

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**



**СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ  
БУКОВИНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО  
МЕДИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
на 2023-2027 рр.**

**ЧЕРНІВЦІ – 2023**

# **СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ**

## **Буковинського державного медичного університету**

### **на 2023-2027 рр.**

#### ***I. Загальні положення***

Буковинський державний медичний університет (далі – БДМУ, або університет) – це провідний заклад вищої медичної освіти України з ідеологією інноваційного розвитку як лідера в сфері медичної освіти, наукової та лікувальної діяльності.

Діяльність колективу університету ґрунтується на багаторічних традиціях та скерована на здобуття найвищих результатів в освітній, науковій, лікувальній та міжнародній галузях, формування у випускників стратегічного мислення, мотивації до професійного вдосконалення, вміння працювати в колективі з метою досягнення особистого й колективного успіху, інтеграції в світовий медичний простір.

Основне завдання полягає в активному розвитку університету як конкурентоздатного закладу освіти європейського рівня в усіх його напрямках діяльності зі збереженням демократичних традицій, розвиненим студентським самоврядуванням, культом знань та науки, академічними свободами, атмосферою творчості, відкритості, вільного волевиявлення та громадянської позиції.

БДМУ – цілісний багатофакультетний освітній та науковий комплекс, який постійно вдосконалюється і широко взаємодіє із усіма стейкхолдерами, забезпечуючи розвиток фундаментальної і прикладної науки в галузі охорони здоров'я, надання якісної медичної допомоги і розробку новітніх діагностичних і лікувальних технологій.

БДМУ прагне:

- забезпечити конкурентноспроможність випускників на ринку праці України та за її межами;
- формувати високоморальних, освічених та всебічно розвинених особистостей з чіткою громадянською позицією;
- створити максимальні можливості для реалізації та розвитку особистості усіх учасників освітнього процесу;
- забезпечити високі професійні стандарти на етапі до- та післядипломної підготовки;
- забезпечити надання висококваліфікованої медичної допомоги населенню, шляхом розробки і впровадження сучасних новітніх технологій діагностики, лікування та реабілітації;
- сформувати соціально-збалансовану модель фінансової стабільності університету.

## ***II. Основні положення***

**2.1. Місія** – забезпечення високої якості освітньої, наукової та клінічної діяльності на основі розробки і впровадження інноваційних технологій, міжнародного досвіду, реалізації ефективної моделі соціального партнерства із суспільством та системою охорони здоров'я, спрямованої на поліпшення здоров'я і продовження тривалості життя людей.

**2.2. Візія.** Сучасні умови зобов'язують заклад бути лідером в сфері медичної освіти, науковій діяльності, підготовці висококваліфікованих конкурентоспроможних в Україні та за її межами професіоналів в галузі охорони здоров'я, які спроможні в подальшому до формування індивідуальної освітньої траєкторії безперервного професійного та особистісного розвитку і забезпечити інтегрування університету в світовий та європейський простори вищої освіти шляхом інтернаціоналізації освітніх і дослідницьких програм.

### ***2.3. Цінності університету:***

- людина;
- професіоналізм;
- інноваційність;
- прагнення досконалості;
- свобода;
- доброчесність;
- відповідальність;
- гуманізм;
- гідність;
- толерантність;
- повага до традицій;
- служіння суспільству.

**2.4. Головна стратегічна мета БДМУ:** забезпечення високої якості усіх видів діяльності університету на основі побудови ефективної моделі соціального та професійного партнерства зі студентами, співробітниками, стейкхолдерами, професійними співтовариствами та суспільством.

### ***2.5. Стратегічні цілі (пріоритети):***

- забезпечення високої якості освітнього процесу із застосуванням сучасних технологій та урахуванням передового досвіду;
- імплементація сучасних форм, методів і технологій навчання, вдосконалення актуальних методик освітнього процесу з урахуванням світового досвіду в галузі охорони здоров'я у співпраці з академічною спільнотою, бізнесом та органами влади;

- розвиток та підтримка академічної мобільності всіх учасників освітнього процесу, забезпечення безперервності освіти й професійного удосконалення медичних та фармацевтичних працівників у межах безперервного професійного розвитку;
- створення умов та сприяння гармонійному розвитку особистості здобувачів вищої освіти та викладачів, реалізації їхніх соціальних і культурних потреб;
- подальший розвиток ефективного зворотного зв'язку між учасниками освітнього процесу;
- популяризація досягнень, досвіду і знань, активне впровадження просвітницьких ідей;
- поєднання в освітньому, науковому та управлінському процесах традицій та інновацій, розвиток єдиного університетського середовища для залучення всіх підрозділів і служб до реалізації загальних університетських завдань;
- розробка, удосконалення та імплементація сучасних освітніх програм з урахуванням потреб ринку праці;
- паритетна участь в процесах соціально-економічного та культурного розвитку, формування інтелектуального потенціалу України;
- інтеграція університету в європейський та світовий простори вищої освіти та наукові проекти;
- активізація участі колективу університету в національних і міжнародних програмах підготовки фахівців галузі охорони здоров'я.

**2.6. Очікуваний результат виконання стратегічних цілей університетом** – досягнення високого рівня якості підготовки фахівців, яка відповідає державним і міжнародним стандартам, забезпечує професійну компетентність, ціннісну орієнтацію, соціальну спрямованість і задовольняє особисті, духовні, матеріальні потреби та запити сучасного суспільства.

### **2.7. Принципи розробки та реалізації стратегії діяльності БДМУ:**

- орієнтація на випускника університету, як основний критерій якості освітньої, наукової та клінічної підготовки;
- розбудова індивідуальних освітніх траєкторій, розвиток академічної мобільності для всебічного професійного та гармонійного особистісного розвитку учасників освітнього процесу;
- активне залучення співробітників університету, осіб, що навчаються, та громадськості до вирішення стратегічних завдань розбудови БДМУ;
- посилення інноваційного розвитку університету в галузі впровадження сучасних технологій в освітній, науковий та лікувальний процеси;

- створення здорового конкурентного середовища в повсякденній діяльності університету, ефективна мотивація співробітників до удосконалення професійних компетентностей;
- колегіальне оцінювання кінцевих результатів діяльності університету із залученням усіх учасників освітнього процесу та стейкхолдерів;
- імплементація європейського та світового досвіду у створення та розбудову внутрішньої та міжнародної мобільності, відповідальної участі здобувачів освіти в забезпеченні якості підготовки та управлінні університетом;
- активне залучення стейкхолдерів до вдосконалення освітніх програм та безпосередньої участі в освітньому процесі та оцінюванню його результатів;
- забезпечення автономності в економічній діяльності та розпорядженні власними фінансовими ресурсами.

#### ***2.8. Показники досягнення головної стратегічної мети:***

- забезпечення стабільно високих позицій в рейтингах закладів вищої медичної освіти України на основі досягнення якісного функціонування усіх напрямків діяльності БДМУ;
- збільшення кількості учасників програм академічної мобільності;
- імплементація індивідуальних освітніх траєкторій в освітній процес;
- збільшення питомої частки суб'єктів навчання з інших країн після припинення воєнного стану;
- розвиток сучасного навчально-науково-клінічного комплексу «Університетська клініка»;
- забезпечення виконання наукових досліджень університету на базі навчально-наукової лабораторії БДМУ.

### ***III. Стратегічні цілі розвитку університету за основними напрямками діяльності на період 2023-2027 рр.***

#### **3.1. В освітній діяльності**

**Розвиток та удосконалення системи забезпечення якості освітньої діяльності:**

- формування єдиної системи індикаторів оцінки якості освітньої діяльності;
- збір, аналіз та інтерпретація інформації щодо якості освітньої діяльності, у т.ч. шляхом регулярних опитувань учасників освітнього процесу та роботодавців;
- створення системи ефективного зворотного зв'язку між адміністрацією університету, викладачами та здобувачами освіти;
- акредитація освітніх програм, у тому числі міжнародна.

**Впровадження нових та удосконалення наявних освітніх програм з урахуванням потреб ринку праці та інтересів стейкхолдерів:**

- моніторинг потреб ринку праці;
- створення та ведення бази даних випускників;
- активне залучення роботодавців, випускників та здобувачів освіти до проектування освітніх програм;
- розробка нових механізмів управління освітніми програмами;
- пошук та впровадження передових освітніх технологій;
- удосконалення методик практично-орієнтованого та студенто-центрованого навчання;
- розвиток та впровадження симуляційних технологій навчання;
- впровадження новітніх методів клінічної підготовки, зокрема технології віртуального пацієнта за допомогою платформи CASUS;
- збільшення можливостей формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів, у т.ч. через розробку та включення в освітні програми вибіркового освітнього компоненту, спрямованих на розвиток м'яких навичок (soft skills), інновацій, стартапів і підприємництва в охороні здоров'я тощо.
- запровадження дистанційної форми здобуття освіти за спеціальністю 223 «Медсестринство»;
- започаткування підготовки іноземних громадян на післядипломному етапі вищої медичної освіти;
- запровадження нових заходів та ефективних програм безперервного професійного розвитку медичних та фармацевтичних працівників;
- організація та розвиток дистанційних форм навчання на післядипломному етапі освіти.

### **Забезпечення дотримання норм академічної доброчесності в освітньому процесі:**

- популяризація та формування культури академічної доброчесності;
- неухильне дотримання норм академічної доброчесності усіма учасниками освітнього процесу;
- «нульова толерантність» до фактів порушення академічної доброчесності шляхом перевірки кожного звернення щодо порушення академічної доброчесності та притягнення до академічної відповідальності осіб, дії (бездіяльність) яких визнані порушенням академічної доброчесності.

### **Модернізація та оновлення освітньої інфраструктури:**

- модернізація версії програмного забезпечення LMS MOODLE, оновлення та сертифікація електронних навчальних курсів серверу дистанційного навчання;
- створення університетської відеостудії з метою виготовлення навчального відеоконтенту;
- створення центру медичної освіти для осіб немедичних спеціальностей;
- створення освітньо-наукового центру для коворкінгу викладачів та студентів;
- створення в навчальних корпусах студентських просторів – площ та приміщень для самостійної роботи, зустрічей, дискусій, неформального спілкування тощо;
- розвиток та удосконалення інфраструктури навчально-тренінгового центру симуляційної медицини, стоматологічного фантомного класу та кафедральних центрів практичної підготовки;
- модернізація навчальних аудиторії кафедр шляхом оснащення комп'ютерним, мультимедійним та навчальним обладнанням, а також сучасними мобільними меблевими системами для забезпечення командної та групової роботи.

### **Інтернаціоналізація освітньої діяльності:**

- розвиток програм міжнародної академічної мобільності викладачів та здобувачів освіти;
- активний пошук грантів для розробки передових освітніх технологій;
- сприяння проходженню здобувачами освіти стажування та практики на базі закордонних установ та клінік;
- залучення здобувачів освіти до пошуку та участі в освітніх грантових проєктах;
- залучення до освітнього процесу лекторів – провідних вчених, професіоналів та успішних випускників з закордону.

### **3.2. У науковій діяльності**

#### **Підвищення якості наукових досліджень та розвиток наукового потенціалу університету:**

- сприяння проведенню фундаментальних та прикладних досліджень, що спрямовані на розв'язання актуальних проблем медицини та наукових викликів;
- залучення до співпраці зарубіжних університетів, наукових організацій та експертів з метою обміну досвідом, спільних досліджень та проєктів. Розширення міжнародних наукових зв'язків, участь у міжнародних наукових програмах та проєктах;
- збільшення обсягу та якості наукових публікацій, зокрема статей у наукових журналах з високим імпакт-фактором, які входять до міжнародних наукометричних баз даних;
- розвиток міжнародної наукової співпраці. Залучення до співпраці зарубіжних університетів, наукових організацій та експертів з метою обміну досвідом, спільних досліджень та проєктів. Розширення міжнародних наукових зв'язків, участь у міжнародних наукових програмах та проєктах;
- підтримка молодих науковців. Створення програм та підтримки для молодих науковців, зокрема студентів, аспірантів та молодих вчених. Надання можливостей для розвитку їхнього наукового потенціалу, підтримка в проведенні наукових досліджень та публікацій, організація участі молодих науковців у дослідницьких проєктах, наукових грантах, конкурсах, програмах академічної мобільності, стажуваннях тощо;
- розширення та актуалізація тематик міжнародних та Всеукраїнських наукових конференцій, які проводяться на базі БДМУ; збільшення кількості наукових інтернет-конференцій, тренінгів – майстер класів, вебінарів та воркшопів;
- зростання кількості міжнародних наукових партнерств, участь у міжнародних дослідницьких проєктах, проведення спільних наукових заходів та конференцій, збільшення кількості отриманих наукових грантів, участь у конкурсах наукових проєктів та отримання фінансової підтримки наукових досліджень.

#### **Оновлення наукової інфраструктури:**

- забезпечення стабільності роботи наукових лабораторій, отримання нового наукового обладнання та технологій, створення сприятливих умов для проведення досліджень та інновацій;
- забезпечення стабільного технічного супроводу публічних презентацій наукових робіт, захистів дисертаційних робіт, збереження їх у хмарному сховищі та на відповідних цифрових носіях;
- здійснення системних заходів із запобігання та виявлення академічного плагіату, шляхом закупівлі сучасного програмного



забезпечення, а також пропагування культури академічної доброчесності;

- впровадження сучасних інноваційних технологій: нові методи дослідження, використання штучного інтелекту, для підвищення ефективності досліджень та забезпечення нових можливостей наукового розвитку.

**Покращання визнання університету та здобутків його співробітників на вітчизняній та міжнародній науковій арені:**

- організація семінарів та консультацій для науково-педагогічного складу кафедр та аспірантів університету щодо етики наукових публікацій, правильності оформлення наукових статей відповідно до світових стандартів, підвищення показників цитованості науковців («унікальний ідентифікатор вченого»; ключові слова за MeSH, бібліографічний менеджер END NOTE; вибір журналів для публікації за показниками імпакт-фактору і квартилю; застосування аналітичного інструменту Journal Citation Reports тощо), принципів роботи з міжнародними БД Scopus і Web of Science;
- організація роботи та навчання співробітників щодо створення та заповнення індивідуальних профілів у наукометричних базах (ORCID, Research ID, Google Scholar, УІНЦ та ін.). Створення зведеного електронного реєстру «Унікальні ідентифікатори науковців БДМУ», моніторинг активності профілів;
- координація роботи редакційних рад та редакційних колегій наукових журналів університету. Проведення аналізу реєстрації, імпакт-фактору та квартилю журналів університету у вітчизняних та міжнародних базах даних. Реєстрація редакційних колегій журналів БДМУ у міжнародних асоціаціях редакторів наукових журналів (COPE, WAME та ін.);
- впровадження системи представлення наукових конференцій університету з використанням сервісу відеоконференцій WEB Class в рамках Проєкту Української науково-освітньої телекомунікаційної мережі «URAN»;
- наповнення репозитарію «Інтелектуальні фонди БДМУ» з просуванням ресурсу в мережі Internet, наповнення бази «Періодичні видання» в електронному каталозі бібліотеки через АБІС «ІРБІС-64», з метою представлення наукових здобутків у відкритому доступі та підвищення цитованості університетських праць світовою науковою спільнотою;
- реєстрація БДМУ на платформі «Національна електронна науково-інформаційна система» «URIS» (Ukrainian Research Information System) для забезпечення подання інформації про сферу наукової і науково-технічної діяльності університету.

### 3.3. У лікувальній діяльності

Розробити перелік заходів для інтеграції науково-педагогічних працівників БДМУ в цілісну модель медичної допомоги в Україні, що у підсумку стане підґрунтям для створення потужної консультативної багатопрофільної університетської клініки, що дозволить здійснювати лікувальну, навчальну та наукову роботу на високому рівні:

- проведення роботи у напрямку залучення співробітників клінічних структурних підрозділів університету у впровадження сучасних методів лікування в галузі реабілітації, протезування та психологічної допомоги та пошук грантових коштів для реалізації проєкту створення центру реабілітації військовослужбовців, зокрема на базі спортивно-оздоровчого табору БДМУ «Здоров'я» (с. Репужинці Заставнівського району);
- реєстрація консультантів медичної інформаційної системи HELSI у центральній базі даних електронної системи охорони здоров'я (ЕСОЗ) та їх забезпечення кваліфікованим електронним підписом, що дозволить лікарям здійснювати виписку електронного рецепта, а пацієнтам отримати повноцінну консультацію високої якості;
- продовження співпраці університету з закладами практичної охорони здоров'я у сфері надання консультативної допомоги пересічним громадянам, вимушено переміщеним особам та військовослужбовцям;
- робота у напрямку пошуку грантових проєктів для покращення матеріально-технічної бази університету та забезпечення сучасним обладнанням навчально-лікувального центру «Університетська клініка», навчальної науково-дослідної лабораторії та обласних клінічних центрів;
- організація проведення безкоштовних скринінгових методів обстеження для пересічних громадян, військовослужбовців та внутрішньо переміщених осіб співробітниками клінічних кафедр БДМУ;
- робота науково-педагогічних співробітників клінічних баз БДМУ у складі атестаційних лікарських комісій, комісій з реформування медицини обласного чи міського підпорядкування;
- спільна участь співробітників БДМУ з закладами практичної охорони здоров'я у розробці клінічних настанов, медичних стандартів, протоколів медичної допомоги, які базуються на засадах доказової медицини;
- залучення науково-педагогічних співробітників клінічних баз БДМУ у роботу клініко-експертних комісій з розслідування випадків перинатальної, материнської чи малюкової смертності;

- участь співробітників БДМУ у сфері клінічних досліджень, що дозволить займатися їм науково-дослідницькою роботою на міжнародному рівні та отримати додаткове фінансування для провадження наукової діяльності у рамках БДМУ;
- організація виїздів бригад науково-педагогічних співробітників клінічних баз БДМУ для навчання працівників та студентів загальноосвітніх шкіл, ліцеїв, технічних училищ методам надання екстреної невідкладної медичної допомоги при критично загрозливих для життя станах;
- робота у напрямку вдосконалення методів лікування бойових травм та ушкоджень воєнного часу;
- ініціювання участі науково-педагогічних працівників клінічних баз університету у програмах обміну досвідом з провідними фахівцями зарубіжжя щодо підвищення якості надання допомоги в умовах бойових дій.

### **3.4. У міжнародній діяльності**

**Інтернаціоналізація, як вагомий чинник розвитку університету та необхідна умова вдосконалення освітньої та науково-дослідницької діяльності викладачів на національному та міжнародних рівнях:**

- підвищення ефективності та результативності професійної діяльності науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти університету шляхом активної участі в міжнародних програмах академічної мобільності;
- сприяння у вільному доступі для професорсько-викладацького складу та здобувачів освіти БДМУ до міжнародних електронних ресурсів інформації, електронних книг, журналів, баз даних тощо;
- пошук партнерів для можливості створення філій (відокремлених структурних підрозділів, підготовчих відділень) університету за кордоном;
- активізація пошуку закордонних закладів вищої освіти з метою реалізації програми «подвійний диплом» та створення спільних освітніх програм;
- укладання угод із закордонними ЗВО; співробітництво з міжнародними фондами і програмами; розвиток проєктного менеджменту та реалізація міжнародних студентських обмінів;
- підготовка проєктних заявок на участь у програмах ЄС і заходах, які проводяться Національним Еразмус-офісом в Україні з пошуку можливостей отримання ґрантів для участі студентів і науково-педагогічних працівників у міжнародних освітніх та наукових програмах;
- активна участь БДМУ в засіданнях міжнародних та європейських асоціацій університетів, альянсів та консорціумів.

**Заходи із забезпечення якісного відбору громадян іноземних країн, що бажають навчатися в університеті на до- та післядипломному рівнях:**

- розширення географії набору іноземних громадян з країн Західної та Південної Африки, Близького Сходу, Європи та збільшення контингенту іноземних громадян; запровадження англомовної інтернатури для іноземних громадян;
- інтенсифікація співпраці з посольствами України щодо набору на навчання до БДМУ кращих абітурієнтів; здійснення популяризації досягнень університету за кордоном, участь у міжнародних виставках;
- активне залучення до всіх форм робіт зі студентського самоврядування та виховної роботи іноземних студентів; активізація роботи студентських рад з метою залучення більшої кількості студентів-іноземців до художньої самодіяльності та спортивно-масових заходів; сприяння участі студентів університету в міжнародних фестивалях студентської творчості;
- інтенсифікація рекламно-іміджевої складової роботи відділу міжнародних зв'язків; контекстної, таргетованої реклами із залученням маркетологів і SMM-маркетингу; використання медійних ресурсів університету.

### **3.5. У сфері виховання, молодіжної політики та розвитку студентського самоврядування**

**Створення умов з метою реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів; формування особистості студента у руслі патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах; сприяння підвищенню освітнього і культурного рівнів здобувачів освіти:**

- створити ефективну систему моніторингу рівня розвитку особистості здобувача освіти: нормативна база, виконання рішень вченої ради, ректорату, ЦМК, Координаційної ради з гуманітарних питань та виховання тощо, які забезпечують виконання заходів з особистісного розвитку та питань академічної доброчесності;
- створити інформаційну базу, за допомогою якої буде здійснюватися подальша популяризація принципів академічної доброчесності та підвищення рівня обізнаності здобувачів освіти у питаннях академічної доброчесності та особистісного розвитку; допомагати студентам в складних етичних ситуаціях;
- проводити заходи щодо нетерпимості учасників освітнього процесу до корупції;

- проводити щорічні заходи, які спрямовані на попередження проявів некорпоративної етики та недоброчесної поведінки в межах академічного простору;
- проведення систематичного опитування з питань академічної доброчесності;
- проводити заходи, спрямовані на формування у студентів: національної самосвідомості, поваги до української культури, моральних, культурних цінностей та досягнень університету і українського суспільства; здатності зберігати свою національну ідентичність;
- організовувати військово-патріотичні заходи з метою виховання молодого покоління, готового захищати національні інтереси та територіальну цілісність України;
- продовжувати створювати сприятливе середовище для гармонійного розвитку особистості та творчості студентів в палаці культури та відпочинку «Академічний», підтримувати проведення виставок та презентацій творчих робіт студентів;
- сприяти розвитку фізичної культури і спорту в університеті на основі принципів здорового способу життя за рахунок впровадження позааудиторних форм та методів фізичного виховання.

**Підтримка студентських ініціатив та організаційно-методична допомога представницьким та виконавчим органам студентського самоврядування. Вивчення досвіду роботи з питань діяльності студентського самоврядування вітчизняних та зарубіжних закладів вищої освіти, в тому числі й медичної:**

- систематично проводити інформаційно-просвітницьку кампанію з метою донесення до студентів нормативно-правових документів, що регламентують їхні права, обов'язки тощо;
- організація участі здобувачів освіти в роботі Всеукраїнських та Міжнародних навчально-методичних, науково-методичних конференціях, семінарів з проблем формування особистості майбутнього фахівця-медика та діяльності студентського самоврядування;
- забезпечити фінансування наукових активностей студентів через оплату відряджень для участі у наукових форумах та проєктах, сприяти розширенню спектру та кількості соціальних та спеціальних стипендій, премій, інших форм заохочення та матеріальної підтримки студентів;
- організація та проведення щорічної науково-практичної конференції з питань молодіжної політики та розвитку студентського самоврядування на базі університету.

- проводити опитування серед здобувачів освіти щодо оцінки різноманітних видів діяльності університету та роботи професорсько-викладацького складу;
- систематично проводити зустрічі ректора та адміністрації з активом студентського самоврядування БДМУ;
- сприяти участі студентів у волонтерській діяльності з урахуванням майбутньої професійної діяльності лікаря, фармацевта, медичної сестри та ініціювати проведення різноманітних благодійних акцій;
- продовжувати соціально-психологічну роботу щодо розвитку особистісних та професійних якостей та формування у студентів потенціалу лідера (Школа лідерів, дебатний клуб тощо).

**Створення безпечного освітнього середовища як сукупності умов в університеті, що унеможливлюють заподіяння учасникам освітнього процесу фізичної, моральної шкоди, дискримінації за будь-якою ознакою, приниження честі, гідності, пропаганди або агітації, у тому числі з використанням кіберпростору:**

- запровадження в університеті програм з педагогіки партнерства, соціально-емоційного та етичного навчання, що базуються на взаємній повазі до гідності особи без дискримінації;
- забезпечити соціально-психологічний супровід студентів;
- проводити заходи щодо попередження та подолання явища тютюнопаління, вживання наркотичних та психотропних речовин, профілактики ВІЛ/СНІДу серед студентської молоді;
- впроваджувати апробовані передовою міжнародною та вітчизняною практикою профілактичні стратегії формування життєвих навичок;
- здійснювати контроль за виконанням плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в університеті та розгляд скарг за відповідними заявами;
- проводити заходи (семінари, тренінги, панельні дискусії тощо) з формування навичок безпечної взаємодії з інформаційно-комунікаційним середовищем, що надає доступ до принизливого контенту сексуального або насильницького характеру, який може бути шкідливим; з попередження проявів расизму, шовінізму, приниженню гідності людей;
- сприяти організації студентських клубів за інтересами з метою запобігання негативному впливу інформації, що містить елементи жорстокості, бездуховності, насильства, та пропагування кращих здобутків національної культури.

**Формування недискримінаційного освітнього середовища в університеті, розвиток в студентів уявлення про рівні права та можливості жінок і чоловіків, неповторну індивідуальність кожної особистості:**

- систематичне проведення заходів, що спрямовані на висвітлення питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, зокрема щодо рівності жінок і чоловіків та партнерства у сім'ї та суспільстві, безпеки та згоди у стосунках; нав'язування інформаційними джерелами стереотипів за ознакою статі, різноманітних стереотипів, що принижують гідність жінок і чоловіків;
- проводити семінари тренінги з питань розвитку критичного і аналітичного мислення, навичок публічного виступу як важливого компонента самопрезентації та розвитку особистості та активізації молодіжної ініціативи із застосуванням недискримінаційної комунікації, заснованої на принципі забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

### **3.6. У сфері соціального захисту та соціальних гарантій**

Соціально-орієнтована політика університету і надалі буде реалізовувати заходи, спрямовані на задоволення соціальних потреб працівників та студентів, і передбачатиме:

- забезпечення та подальший розвиток системи матеріального заохочення співробітників та студентів на основі узгоджених колективом критеріїв;
- здійснення безкоштовного навчання співробітників університету на циклах тематичного удосконалення, майстер-класах, спеціалізації, які проводяться на кафедрах університету і, за можливістю, в інших закладах освіти;
- забезпечення житлом у гуртожитках всіх потребуючих житла осіб, які навчаються в університеті;
- наближення до європейських стандартів санітарно-побутових умов проживання у гуртожитках шляхом проведення ремонтних робіт у приміщеннях санітарно-гігієнічного призначення (санвузли, приміщення для вмивання, кімнати гігієни, душові приміщення, пральні) та побутового призначення (кухні), належного їх оздоблення, встановлення сучасного сантехнічного обладнання та оснащення сучасною побутовою технікою (пральні автомати, сушки, газові чи електроплити, витяжки, електропечі тощо);
- облаштування у кожному гуртожитку достатньої кількості приміщень для душу та забезпечення гарячого водопостачання у ці приміщення не менше 2 год у ранішній та 4 год у вечірній час;
- поліпшення умов самопідготовки до занять у гуртожитках шляхом проведення ремонтних робіт у приміщеннях виділених для

самопідготовки до занять, їх належного оздоблення, освітлення, обладнання достатньої кількості джерел живлення електрострумом, оснащення меблями (столи, стільці), які відповідають вимогам чинних стандартів до меблів навчальних приміщень;

- забезпечення у житлових кімнатах та приміщеннях самопідготовки до занять цілодобового доступу до швидкісного інтернету;

- облаштування в окремих гуртожитках (окремих поверхах чи окремих блоках гуртожитків) кімнат з поліпшеними умовами проживання шляхом проведення капітального ремонту цих кімнат та їх укомплектування новими сучасними меблями (шафи, ліжка, тумбочки, столи, стільці тощо);

- створення в одному із гуртожитків безперешкодних умов та доступності до санітарно-гігієнічних, побутових та інших послуг маломобільних здобувачів освіти, які потребують житла у гуртожитках;

- забезпечення житлом у гуртожитках потребуючих житла співробітників університету.

- всебічне сприяння та підтримка працівників університету щодо здобуття почесних звань та нагород;

- сприяння розвитку спортивно-масової роботи, розширення соціальних та економічних стимулів для формування активного і відповідального відношення студентів, викладачів, співробітників до свого здоров'я;

- здійснення заходів, що спрямовані на зменшення захворюваності серед працівників та студентів університету, покращання умов для оздоровлення студентів, співробітників та членів їх родин, зокрема на базі СОТ «Здоров'я» в с. Репуженці;

- розвиток пільгового медичного забезпечення співробітників, ветеранів і студентів університету на основі тісної співпраці з Фондом соціальної підтримки при обкомі профспілки працівників охорони здоров'я;

- забезпечення співробітникам університету, вітчизняним та іноземним студентам права на свободу світогляду і віросповідання; створення умов для дотримання студентами і викладачами релігійних обрядів і традицій під час навчальної діяльності;

- спрямовування коштів загального та спеціального фондів державного бюджету на поліпшення соціального захисту студентів та співробітників університету (заробітна плата, стипендії, соціальна підтримка), розвиток соціальної інфраструктури університету;

- сприяти розвитку благодійних фондів та університетської каси для здійснення фінансової допомоги студентам та співробітникам соціально вразливих категорій;

- надавання формалізовані та неформалізовані преференції учасникам АТО, ООС, російсько – української війни;

- гарантувати збереження місця роботи, посади і компенсації



заробітної плати співробітникам університету, які були призвані на військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період проведення АТО, ООС, російсько – української війни;

- активно сприяти співробітникам університету, які приймали участь у проведенні АТО, ООС, російсько – української війни, в одержанні пільг, які визначаються законами «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей», «Про боротьбу з тероризмом»;

- продовжити практику діяльності волонтерських груп для надання допомоги постраждалим під час воєнних конфліктів, ветеранам війни та праці, дітям, позбавленим батьківського піклування, сиротам, що знаходяться в лікувально-профілактичних та соціальних закладах;

- організувати інформаційну роботу щодо формування здорового способу життя та залучення студентів та співробітників до масових фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів;

- проводити активну демографічну політику, спрямовану на стимулювання народжуваності і зниження смертності, збереження та зміцнення репродуктивного здоров'я населення, а також соціальну політику підтримки молоді та захисту інвалідів і людей похилого віку;

- активізувати профілактичну і просвітницьку роботу з питань попередження захворюваності на венеричні захворювання, туберкульоз, СНІД, запобігання тютюнозалежності, наркотичній та алкогольній залежності;

- продовжувати університетські традиції щодо проведення різноманітних святкових заходів;

- запобігати створенню умов для виникнення випадків соціальної напруженості в студентських колективах та серед співробітників університету.

### **3.7. У сфері управління та фінансово-господарської діяльності**

*Базовими засадами управління університетом є демократизм, плюралізм думок, абсолютна прозорість, відкритість та публічність прийняття управлінських рішень. Університет повинен упроваджувати найкращі світові традиції організації управління та планування. Прийняття ефективних управлінських рішень опираючись на вчасну, якісну інформацію від системи внутрішнього контролю.*

Для цього необхідно:

- організувати і забезпечити здійснення внутрішнього контролю відповідно до основних засад та актів законодавства, що регулюють питання планування діяльності університету, бюджетного процесу, управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами, організації та ведення бухгалтерського обліку, складення та подання звітності, здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, проведення правової роботи, роботи з персоналом, діяльності із

запобігання та виявлення корупції, організації документообігу, в тому числі електронного документообігу та управління інформаційними потоками, взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю, вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням університету;

- впроваджувати політику, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності університету;

- запровадити систему ключових показників ефективності в контрактах проректорів, заступників ректора, керівників структурних підрозділів та завідувачів кафедр.

- здійснювати пошук, впровадження та розвиток передових методів управління університетом, забезпечення максимальної ефективності та належного рівня освітніх послуг, системного моніторингу якості освіти;

- організовувати діяльність університету на засадах автономії – самостійності, незалежності і відповідальності у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління у межах, що встановлені положеннями закону України «Про вищу освіту»;

- розвивати принципи децентралізації управління факультетами та кафедрами університету, розвитку матеріально-технічної бази, з одночасним усвідомленням безпосередньої відповідальності керівника за кінцевий результат роботи очолюваного структурного підрозділу;

- оптимізувати організаційну структуру університету з метою усунення дублювання функцій, структурної роздрібненості та зайвих елементів бюрократизації;

- створити відділ фандрайзингу, який професійно займатиметься цілеспрямованим систематичним пошуком та залученням коштів для розвитку університету в межах штатної чисельності;

- призначати на адміністративно-управлінські посади за результатами конкурсного відбору;

- удосконалити електронну систему контролю за виконанням рішень ректорату, вченої ради, деканату та інших структурних підрозділів університету;

- удосконалити та розширити заходи мотиваційного менеджменту за усіма напрямками діяльності;

- створити дієву систему залучення та мотивації перспективної молоді до управління університетом, освітньо-наукової та інноваційної діяльності;

- забезпечити абсолютну прозорість прийняття рішень адміністрації щодо фінансової та господарської діяльності університету; проводити інформування членів вченої ради щодо фінансового стану університету;

– підсилити засоби стримування корупційних практик викладачів та студентів через запровадження системи внутрішніх розслідувань випадків корупції і прийняття за їх результатами управлінських рішень; створення незалежної експертної комісії, яка могла б контролювати загальну якість знань поза іспитами; здійснення постійного моніторингу студентського середовища з метою виявлення фактів хабарництва;

– проводити інформаційні заходи з систематизації знань щодо феномену корупції; впровадження заходів запобігання корупції з метою підвищення спроможності адміністрації університету протидіяти її виникненню та забезпечення організації просвітницьких акцій, спрямованих на поширення антикорупційних знань у навчальному закладі;

– створити умови для впровадження дієвих заходів з підвищення ефективності використання фінансових та матеріально-технічних ресурсів для забезпечення розвитку освітньої діяльності університету;

– формувати бюджет, виходячи з кількості студентів та стандарту вартості навчання одного студента;

– запровадити нові та оптимізувати існуючі моделі фінансування наукових досліджень університету;

– розширити можливості університету залучати додаткові кошти за рахунок легалізації інституту «ендавменту» – благодійних цільових некомерційних фондів, використання грантової підтримки дослідних проектів та освітніх інновацій, розширення списку платних послуг, що надаються університетом;

– розробити ефективні моделі підвищення ефективності фінансування БДМУ шляхом залучення до фінансування університету корпоративного сектору, організації співпраці університету та бізнесу, фінансування освітніх послуг за рахунок коштів місцевих бюджетів;

– інтенсифікувати роботу асоціації випускників університету, дії якої разом з адміністрацією університету будуть спрямовані на розвиток матеріально-технічної бази та впровадження новітніх технологій і застосування сучасних програм при підготовці фахівців;

– запровадити єдину систему автоматизованого обліку діяльності університету, додавши до існуючої блоки: облік кадрів, планово-фінансовий, облік суб'єктів навчання, складський облік та облік закупівель (договірна робота, план закупівель), що дозволить швидко і оперативно отримувати уніфіковану інформацію щодо різних видів діяльності закладу, а адміністрації університету, приймати відповідні управлінські рішення.

– запровадити щорічне проведення внутрішнього контролю ефективності роботи підрозділів університету у відповідності до покладених на них обов'язків та за його результатами звітувати на засіданні ректорату для своєчасного прийняття відповідних рішень;

- для забезпечення надходжень від надання медичних послуг забезпечити збільшення платних послуг, що надаються Університетською клінікою;
- ефективно використовувати орендовані площі кафедр;
- постійно покращувати умови роботи на кафедрах та проживання студентів в гуртожитках (ремонтні роботи, матеріально-технічне забезпечення, техніка безпеки);
- пошук програм фінансування (у т.ч. грантових) для закупівлі та встановлення альтернативних джерел живлення навчальних корпусів та гуртожитків.

### **3.8. У сфері цифровізації**

*Цифровий розвиток Університету передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій, удосконалення управлінських процесів та інформатизацію його освітньої, наукової та інноваційної діяльності з відповідним рівнем захищеності інформації.*

Мета цифровізації Університету полягає в ефективному впровадженні сучасних інформаційних технологій для автоматизації управлінських, освітніх та науково-дослідних процесів, що забезпечить досягнення стратегічних цілей розвитку Університету.

#### **Впровадження та супровід цифрових сервісів, які забезпечують освітню, наукову та інноваційну діяльність.**

- удосконалення електронної системи для моніторингу академічних досягнень студентів – Електронного журналу академічної успішності;
- розробка та впровадження мобільних додатків Електронного журналу академічної успішності та Серверу дистанційного навчання;
- забезпечення доступу до електронних ресурсів, наукових баз даних та інших освітніх ресурсів для студентів та викладачів;
- створення віртуальних лабораторій та симуляційних середовищ для практичних занять та дослідницької роботи;
- розробка цифрових інструментів для підтримки наукових досліджень, включаючи аналіз даних, моделювання та спільну роботу дослідників;
- впровадження електронних систем для моніторингу та управління інноваційними проектами та діяльністю;
- забезпечення безпеки та конфіденційності цифрових сервісів, включаючи захист персональних даних та інформації;
- організація навчання викладачів та персоналу з використання цифрових інструментів та сервісів.

#### **Впровадження системи електронного документообігу:**

- впровадження цифрової платформи для обробки та обігу документів;

- створення централізованої електронної бази даних для зберігання та каталогізації документів;
- впровадження автоматизованих робочих процесів для здійснення контролю та моніторингу документообігу;
- забезпечення інтеграції електронної системи документообігу з іншими внутрішніми системами;
- розробка системи звітності, яка дозволить відстежувати показники продуктивності та ефективності процесів документообігу.

**Набуття цифрових компетентностей здобувачами вищої освіти, науково-педагогічними та педагогічним працівниками:**

- приведення освітніх програм у відповідність до сучасних вимог формування цифрових компетентностей;
- створення якісного навчального контенту щодо формування цифрових компетентностей.

**Ефективний цифровий маркетинг Університету:**

- модернізація сайту Університету та процесів його адміністрування;
- популяризація діяльності Університету в соціальних мережах, у світовому освітньому та науковому просторі.

*Схвалено Вченою радою Буковинського державного медичного університету 29 серпня 2023 року (протокол № 1).*