

**СТРАТЕГІЯ  
розвитку  
ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»  
до 2027 р.**

## ЗМІСТ

1	ЗАГАЛЬНЕ БАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» .....	3
1.1	Розвиток людського потенціалу: значення і виклики в контексті проблем вищої інженерної освіти .....	3
1.2	Місія та стратегічні пріоритети діяльності університету.....	7
1.3	Стратегічні пріоритети інституційного розвитку університету.....	9
1.4	Заходи із реалізації пріоритетів інституційного розвитку університету .....	10
2	ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ .....	12
2.1	Значення, опис проблем і можливостей .....	12
2.2	Стратегічні пріоритети розвитку освітньої діяльності.....	18
2.3	Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів в сфері організації освітньої діяльності .....	19
2.4	Стратегічні пріоритети забезпечення якості освіти .....	22
2.5	Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів у сфері забезпечення якості освіти.....	25
3	НАУКОВО-ДОСЛІДНА ДІЯЛЬНІСТЬ І РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ .....	28
3.1	Значення, опис проблем і можливостей .....	28
3.2	Стратегічні пріоритети розвитку науково-дослідної діяльності .....	29
3.3	Заходи із реалізації пріоритетів розвитку науково-дослідної діяльності та кадрового потенціалу .....	31
4	ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ.....	34
4.1	Значення, опис проблем і можливостей .....	34
4.2	Інструменти інтернаціоналізації.....	36
4.3	Стратегічні пріоритети розвитку міжнародної діяльності .....	40
4.4	Заходи із реалізації стратегічних пріоритетів інтернаціоналізації.....	41
5	РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ .....	44
5.1	Диджиталізація доступу до освітніх ресурсів та освітніх взаємодій ...	44
5.2	Фінансове та матеріально-технічне забезпечення.....	45
5.3	Стратегічні пріоритети у сфері диджиталізації та матеріально-технічного забезпечення діяльності Університету .....	47
5.4	Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів у сфері ресурсної підтримки діяльності Університету .....	49

# **1 ЗАГАЛЬНЕ БАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»**

## **1.1 Розвиток людського потенціалу: значення і виклики в контексті проблем вищої інженерної освіти**

Група «МЕТІНВЕСТ» є найбільшим в Україні виробником залізорудної сировини і сталі. Консолідація та вертикальна інтеграція активів дозволила компанії в процесі розвитку посісти чільне місце на вітчизняному ринку і увійти до Top steel-producing companies. Сьогодні кожний сучасний бізнес працює в умовах глобальної конкуренції, появи новітніх технологій, зростаючих очікувань споживачів. Ці ключові фактори змін викликають потребу у трансформації виробничої, економічної, організаційної діяльності бізнесу, у підвищенні його операційної ефективності в аспектах якості продукції, оптимізації витрат та прибутків за відомого рівня ризиків, зниження рівня екологічного навантаження на навколишнє середовище тощо. Кожна зміна, що відбувається на ринку, відображає рівень готовності підприємства змінювати своїй операційну діяльність та ефективність. Саме здатність адаптуватися до зміни умов на ринку, яка є величезним викликом для кожного підприємства, свідчить про потенціал майбутнього успіху.

Динаміка національної та світової економіки протягом останніх років з урахуванням перспективних змін у попиту на продукцію чорної металургії переконують, що потенціал конкурентоспроможності, який ґрунтується на використанні дешевої сировини та робочої сили, концентрації на виробництві продукції низьких рівнів переділу, практично вичерпано. За цих умов подальший розвиток холдингу об'єктивно має бути пов'язаний як з постійним вдосконаленням власних техніко-технологічних можливостей і виведенням їх на рівень кращих світових аналогів, так і підвищенням стратегічної й операційної результативності діяльності, заснованим на інноваційному та вартісному мисленні персоналу холдингу. Разом з тим, «кадровий голод» промислових підприємств, зокрема металургійної і видобувної галузей економіки України, сьогодні не може бути ліквідований, без урахування сучасних тенденцій розвитку економіки, її окремих галузей, реалій світових ринків збуту продукції, конкретних запитів з боку бізнес-структур до компетенцій потенційних працівників.

Іншим значущим чинником змісту освітньої діяльності з підготовки магістрів в Україні за умов сьогодення виступають наслідки військово-політичних подій від 2014 року і дотепер, зокрема: втрата контролю за окремими територіями української держави; фізичне знищення виробничих та інфраструктурних потужностей, особливо у базових галузях економіки, численні людські жертви; масове переміщення та еміграція робочої сили, зокрема кваліфікованої; невизначеність

загальних, технологічних, кадрових перспектив відновлення української економіки тощо. Вказані проблеми мають особливу гостроту для старопромислових регіонів сходу України, оскільки через особливості розміщення виробництв, їхній технологічний рівень, географічну локалізацію тимчасово окупованих територій, матеріальних та людських жертв проблеми забезпечення кадрового потенціалу відновлення життя та економічних процесів на цих територіях потребують спеціальної уваги.

Це все потребує наявності фахівців, які будуть мати унікальний багаж галузевих та функціональних знань для здійснення трансформації ключових процесів функціонування бізнес-структур із застосуванням гнучких підходів; використовувати рішення нового покоління, в тому числі інструменти роботизованого та когнітивного підходу, допомагати оптимізувати операційну діяльність та забезпечити її відповідність тим завданням, які організація ставить щодо витрат, якості продукції, екологічної та соціальної відповідальності, розвитку.

Найбільш перспективним шляхом вирішення проблеми розвитку людського потенціалу за цих умов, особливо з урахуванням специфіки старопромислових гірничо-металургійних регіонів та національної економіки в цілому, є створення освітньо-наукового центру інноваційної підготовки магістрів, головним призначенням якого має стати поєднання щонайменше трьох функціоналів:

- центру акумуляції ідей та джерела інноваційних рішень з питань покращення стратегічної й операційної результативності, технологічного та організаційного розвитку компанії;
- центру підготовки і постійного удосконалення кадрових ресурсів для активів групи «МЕТІНВЕСТ», регіонів присутності активів компанії та країни в цілому;
- майданчиком для інтеграції сучасних теоретичних і прикладних знань, наукових і науково-технічних розробок, який слугуватиме засобом збереження і примноження науково-технічного потенціалу базових галузей промисловості.

До найбільш вагомих викликів при розв'язанні цих завдань слід віднести:

- 1) кадрові проблеми бізнесу:
  - високий рівень плинності кадрів на всіх організаційних рівнях та серед більшості категорій працівників, поглиблена міграційними потоками, зумовленими агресією російської федерації;
  - орієнтація на досвід, а не на базові і нові знання та навички, серед інженерно-технічних працівників, в т.ч. на керівних посадах;
  - необхідність підтримання і розвитку системи перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів, наставництва при отриманні робочого місця через недостатню відповідність загальних і фахових компетенцій

випускників закладів професійної (професійно-технічної) і вищої освіти вимогам і специфіці діяльності сучасного бізнесу;

- фрагментарність підходів і застарілість інституційних форм і практик управління процесами підготовки кадрів і освітніми продуктами та ін.;

- руйнування виробничих потужностей та інфраструктури виробництва, погіршення можливостей реалізації інструментів соціальної та екологічної відповідальності, безпеки працівників внаслідок бойових дій;

- необхідність нових підходів до роботи з працівниками, що є ветеранами російсько-української війни і після демобілізації інтегруються у мирне, зокрема, професійне життя;

2) незадовільні результати функціонування сучасної системи освіти України:

- зниження рівня знань з природничих дисциплін у випускників шкіл та закладів професійної (професійно-технічної) освіти;

- непопулярність інженерно-технічних спеціальностей серед абітурієнтів, особливо серед тих, хто має високі результати шкільної освіти;

- руйнування науково-освітнього потенціалу вищої інженерної освіти через старіння кадрів, незадовільне матеріальне та моральне стимулювання їхньої праці, відтік професіоналів з освітньо-наукової сфери, відсутність сучасної дослідницької бази тощо;

- поглиблення розриву між змістом освіти та потребами реального сектору економіки; між знаннями і навичками викладачів та сучасним станом організаційних, технологічних, технічних проблем у бізнесі; між вузькою спеціалізацією освіти та потребою у міждисциплінарності компетентностей фахівців тощо;

- відсутність мотивації у здобувачів освіти через зниження вимог до рівня набутих знань і навичок з боку викладацького складу, песимістичну оцінку професійних та фінансових перспектив після отримання диплому;

- вплив кваліфікованих кадрів з України внаслідок воєнних небезпек;

3) недостатній потенціал результативності наукової діяльності в Україні:

- відсутність сучасної лабораторної бази і принципова неможливість її оновлення у відповідності до життєвого циклу розвитку технологій;

- розрив між фундаментальною та прикладною наукою, науковими й науково-технічними розробками;

- руйнування системи господарських і наукових зв'язків між науково-дослідними установами і промисловими підприємствами у пострадянський період;

- втрата значної частки кадрового потенціалу, в т.ч. через старіння, внутрішню та зовнішню еміграцію,

- низький рівень фінансування наукової діяльності на тлі тотальної неспроможності науковців комерціалізувати результати досліджень або отримати грантове фінансування, який не дозволяє досягнути критичної маси наукових результатів, що дозволив би самовідтворюватися процесу реальних наукових досліджень тощо.

В той же час, аналіз світових тенденцій розвитку інженерної освіти дозволяє визначити наступні найбільш характерні тенденції:

- посилюється гнучкість освітніх програм, кооперація університетів між собою та із виробництвом через зростання швидкості зміни технологій, підвищення міждисциплінарності наукових досліджень, необхідність використання порівняльних переваг у освітніх продуктах університетів-партнерів для формування єдиного високоякісного освітнього продукту; необхідність спільного використання лабораторної бази і майданчиків для опанування практичних навичок, близьких до реальних умов професійної діяльності;

- змінюється модель фахівця: на перших план виходить ідеологія формування професійних компетентностей CDIO («Задумай – Запроєктуй – Реалізуй – Управляй»), внаслідок чого міцнішає запит бізнесу на «спеціалістів-супергероїв», які мають STEM-компетенції, навички проєктно-дослідницької діяльності та цифрового проєктування, вміння працювати у мультидисциплінарній команді та розмаїтому культурному середовищі, мовні компетентності;

- змінюються підходи до організації навчання: формування learning factory та навчання в «аудиторіях без стін» в кооперації із індустріальними партнерами; відбувається відокремлення програм бакалаврату та магістратури; посилюється роль практичного тренування і наукової проєктної діяльності; формуються мережні освітні програми, коли в рамках окремих семестрів здобувачів освіти навчаються в різних університетах-партнерах;

- посилюються організаційні зв'язки промисловості з науково-освітньою сферою у вигляді шефства компаній над лабораторіями, кафедрами або інститутами закладів вищої освіти; створення технічних університетів в тих національних освітніх системах, де наявний потенціал не відповідає потребам індустрії тощо.

За цих умов створення технічного університету в рамках «МЕТІНВЕСТ ХОЛДИНГ» постає як обґрунтований крок у відповідь на виклики у кадровому забезпеченні групи і розвитку людського потенціалу, а також у забезпеченні технологічної та організаційної складової стратегії конкуренції компанії на національному та міжнародних ринках.

## 1.2 Місія та стратегічні пріоритети діяльності університету

*Місія* ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» полягає у створенні високоякісного освітньо-наукового ресурсу діяльності Групи МЕТІНВЕСТ, регіонів присутності та країни в цілому, який дозволить на високому рівні забезпечити розв'язання завдань формування і розвитку людського потенціалу, а також обґрунтування рішень із підвищення операційної та стратегічної результативності бізнес-діяльності у технологічному та організаційно-економічному аспектах, формування і реалізація культурних і загальнолюдських цінностей у освітньому і науковому процесах та у процесах підтримки та відновлення нормальної життєдіяльності на постраждалих від воєнних дій територіях.

**Стратегічне бачення:** «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» – багаторівневий та багатопрофільний навчальний комплекс, основними напрямками діяльності якого є: освітня, наукова, науково-технічна, інноваційна та соціальна діяльність на користь країни в цілому, гірничо-металургійного комплексу, Групи МЕТІНВЕСТ, громад, в яких локалізовані активи групи, внутрішньо переміщених осіб з територій, що постраждали від бойових дій, ветерани. Передбачувана загальна проєктна потужність університету з усіх курсів з базових освітніми рівнями – 1200 осіб.

**Стратегічними цілями** створення та функціонування ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» постають:

1) забезпечення активів Групи МЕТІНВЕСТ, регіонів присутності та країни кадрами належної кваліфікації, надання внутрішньо переміщеним особам та ветеранам отримати нові кваліфікації, які стануть в пригоді при отриманні роботи після вимушеної внутрішньої міграції, демобілізації та при постконфліктному відновленні виробничих потужностей та інфраструктури;

2) забезпечення генерування та акумуляції ідей із підвищення операційної та стратегічної результативності діяльності Групи та промислового бізнесу України в цілому та наукове обґрунтування інноваційних рішень в рамках створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій реіндустріалізації та інноваціям;

3) забезпечення зв'язку між освітою, наукою і практикою в процесі навчання, консультування співробітників і виконання прикладних науково-дослідних робіт для активів Групи МЕТІНВЕСТ та сторонніх організацій.

Реалізація зазначених положень передбачає запровадження освітньої діяльності зі спеціальностей, які є важливими для функціонування активів у старопромислових регіонах, зокрема 136 Металургія, 132 Матеріалознавство, 131 Прикладна механіка, 184 Гірництво, 183 Технології захисту навколишнього середовища, 122 Комп'ютерні науки, 073 Менеджмент, 051 Економіка, 133 Галузеве машинобудування, 174 Автоматизація, комп'ютерно-інтегровані

технології та робототехніка, 141 Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка та інші. В перспективі передбачається розвиток програм в сфері промислового будівництва та дизайну, поглиблення профілізації освітніх програм в сфері металургійної та гірничої освіти та створення міждисциплінарних освітніх програм.

Основними стратегічними пріоритетами здійснення освітньої діяльності з урахуванням воєнно-політичних, соціально-економічних, технологічних умов сьогодення є:

1) забезпечення якості освіти на всіх рівнях освіти та за всіма освітніми напрямками; сприяння гідній та справедливій зайнятості та підвищенню продуктивності праці; заохочення можливості навчання впродовж усього життя;

2) досягнення у випускників університету високого рівня сформованості компетентностей, що дозволяють реалізовувати операційні покращення в рамках задач бізнесу;

3) формування якісного освітнього продукту на основі створення і постійного удосконалення освітніх ресурсів (кадрових, інформаційних, методичних) та процесів управління якістю освітнього продукту;

4) формування стійкої позитивної наукової та академічної репутації ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»;

5) забезпечення попиту холдингу та активів групи на кваліфікованих працівників, насамперед – в частині інженерно-технічних спеціальностей;

6) забезпечення міждисциплінарності підготовки фахівців, передусім – в аспектах поєднання високого рівня професійних знань та вмінь із навичками прикладного застосування інструментів діджиталізації та автоматизації виробничих та адміністративних процесів; спрямованості на вартісне мислення; готовності реалізовувати управлінські навички;

7) забезпечення можливості отримувати освіту у несприятливих умовах актуальної воєнно-політичної ситуації з урахуванням вимог безпеки та якості;

8) забезпечення можливості випускників керувати командами спеціалістів в проєктах відновлення та модернізації виробничих потужностей, технологічних процесів, виробничої, екологічної та соціальної інфраструктури, передусім тієї, яка постраждала від воєнних дій;

9) забезпечення особам, які постраждали від воєнних дій, ветеранам та членам їхніх сімей, можливості сформувати через освіту підґрунтя для індивідуального та соціального розвитку, підвищення якості життя, адаптації до нових умов працевлаштування тощо.

**Стратегічні завдання** розвитку ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»:

– інституціоналізація та закріплення позицій університету на ринку освітніх послуг України;



- формування висококваліфікованого професорсько-викладацького складу та наукових співробітників та його постійне удосконалення;
- створення сучасного та комфортного освітнього середовища, в т.ч. з використанням інструментів віртуальних комунікацій;
- забезпечення гнучкості та високої якості освітніх продуктів, їх необхідну кількість та розмаїття для реалізації ідеології навчання впродовж життя;
- підвищення привабливості професій інженерно-металургійного профілю;
- включення університету у процеси обговорення і розв'язання стратегічних та операційних проблем групи МЕТІНВЕСТ і бізнесу в цілому
- включення університету у систему співробітництва із іншими закладами вищої освіти та науковими установами;
- формування привабливості освіти в університеті серед цільової аудиторії - учнів шкіл та здобувачів закладів фахової передвищої освіти;
- забезпечення трансляції у освітньому середовищі цінностей і практик виробничої культури сучасного бізнесу;
- формування оптимальної системи управління бізнес-процесами університету та їх інтеграція в систему управління бізнес-процесами Групи;
- уповільнення процесів відтоку фахівців та абітурієнтів з регіонів України та за її межі.

Реалізація зазначених стратегією завдань передбачає системне бачення, при якому окремі операційні завдання діяльності університету забезпечують прогрес у досягненні одночасно декількох стратегічних завдань і цілей.

### **1.3 Стратегічні пріоритети інституційного розвитку університету**

Першочергове завдання розвитку університету полягає у забезпеченні нормативних та організаційних підстав і процесів його діяльності, зокрема:

- забезпечення розробки і постійного удосконалення внутрішньої нормативної бази з урахуванням змін в законодавстві України, національних та міжнародних стандартів в освітній та інженерній сферах, політик Групи МЕТІНВЕСТ;
- забезпечення інституційної спроможності університету вирішувати поставлені перед ним завдання як з позицій холдингу – основного стейкхолдера, так і з позицій інших зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів; поглиблення інтеграції університету у виробниче, організаційне, інформаційне, культурне середовище холдингу.

#### 1.4 Заходи із реалізації пріоритетів інституційного розвитку університету

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	Контроль відповідності Статуту вимогам законодавства, що передбачає доцільне та своєчасне періодичне внесення змін до Статуту та внутрішні нормативні документи Університету із урахуванням змін в освітньому, трудовому законодавстві	постійно	
2.	Створення умов для функціонування вищого органу громадського самоуправління та забезпечення представництва колективу у вирішенні питань, які потребують такого представництва відповідно до трудового та освітнього законодавства, що дозволить забезпечити легітимність прийнятих рішень, які потребують участі уповноважених виборних представників трудового колективу університету	постійно	
3.	Формування і забезпечення правових, організаційних, інформаційних, матеріально-технічних та фінансових умов функціонування органів громадської організації здобувачів освіти на загальноуніверситетському рівні	2022-2023 нр	
4.	Регулярний перегляд колективного договору щодо забезпечення дотримання вимог трудового законодавства, упорядкування відносин адміністрації та трудового колективу	Раз на два роки	
5.	Організація електронного документообігу та забезпечення валідності документів	2023-2024 нр	
6.	Регулярний перегляд Стратегії розвитку та плану заходів з її реалізації	Раз на рік	
7.	Удосконалення внутрішніх нормативних документів, що регламентують діяльність структурних підрозділів та посадових осіб, управління освітньо-науковою діяльністю, створення сприятливого освітнього середовища, процеси забезпечення якості вищої освіти в Університеті і моніторинг їх спрямованості на упорядкування і доцільне спрощення адміністративних процедур, розмежування повноважень і відповідальності, удосконалення нормативного забезпечення трудових відносин	По мірі потреби або за результатами розгляду звернень чи пропозицій	
8.	Інституціоналізація процесів взаємодії Університету та активів Групи МЕТІНВЕСТ, зокрема, в питаннях матеріально-технічного забезпечення, наукового співробітництва, підвищення якості вищої освіти. Забезпечення єдності стандартів комунікації, збереження інформації, взаємна підтримка репутації брендів Університету і Групи	2022-2024 рр.	
9.	Формування та доцільне удосконалення організаційної структури та штатного розкладу університету. Забезпечення розподілу функціоналу завдань, поставлених перед університетом в організаційній структурі, висока продуктивність та якість	Раз на рік	

№	Зміст	Термін	Примітки
	виконання професійних завдань та посадових обов'язків, забезпечення атмосфери довіри, неконфліктності, ініціативності та відповідальності		
10.	Удосконалення процедур відбору кандидатів на посади наукових та науково-педагогічних працівників, інституціоналізація вимог до їх професійних досягнень	2022-2023 рр.	
11.	Створення системи стимулювання професійного розвитку та підвищення операційної ефективності діяльності працівників Університету	2022-2023 рр.	
12.	Забезпечення належного рівня прозорості діяльності університету. Виконання ліцензійних та акредитаційних вимог щодо прозорості, своєчасність оприлюднення інформації на сайті, своєчасність підготовки та оприлюднення звітів	Постійно	
13.	Підтримання функціонування та розвиток комунікаційно-технологічного забезпечення функціонування Університету, забезпечення високого рівня диджиталізації освітнього середовища, відсутності технологічних збоїв у функціонуванні інформаційно-комунікаційної мережі, забезпечення розмежування доступу до інформації	Постійно	
14.	Розвиток системи охорони праці. Попередження та оперативне реагування на випадки загроз та небезпек для працівників та здобувачів освіти, розроблення необхідних інструктивних документів, повнота та своєчасність проведення необхідних інструктажів, формування культури охорони праці та безпеки життєдіяльності.	2022 р. і надалі постійна підтримка	
15.	Інтеграція діяльності Університету у процеси управління зайнятістю, підвищенням кваліфікації, інтеграції внутрішньо переміщених осіб та ветеранів	2024 і надалі постійно	

## 2 ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ

### 2.1 Значення, опис проблем і можливостей

Виявлення стратегічних та операційних можливостей і пріоритетів розвитку освітньої діяльності Університету передбачає одночасне урахування проблем формування освітніх продуктів на сучасному вітчизняному освітньому ринку, урахування поточної безпекової ситуації та світових тенденцій розвитку інженерної освіти та інших предметних напрямів.

Аналіз ринку освітніх послуг України у його взаємозв'язку із попитом на кваліфіковані інженерні кадри і структурою пропозиції робочих місць дозволяє виявити наступні проблеми:

1) незбалансованість попиту та пропозиції на освітні послуги з надання інженерної освіти через:

- низький престиж вступу на інженерні спеціальності серед абітурієнтів в цілому і абітурієнтів з високими результатами зовнішнього незалежного оцінювання зокрема, внаслідок чого на інженерні спеціальності вступає незначна кількість абітурієнтів без належної шкільної бази підготовки за STEM-профілем;

- зниження рівня математично-природничих знань та навичок у випускників шкіл та закладів професійної освіти на тлі тотальної неефективності професійного орієнтування учнів, низької мотивації до навчання у даного покоління, спрямованості вчителів на позакласне репетиторство на фінансовій основі; низького рівня матеріально-технічного забезпечення закладів середньої та професійно-технічної освіти, застарілі технології навчання;

- неготовність роботодавців платити високу заробітну плату молодим інженерам через незадовільний рівень знань та навичок, що є однією з причин низької продуктивності праці та додаткових непродуктивних витрат (втрат) з огляду на необхідність до навчання таких спеціалістів на робочому місці;

- різний рівень вмотивованості до вступу і навчання на інженерних спеціальностях у абітурієнтів після шкільної та після професійно-технічної освіти;

- падіння фактичної зайнятості спеціалістів у металургійному та вугільному виробництві протягом 10 років тощо;

- внутрішні міграції та еміграція кваліфікованих кадрів та абітурієнтів у зв'язку із воєнно-політичною ситуацією

2) недосконалість освітнього продукту для інженерних спеціальностей, і, як наслідок – недостатній рівень готовності до

самостійної професійної діяльності на першому робочому місці відповідно до спеціальності з огляду на:

- різке зниження науково-освітнього потенціалу вищої інженерної освіти через старіння кадрів, незадовільне матеріальне та моральне стимулювання праці, відтік професіоналів з освітньо-наукової сфери, відсутність сучасної лабораторно-тренувальної бази тощо;

- поглиблення розриву між вузькою спеціалізацією освіти та потребою у міждисциплінарності компетентностей фахівців;

- застарілі форми та технології навчання в інженерній освіті, недостатня спрямованість формальної освіти на компетентності, затребувані роботодавцями, в т.ч. через неефективність взаємодії із роботодавцями в частині створення освітніх продуктів;

- недоступність реальної дуальної освіти навіть для вмотивованих здобувачів, які прийшли в університети після закладів професійно-технічної освіти, ускладнену проблемами забезпечення безпеки побуту та сполучення навчання та роботи як за ситуації активних бойових дій, так і навіть після завершення їхньої гострої фази;

- неконкретність змісту стандартів вищої освіти та значну міру зарегульованості змісту освіти, коли необхідність дотримання стандарту нівелює гнучкість реагування закладу вищої освіти на запит роботодавця на певні компетентності;

- складність залучення фахівців-практиків до підготовки здобувачів освіти через фінансові, часові та інші проблеми;

З іншого боку, вивчення зарубіжних тенденцій розвитку вищої інженерної освіти дозволяє відзначити і сформулювати *основні відмітні риси сучасної моделі підготовки фахівців в аспектах*

1) загальних драйверів цієї моделі:

- зростає швидкість оновлення технологій виробництва;

- підвищується міждисциплінарність технологій;

- виникає потреба у спеціалістах із широким колом знань з різних галузей;

- дорожчає процес підготовки інженерних кадрів;

2) оновлення компетентностей інженерів як очікуваного результату освіти: сучасний набір компетентностей включає:

- STEM-компетентності;

- навички проєктно-дослідницької діяльності та цифрового проєктування;

- вміння працювати у мультидисциплінарній команді та розмаїтому культурному середовищі і, відповідно, мовні компетентності;

- необхідність нових знань та вмінь у рамках «хвиль інновацій»: 4ої (нафтохімія, електроніка, авіація та космос); 5ої (створення цифрових мереж, біотехнологій, програмного забезпечення, інформаційних технологій); 6ої (радикальна продуктивність ресурсів, «зелена хімія», відновлювана енергетика, «зелені» технології, індустріальна екологія);

- 3) зміна технологій навчання:
- формування “learning factory”, яка реалізує ефект «руйнування стін аудиторії» за рахунок участі здобувачів у реальних проєктах в промисловості;
  - більша частина професійно орієнтованих дисциплін будується на проєктному підході;
  - ідеологія навчання CDIO («Задумай – Запроєктуй – Реалізуй – Управляй»)
  - відокремлення програм бакалаврату та магістратури; останні більше не є простим продовженням бакалаврату, а набувають значення самостійних міждисциплінарних проєктів, що реалізуються спільно з бізнес-партнерами і перезапускаються залежно від життєвого циклу технологій або змін на ринку;
  - інтернаціоналізація навчання – підвищується відкритість освітніх програм та рівень міжнародної мобільності, зростає значення ознайомлення з іншими інженерними культурами;

- 4) зміна вимог до викладачів:
- викладачі мають бути безпосередньо залучені у реальні процеси у виробництві, оскільки лише в цьому разі вони можуть надавати здобувачам сучасні знання і навички роботи у реальному виробництві;
  - цифрова грамотність викладача, постійне підвищення його кваліфікації – імперативні вимоги часу;
  - кооперація університетів між собою та індустрією;
  - університети співпрацюють для спільного використання розподіленої лабораторно-тренувальної бази, обміну викладачами та здобувачами;
  - університети співпрацюють з індустріальними партнерами: в частині забезпечення можливості «досліджень у полі», використання наукового потенціалу закладів вищої освіти у виробництві, створення дуальної системи підготовки кадрів та ін.

З урахуванням усього сказаного реалізація моделі технічного університету в рамках Університету дозволяє повною мірою використати наступні можливості забезпечення належної якості результатів освітнього процесу порівняно із іншими провайдерами вищої освіти на вітчизняному ринку:

- 1) адекватне та раціональне фінансування дає змогу забезпечити:
- високий рівень матеріально-технічних елементів освітнього середовища – лабораторної бази, комунікаційних інструментів, технічних засобів навчання – і, відповідно, більш високий рівень сучасних знань і навичок випускників;
  - якість кадрового ресурсу освітньої діяльності – залучення кращих фахівців з України, зарубіжжя, в т.ч. профільних для активів Групи METINVEST закордонних університетів, міжнародних організацій та асоціацій;

- доступ до знань світового рівня – через організацію доступу до науково-технічних публікацій високого рівня, дистанційних курсів освітніх платформ із світовим визнанням, електронних бібліотек;

2) інтеграція університету із іншими активами дає змогу холдингу:

- безпосередньо впливати на зміст освітніх програм та їх компонентів, динамічно корегувати їх за потребою;

- контролювати якість освітнього процесу та його результати;

- забезпечувати «реальність умов» (близькість до практики) навчання для здобувачів і підвищення кваліфікації викладачів, в т.ч. долати недоліки теоретизованого навчання у закладах вищої освіти;

- трансляції технічних стандартів поведінки та формування образу мислення майбутнього працівника, який є бажаним з точки зору бізнес-пріоритетів холдингу;

- оперативно розширювати та удосконалювати компетентності і безперервно підвищувати кваліфікацію працівників активів холдингу тощо.

Крім того, освітня діяльність, створення і реалізація освітніх та інших продуктів має виходити з низки принципів:

а) загальні:

- актуальність та адаптивність;

- автономія Університету;

- академічна свобода;

- відкритість освіти;

- безперервність підготовки;

- використання нових освітніх технологій;

- соціальна відповідальність;

- інноваційність та науковість;

- міжнародна конкурентоспроможність; сумісність освітніх програм (ОП) тенденціями світового ринку праці.

б) спеціальні:

- ліцензування лише тих спеціальностей, які є актуальними зараз або на перспективу будуть необхідними для холдингу на перспективу;

- спрямованість на драйвери покращення операційної діяльності;

- сполучення теоретичної та практичної підготовки з використанням виробничих майданчиків Групи METINVEST;

- широке використання освітніх ресурсів України та світу;

- використання ідеології освіти впродовж життя – реалізація комплексних та безперервних програм підготовки і перепідготовки;

- диджиталізація освіти, наукових досліджень, адміністративних взаємодій;

- підтримка осіб з особливими освітніми потребами (люди з інвалідністю, учасники АТО/ООС, особи, які перебувають на службі у лавах ЗСУ, НГУ, ТРО та ветерани).

Бачення Університету як установи, що забезпечує внутрішні потреби холдингу у висококваліфікованих кадрах та інноваційних рішеннях, – з одного боку, і як науково-освітнього центру нової генерації, вплив якого поширюватиметься на більш широкі кола стейкхолдерів (міста і регіони присутності, гірничо-металургійний комплекс в цілому національний освітній ринок тощо тощо), – з іншого в будь-якому випадку визначає необхідність бізнесового ставлення до розвитку університету, передусім, з точки зору маркетингу. Це означає, що освітній та науковий продукт університету має формуватися на підставі вивчення ринкових потреб (внутрішнього ринку холдингу і більш широкого галузевого та національного ринку). Однак, як і будь-який інший продукт в ринковій економіці, освітні послуги та інноваційні рішення університету мають знайти своє місце на ринку з використанням всього інструментарію позиціонування, реклами, просування.

Освітній маркетинг на сьогодні – мало досліджена і мало розроблена сфера діяльності, його потенціал недооцінений і недовикористаний. Особливо це стосується послуг інженерно-технічної освіти і комерціалізації наукових результатів. Наразі існує безліч проблем і перешкод, пов'язаних із низьким попитом на подібні освітні послуги:

1) нечутливість потенційних споживачів послуг з інженерної освіти до маркетингових стимулів:

- нераціональна структура вподобань абітурієнтів, коли для них основним критерієм вибору спеціальності є наявність бюджетних місць (і швидше, – непривабливість самофінансування навчання), престижність та середня заробітна платня у майбутній професії, престижність вищого навчального закладу, місце його розташування (особливе значення це має для східних територій, близьких до лінії фронту, та територій із низьким рівнем розвитку інфраструктури та бізнес-активності), тиск з боку батьків, рекомендації друзів та знайомих;

- на тлі попереднього твердження відзначається безрезультативність політики державного замовлення на підготовку фахівців, за якої на інженерно-технічні спеціальності виділяється порівняно більше бюджетних місць, ніж у попередні роки, оскільки це не створює фінансових стимулів для розвитку освітнього середовища, кадрових та матеріальних ресурсів надання освітніх послуг в інженерній освіті;

- низький рівень обізнаності вступників до ЗВО про переваги інженерних професій за зарплатою в майбутньому порівняно з більш популярними за умов сьогодення спеціальностями (право, економіка, ІТ);

- необхідність більш масштабної та нетривіальної роботи із професійної орієнтації школярів на інженерні професії, оскільки базова підготовка з предметів природничо-математичного циклу починається з 5-го класу загальноосвітньої школи, а ця категорія потенційних абітурієнтів



не охоплена і навряд чи може бути ефективно охоплена жодними маркетинговими зусиллями з боку закладів вищої освіти, тут потрібні інші інструменти;

- відсутність чіткого уявлення про вагомість чинників мотивації та прийняття рішень щодо вибору майбутньої професії, особливо в розрізі локалізації майбутніх абітурієнтів;

2) відсутність стабільного попиту на молодих фахівців інженерно-технічного профілю з боку реального бізнесу в Україні:

- попри загальні тенденції до старіння інженерних кадрів у промисловості і зростання потреби в їх оновленні, бізнес скорочує обсяги пропозиції робочих місць молодим фахівцям через низку причин, пов'язаних із низьким рівнем якості інженерної освіти, відсутністю належного досвіду у випускника, який прийшов на перше робоче місце, обмеженістю фінансових ресурсів тощо;

- важкі умови роботи, необхідність мати високу кваліфікацію дуже часто не супроводжується високим рівнем заробітної плати, особливо на тлі високих зарплат в ІТ;

- відсутність чіткого уявлення про стимули приходу на інженерні професії, особливо з урахуванням того факту, що основні виробничі потужності сконцентровані у старопромислових або моноспеціалізованих містах з низькою якістю і доступністю інфраструктури порівняно з традиційними центрами (Київ, Харків, Дніпро, Львів, Одеса);

- запровадження безвізового режиму зумовило відтік кваліфікованих кадрів і молодих спеціалістів на більш високі заробітні плати за кордон, навіть попри те, що в інших країнах таким особам надаються робочі місця, які не є престижними або такими, що потребують високої кваліфікації, оскільки окрім більш високої заробітної плати людина потрапляє в середовище з більш якісною інфраструктурою і в окремих випадках, перспективою отримання громадянства.

3) специфіка безпекової та воєнно-політичної ситуації останнього часу:

- масовий виїзд потенційних абітурієнтів за кордон через міркування загальної та особистої безпеки;

- штучний попит на отримання освіти через особливості механізмів мобілізації;

- відсутність практичної можливості повноцінного забезпечення очного навчання через загрози безпеки та ін.

Все вище сказане дозволяє сформулювати бачення можливостей і викликів, з якими стикається Університет, в аспекті маркетингової діяльності:

## 2.2 Стратегічні пріоритети розвитку освітньої діяльності

Надання вищої освіти, перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів повинні здійснюватися з дотриманням державних вимог і мають бути спрямованими на задоволення потреби у висококваліфікованих фахівцях, перш за все підприємств, що входять до Групи МЕТІНВЕСТ, старопромислових регіонів та регіонів, що найбільшою мірою постраждали від руйнувань інфраструктури, а також країни в цілому.

Основними стратегічними пріоритетами здійснення освітньої діяльності є:

1) досягнення у випускників університету високого рівня сформованості компетентностей, що дозволяють реалізовувати операційні покращення в рамках задач промислового бізнесу, зокрема активів Групи МЕТІНВЕСТ;

2) формування якісного освітнього продукту; зокрема на основі удосконалення освітнього середовища та його ресурсів (кадрових, інформаційних, методичних, матеріально-технічних) та процесів управління якістю;

3) забезпечення задоволення попиту бізнесу на компетентних професіоналів, насамперед – в частині інженерно-технічних спеціальностей;

4) забезпечення міждисциплінарності підготовки фахівців, передусім – в аспектах поєднання високого рівня професійних знань та вмінь із навичками прикладного застосування інструментів діджиталізації та автоматизації виробничих та адміністративних процесів; спрямованості на вартісне мислення; готовності реалізовувати управлінські навички.

5) формування стійкої позитивної наукової та академічної репутації Університету.

6) побудова іміджу престижності освітнього продукту Університету та процесу навчання у ньому, використання виявлених факторів формування образу престижності у реалізації маркетингової стратегії залучення абітурієнтів;

7) використання переваг взаємодії з Групою МЕТІНВЕСТ

8) можливість залучення абітурієнтів за рахунок забезпечення профорієнтаційної роботи, використання бази університету та Групи МЕТІНВЕСТ в рамках вертикально інтегрованої освітньої структури;

### 2.3 Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів в сфері організації освітньої діяльності

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	Створення і постійне удосконалення внутрішньої нормативно-правової бази з питань освітньої діяльності	постійно	
2.	Розширення пропозиції освітніх продуктів на вітчизняному ринку освітніх послуг: а) ОПм аглодоменне виробництво; б) ОНПм міждисциплінарна з управління металургією в) ОПбм коксохімічне виробництво; г) ОПбм збагачення корисних копалин; д) ОПб інженерія енергетичних систем; е) ОПм інженерія енергетичних систем; ж) ОПб прикладна механіка з) ОПм прикладна механіка и) ОПбм маркшейдерська справа	2023 2023 2024 2023 2023 2025 2023 2026 2024	
3.	Залучення і відбір кращих фахівців до складу науково-педагогічного та педагогічного персоналу на постійній основі	постійно	
4.	Залучення гостьових викладачів до освітнього процесу з числа представників а) національної академічної спільноти, б) практиків, експертів галузі в магістерських програмах; в) практиків, експертів галузі в бакалаврських програмах; г) зарубіжних експертів з академічної спільноти, практиків, експертів галузі	з 2023-2024 нр	а) 2 на рік за ОП; б) 1 на дисципліну проф.ядра на рік в) 1 на дисципліну проф. ядра на 3-4 курсі на рік г) 2 на ОП на рік
5.	Забезпечення підвищення кваліфікації викладачів та відповідності їхньої професійних досягнень вимогам Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності а) національне з предметної сфери б) міжнародне з предметної сфери в) з підвищення педагогічної майстерності	Відповідно до Плану	а) 1 раз на 5 років на 1 викладача; б) 1 раз на 5 років на 1 викладача в) На базі Університету постійно

№	Зміст	Термін	Примітки
6.	Приведення програм вступних іспитів до магістратури у відповідність із затвердженими програмами ЄФВВ, ЄВІ	2023-2024 нр	
7.	Удосконалення та урізноманітнення інструментів фінансування освітньої діяльності та їх юридичного оформлення	Раз на рік	
8.	Забезпечення викладацької та організаційної дисципліни, зокрема: а) своєчасність виконання процедур розробки та перегляду ОП та навчальних планів; б) своєчасність формування та перегляду програмних документів ОК; в) своєчасність підготовки та відкриття контрольних точок; г) своєчасність формування ІНП викладачів та подання звітності з їх виконання д) своєчасність подання відомостей успішності е) дотримання трудової дисципліни; ж) дотримання Кодексу етики Групи МЕТІНВЕСТ та етичних норм Університету	Постійно	
9.	Забезпечення здобувачам освіти: а) формування цифрової компетентності (включення до обов'язкових та вибіркових переліків ОК дисциплін циклу ІТ); б) формування гнучких навичок (передбачення форм та методів навчання у РПНД, включення до включення до обов'язкових та вибіркових переліків ОК дисциплін циклу soft skills)	2022-2024 рр.	
10.	Контроль дотримання стандартів вищої освіти в частині компетентності у використанні української мови	Постійно	
11.	Забезпечення можливості вивчення англійської мови протягом всього періоду навчання, а також забезпечення можливості проходження практики на іноземних активах Групи МЕТІНВЕСТ.	2024 р.	
12.	Забезпечення створення власних освітніх ресурсів: а) промислове використання системи управління навчанням Moodle б) промислове використання інституційного репозитарію; в) створення навчальних посібників з циклу soft skills; г) створення навчальних посібників з математичних дисциплін бакалаврської підготовки; д) створення навчальних посібників з загальноінженерних дисциплін бакалаврської підготовки;	2022 р. 2023 р. 2025 р. 2025 р. 2026 р.	в) бакалаврський рівень – за узагальненим переліком, магістерський рівень – з акцентом на управління групами, командами, персоналом в цілому; г) уніфікований посібник для інженерно-технічних спеціальностей,

№	Зміст	Термін	Примітки
	е) створення навчальних посібників з дисциплін професійного ядра магістерської підготовки; ж) створення навчальних посібників з дисциплін професійного ядра 1-2 курсів бакалаврської підготовки	2025 р.  2026 р.	уніфікований посібник – для напрямів ІТ та автоматизації; уніфікований посібник – для економічних спеціальностей;
13.	Забезпечення організаційної, методичної та інформаційно-консультативної підтримки Групи METINVEST у питаннях наставництва під час практичної підготовки та виконання кваліфікаційних робіт.	постійно	
14.	Забезпечення багатоваріантності каналів інформаційної, консультаційної, організаційної, психологічної підтримки здобувачів світи з використанням власних ресурсів та ресурсів Групи METINVEST, сторонніх організацій	постійно	
15.	Охоплення якомога більшої аудиторії та підвищення рівня обізнаності щодо МІП, його продуктів, переваг та ін.: а) Робота з закладами попередніх рівнів освіти; б) Просування Університету та його освітніх продуктах в соціальних мережах, сайтах-агрегаторах освітніх пропозиції, в т.ч. міжнародних	постійно 2022-2025 рр.	
16.	Інтеграція Університету у систему неформальної освіти (платформи масових онлайн-курсів, навчання територіальних громад, комерціалізація курсів, спрямованих на мікрокваліфікації)	2024-2025	

## 2.4 Стратегічні пріоритети забезпечення якості освіти

Формування якісного освітнього продукту та удосконалення освітнього середовища та його ресурсів (кадрових, інформаційних, методичних, матеріально-технічних) та процесів управління якістю освітнього продукту виступають основними стратегічними пріоритетами здійснення освітньої діяльності. Завданнями Університету у сфері якості освіти є:

- запровадження та постійне удосконалення системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти в Університеті;
- підтримку системи цінностей, традицій, норм (як загальноуніверситетського рівня, так і субрівнів – факультетів, кафедр, структурних підрозділів), які визначають і підтримують результативність діяльності Університету та належний рівень якості освіти в ньому;
- залучення до процесів забезпечення якості в Університеті як учасників освітнього процесу (здобувачі освіти, науково-педагогічні працівники, навчально-допоміжний персонал) так і інших зацікавлених осіб;
- постійний моніторинг змісту підготовки, тенденцій розвитку предметної сфери та їх урахування у змісті освіти;
- забезпечення форм та методів навчання і контролю навчальних результатів, що створюють передумови та валідують оцінку результатів досягнення якості освіти.

Функціонування системи забезпечення якості в Університеті має ґрунтуватися на наступних принципах:

- дотримання академічної доброчесності і уникнення конфлікту інтересів, що передбачає дотримання всіма учасниками освітнього процесу норм академічних політик, корпоративних правил та ціннісних орієнтирів;
- академічна свобода, відкритість до конструктивної критики, підтримка ініціативності;
- залучення всіх зацікавлених осіб;
- мінімальна необхідність (документів, процедур);
- об'єктивність;
- прозорість, що передбачає всебічне висвітленні інформації для всіх учасників освітнього процесу та зацікавлених осіб;
- системність та систематичність;
- студентоцентризм, згідно з яким метою навчання здобувачів освіти в Університеті є надбання ними компетентностей, необхідних для персонального розвитку, побудови кар'єри та соціального життя;

- субсидіарність (узгодження делегованих повноважень і відповідальності посадових осіб, структурних підрозділів, науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти);
- універсальність, під якою розуміється забезпечення якості вищої освіти за всіма програмами та освітньої діяльності у всіх структурних підрозділах відповідно до загальноновизнаних європейських та національних стандартів;
- самовимогливість та взаємна вимогливість всіх зацікавлених осіб;
- відповідальність, ініціативність та лідерство у забезпеченні якості.

Основними предметними напрямками забезпечення якості в Університеті є:

- 1) якість освітніх програм:
  - Повнота і якість оформлення документів за ОП;
  - Наявність документальних підтверджень удосконалення ОП (рецензії, протоколи, відгуки тощо);
  - Відповідність ОП вимогам стандартів вищої освіти;
- 2) Якість освіти:
  - Зміст освіти за кожною ОП та його відповідність вимогам стандарту вищої освіти, сучасному рівню наукових знань, запитам роботодавців;
  - Форми, методи навчання та оцінювання;
  - Зв'язок навчання з дослідженнями та кращими практиками;
  - Академічна доброчесність;
- 3) Освітнє середовище:
  - Відповідність матеріальної бази ліцензійним вимогам та змісту актуальних практичних навичок для ринку праці;
  - Рівень і доцільність диджиталізації освіти та освітніх взаємодій;
  - Наявність регламентів та фактична реалізація академічних політик (доброчесності, якості, вирішення конфліктів, психологічної допомоги тощо);
  - Наявність регламентів та фактична реалізація політики щодо формування індивідуальної освітньої траєкторії;
  - Доступність та безпечність освітнього середовища та освітніх ресурсів;
- 4) Кадрове забезпечення:
  - Рівень академічного персоналу;
  - Наявність регламентів та процедур відбору викладачів;
  - Залучення гостей викладачів до викладання

Основними пріоритетами Університету у сфері досягнення якості освіти, освітнього середовища та освітньо-наукової діяльності постають:

- 1) підпорядкування всіх процесів та політик Університету цілям досягнення якості освіти;
- 2) забезпечення створення, розвитку та постійного удосконалення нормативного забезпечення процесів підтримки освітнього середовища, реалізації освітніх програм, всіх видів забезпечення освітньої діяльності;
- 3) підвищення рівня залученості академічних та професійних стейкхолдерів у процеси забезпечення якості освіти та освітнього середовища;
- 4) запровадження системи моніторингу та оцінки якості освітньої діяльності та освітнього середовища і забезпечення інструментів удосконалення складових якості освітньої діяльності, освітнього середовища та освіти в цілому з урахуванням результатів проведення такого моніторингу.



## 2.5 Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів у сфері забезпечення якості освіти

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	Створення і постійне удосконалення внутрішньої нормативно-правової бази з питань якості освіти: а) Положення про забезпечення якості освіти; б) узагальнення та кодифікація процедур та заходів політики якості у загальному масиві нормативних документів відповідно до Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти; в) забезпечення перегляду процедур та заходів політики якості г) забезпечення координації перегляду та удосконалення нормативних документів Університету	2023 2025  Постійно Постійно	
2.	Створення Академічних рад та проєктних команд освітніх напрямів: а) Створення Академічних рад; б) Створення проєктних команд в) Перегляд складу Академічних рад та проєктних команд г) Координація роботи Академічних рад та проєктних команд	2023-2024 нр 2023-2024 нр 1 раз на рік постійно	
3.	Забезпечення розробки та експертизи ОП, методичної та організаційної підтримки	За запитом Стейкхолдерів	
4.	Забезпечення різних видів моніторингу реалізації освітньої діяльності, підтримки освітнього середовища та рівня задоволеності якістю здобувачів освіти та стейкхолдерів: а) локальний моніторинг; б) Моніторинг рівня задоволеності здобувачів освіти якістю освіти в) Рейтингове оцінювання здобувачів освіти г) Рейтингове оцінювання науково-педагогічних працівників д) Учасі у системі управління ефективністю (НПП, НП, адміністративний персонал)	Постійно 3 2022-2023 нр 3 2022-2023 нр 3 2023-2024 нр 3 2022	б) раз на семестр; в) раз на семестр; г) раз на рік д) раз на квартал

№	Зміст	Термін	Примітки
5.	Забезпечення реалізації етичної політики, політики запобігання дискримінації та розв'язання конфліктів: а) затвердження нормативних документ з етичних питань; б) затвердження Положення про політики та процедури запобігання конфліктів; в) створення комісії з врегулювання конфліктів	2022 2022 2022	б) перегляд – не менше ніж раз на 2 року; в) звітування комісії - щорічно
6.	Забезпечення реалізації політики доброчесності: а) перегляд Положення про академічну доброчесність; б) оновлення комісії з академічної доброчесності; в) укладення договорів про використання технологічних засобів перевірки на плагіат; г) запровадження організаційних механізмів забезпечення перевірки дотримання вимог відсутності плагіату	2022 Щорічно 2022 2022	
7.	Забезпечення реалізації механізмів участі представників здобувачів освіти в ухваленні рішень щодо якості: а) створення органів студентського самоврядування (призначення менеджерів груп, проведення конференції студентів, організація та забезпечення роботи Студентської ради Університету; б) включення здобувачів освіти до складу проєктних команд освітніх напрямів; в) включення здобувачів освіти до складу Конференції трудового колективу, Вченої ради, інших робочих та дорадчих органів відповідно до Положень про них	2022-2023 нр далі постійно 2022 2022-2023 нр далі постійно	б), в) перегляд складу відповідно до оновлення контингенту студентів та Студентської ради
8.	Створення механізмів організаційно-методичної та психологічної підтримки здобувачів освіти через деканати та кафедри: а) запровадження пілотних практик; б) інституціоналізація в рамках Положення про забезпечення якості і розробка рекомендацій щодо удосконалення Положення про студентське самоврядування	2022-2023 нр 2023-2024 нр	
9.	Створення і моніторинг дієвості механізмів визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті, в т.ч. отриманої в іноземних закладах освітньої діяльності	Постійно	

<b>№</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін</b>	<b>Примітки</b>
10.	Забезпечення методичної та інформаційної підтримки процедур ліцензування та акредитації а) підготовка та експертиза ліцензійних справ; б) надання методичної та інформаційної підтримки гарантам освітніх програм	За потребою	
11.	Моніторинг документального супроводу процесів перегляду та удосконалення ОП, навчальних планів	Постійно	
12.	Підготовка звітів з якості освіти	3 2023-2024 нр раз на рік	
13.	Забезпечення оприлюднення нормативних та рекомендаційних документів з реалізації політики якості на офіційному вебсайті Університету	Постійно	
14.	Перегляд освітніх програм, робочих програм та силабусів освітніх компонентів	Раз на навчальний рік	
15.	Дослідження ринку праці, стану предметної області, кращих практик освітньої діяльності в розрізі профілю освітньої програми	Раз на навчальний рік	

### **3 НАУКОВО-ДОСЛІДНА ДІЯЛЬНІСТЬ І РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

#### **3.1 Значення, опис проблем і можливостей**

Становлення і розвиток Університету як знаного осередка інноваційного науково-освітнього простору, сучасного наукового і науково-технічного центру галузевого, регіонального і національного значення відбувається в умовах нагальної необхідності подолання низки негативних тенденцій, що склалися у вітчизняній науці, зокрема:

- зниження наукового потенціалу (зменшення кількості наукових установ і чисельності дослідників, погіршення якісного складу і вікової структури науковців), що призводить до зниження якості результатів та ефективності наукової і науково-технічної діяльності, зменшення рівня наукомісткості вітчизняної економіки та екстенсивного типу її розвитку;

- занижений рівень ресурсного забезпечення як фундаментальних, так і прикладних наукових досліджень, недостатня зацікавленість підприємницького сектору у проведенні і використанні результатів наукових досліджень і розробок, що призводить до неефективної структури джерел і обсягів їх фінансування;

- низька затребуваність результатів наукової і науково-технічної діяльності економікою через їх відірваність від потреб бізнесу і створення неактуальних наукових продуктів;

- загроза втрати міжнародного престижу вітчизняної науки через неконкурентоспроможність наукових продуктів не тільки на світовому, але й на вітчизняному ринку.

Стратегія розвитку наукової і науково-технічної діяльності Університету будується з урахуванням низки особливостей, що визначені його належністю до активів Групи МЕТІНВЕСТ, зокрема:

- забезпечення наукових основ й інноваційних засад реалізації освітнього процесу, запровадження сучасних і розробку нових технологій навчання в Університеті, створення високоякісного конкурентоспроможного освітнього продукту для гірничо-металургійного та суміжних бізнесів кадрами належної кваліфікації і забезпечення можливостей її безперервного підвищення;

- підвищення операційної та стратегічної результативності діяльності активів Групи групи та створення проривних наукових розробок у напрямках природничих, технічних наук і технологій, а також сферах, що забезпечують наукове обґрунтування технологічних та адміністративних рішень;

- недостатня сформованість дослідницької матеріально-технічної бази (дослідницькі лабораторії, випробувальні стенди тощо).

Разом з тим, перед Університетом відкрито низку можливостей,

що сприятимуть розвитку наукової і науково-технічної діяльності з результатами на рівні кращих вітчизняних і світових досягнень, зокрема:

- спрямованість Групи METINVEST на досягнення і утримання позицій одного зі світових лідерів металургійної галузі на основі високої наукоємності виробництва, безперервного його оновлення через впровадження результатів наукового пошуку і результатів наукових досліджень і науково-технічних розробок;
- наявність в Університеті висококваліфікованих наукових кадрів у різних галузях знань, у тому числі тих, що відповідають напрямам діяльності активів Групи;
- володіння активами Групи інтелектуальним капіталом і технологіями виробництва;
- можливість органічного поєднання освітньої, наукової і виробничої діяльності в рамках корпоративної структури і підготовки висококваліфікованих фахівців і наукових кадрів вищої кваліфікації (докторів філософії і докторів наук);
- співробітництво з вітчизняними і закордонними освітньо-науковими та іншими установами як основа для обміну знаннями, ідеями, проведення спільних досліджень, поліпшення матеріально-технічної бази наукової і науково-технічної діяльності;
- спрямованість бізнес-стратегії Групи на відновлення і модернізацію потужностей та інфраструктури, а також людського потенціалу, які постраждали внаслідок воєнних дій.

### **3.2 Стратегічні пріоритети розвитку науково-дослідної діяльності**

Основними стратегічними пріоритетами наукової діяльності Університету є:

- 1) розвиток прикладних наукових досліджень і науково-технічних розробок як основи стратегічних й операційних покращень в рамках завдань розвитку гірничо-металургійного та суміжних бізнесів, видів діяльності, спрямованих на досягнення операційної та стратегічної результативності, створення системи комерціалізації наукових здобутків й ефективного просування власної науково-технічної продукції і наукових послуг;
- 2) формування і розвиток власних наукових шкіл, підготовка кадрів вищої кваліфікації (докторів філософії і докторів наук) за профільними напрямами розвитку наукової та науково-технічної діяльності, зміцнення кадрового потенціалу університету, гірничо-металургійної галузі і супутньої інфраструктури;
- 3) забезпечення високого ступеня впровадження наукових результатів в освітній процес і виробничу діяльність холдингу, створення

передумов формування на базі Університету освітньо-науково-виробничого комплексу;

4) розвиток фундаментальних і прикладних досліджень за актуальними напрямками розвитку галузей національної економіки, регіонів і територій присутності активів Групи МЕТІНВЕСТ, створення передумов для формування інноваційних структур різних типів на засадах поєднання інтересів високотехнологічного виробництва, науки та освіти;

5) розвиток мережі наукового співробітництва, в т.ч. з науковими установами НАН України, галузевих і суспільних академій наук, окремих закладів вищої освіти / наукових та науково-виробничих установ України та зарубіжжя;

6) розвиток інформаційно-наукового середовища Університету, забезпечення широкого доступу до науково-технічної інформації;

7) формування і зміцнення іміджу Університету як сучасного передового наукового центру фундаментальних і прикладних досліджень, досягнення міжнародного визнання результатів наукової і науково-технічної діяльності на основі їх відповідності запитам економіки, високої готовності до впровадження і широкого представлення на конференціях та інших наукових форумах, високої публікаційної активності;

8) заснування власних інструментів наукової та науково-технічної комунікації та дисемінації результатів досліджень.

### 3.3 Заходи із реалізації пріоритетів розвитку науково-дослідної діяльності та кадрового потенціалу

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	<p>Формування умов для реалізації пріоритетних напрямів наукових досліджень з урахуванням власного потенціалу і власних конкурентних переваг, а також проривних досліджень у сфері природних, технічних наук і технологій, інструментів забезпечення операційної та стратегічної ефективності:</p> <p>а) Розробка нормативної документації Університету (Положення про наукову та науково-технічну діяльність, Положення про науково-технічну раду, Положення про навчальні та наукові видання тощо);</p> <p>б) Забезпечення функціонування науково-технічної та редакційної рад Університету, ради молодих вчених</p> <p>в) Забезпечення перегляду нормативної документації із загальної організації наукової та науково-технічної діяльності</p> <p>г) Реалізація механізмів залучення сторонніх осіб та організацій до наукової та науково-технічної діяльності, розвитку кадрового потенціалу</p>	<p>2022</p> <p>2022-2023 постійно</p> <p>2023</p>	
2.	<p>Створення механізмів оцінки діяльності науково-педагогічних та наукових працівників:</p> <p>а) Розробка Положення про рейтинг науково-педагогічних працівників;</p> <p>б) Проведення оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників</p>	<p>Постійно 2023 щорічно, починаючи з 2023-2024 нр</p>	
3.	<p>Цільова підготовка кадрів вищої кваліфікації для потреб Університету у рамках спільних досліджень, що проводяться з іншими науковими організаціями і установами:</p> <p>а) Ліцензування підготовки за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти</p> <p>б) Започаткування підготовки докторів наук</p>	<p>2023-2024 нр 2025</p>	
4.	<p>Організаційне забезпечення наукової та науково-технічної діяльності Університету:</p> <p>а) Реалізація механізмів планування НДР</p> <p>б) Реалізація механізмів оцінювання виконання НДР</p>	<p>2022 2023-2024 нр</p>	
5.	<p>Забезпечення механізмів заохочення професорсько-викладацького складу за результатами наукової та науково-технічної діяльності:</p> <p>а) Включення критеріїв наукової діяльності у систему рейтингування викладачів;</p>	<p>2023</p>	<p>* з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності</p>

№	Зміст	Термін	Примітки
	<ul style="list-style-type: none"> <li>б) Включення критеріїв наукової діяльності в систему оцінювання кандидатів при конкурсному та позаконкурсному відборі науково-педагогічних та наукових працівників</li> <li>в) Включення критеріїв наукової діяльності в якості KPI у систему мотивації за картами ефективності*;</li> <li>г) Розробка механізмів матеріального забезпечення редакційних витрат на публікації та витрат на участь у наукових та науково-технічних заходах*</li> </ul>	<p>2022</p> <p>2022</p> <p>2022</p>	<p>Групи METINVEST в рамках загальної політики мотивації</p>
6.	<p>Забезпечення реалізації концепції «навчання через дослідження» для здобувачів освіти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) залучення здобувачів освіти до виконання НДР</li> <li>б) створення механізмів визнання результатів участі в НДР як інформальній освіті у оцінці навчальних досягнень;</li> <li>в) включення критеріїв наукової діяльності в систему рейтингового оцінювання здобувачів освіти</li> <li>г) розробка системи грантового стимулювання наукових досліджень здобувачів освіти в рамках конкурсів інноваційних проєктів</li> </ul>	<p>2022</p> <p>2022</p> <p>2023</p> <p>2023-2024 нр</p>	
7.	<p>Розвиток інфраструктури науково-дослідної діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Розробка механізмів спільних досліджень зі структурами Групи METINVEST та з використанням наявних лабораторних потужностей Групи</li> <li>б) Створення власних проблемно-орієнтованих лабораторій і наукових груп за напрямками науково-дослідних робіт Університету</li> <li>в) Укладення угод про колективний доступ до лабораторних потужностей із закладами вищої освіти / науковими установами України та зарубіжжя</li> <li>г) Забезпечення доступу до публікацій, індексованих у Scopus/WoS</li> <li>д) Забезпечення доступу до відкритих наукових ресурсів через інструменти диджиталізації</li> <li>е) Забезпечення доступу до електронної бібліотеки Kortext та розширення обсягу підписних видань у ній</li> <li>ж) Забезпечення функціонування інституційного репозитарію</li> </ul>	<p>2022-2023</p> <p>2026*</p> <p>2024*</p> <p>2022</p> <p>2022</p> <p>2022-2023</p> <p>2023</p>	<p>* з урахуванням воєнно-політичної ситуації</p>
8.	<p>Розвиток механізмів комерціалізації наукових досліджень:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Реалізація механізмів неформального науково-технічного співробітництва та консультування бізнесу</li> <li>б) Підписання угод про науково-технічну співпрацю з активами Групи</li> </ul>	<p>постійно</p> <p>з 2024*</p>	



№	Зміст	Термін	Примітки
	в) Створення інноваційного центру науково-технічної підтримки творчої ініціативи співробітників активів Групи МЕТІНВЕСТ, участі Університету у розробці та реалізації програм операційних покращень	2026	
9.	<p>Забезпечення відповідності кадрового потенціалу реалізації ОП Університету ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності та пріоритетам розвитку наукової та науково-технічної діяльності:</p> <p>а) забезпечення акценту на професійних досягненнях у науковій сфері при відборі кандидатів на посади наукового-педагогічних та наукових працівників у формальних процедурах</p> <p>б) постійний моніторинг результатів наукової діяльності працівників Університету</p>	2022 2 рази на рік	
10.	<p>Забезпечення науково-педагогічним працівникам можливості проходження підвищення кваліфікації відповідно до законодавства України та потреб Університету:</p> <p>а) забезпечення плановості та організаційної підтримки підвищення кваліфікації;</p> <p>б) забезпечення формування бюджету підвищення кваліфікації на кожний фінансовий рік</p>	постійно постійно	

## 4 ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ

### 4.1 Значення, опис проблем і можливостей

Складність пріоритетів і завдань розвитку ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» полягає в декількох вимірах. Передусім, це необхідність створення університету «з нуля» за умови, що основні напрями його діяльності – освіта і наука – мають розвиватися результативно і збалансовано. З іншого боку Група МЕТІНВЕСТ як основний стейкхолдер очікує від власного активу не просто якісних результатів, а результатів на випередження, оскільки саме це дозволить університету реалізувати основне призначення – стати одним з драйверів операційного удосконалення діяльності холдингу в цілому.

Зазначені аспекти доповнюються розумінням того факту, *що вітчизняне освітньо-наукове середовище має обмежені можливості до реалізації як освітнього, так і інноваційного потенціалу.* Це проявляється в наступному:

- руйнування зв'язків між системою вищої освіти і науки, з одного боку, і виробництвом – з іншого, призвело до відставання змісту освіти від потреб бізнесу і відставання у наукових результатах від переднього краю інноваційної діяльності провідних виробників у гірничо-металургійному комплексі;

- усталені роками моделі підготовки фахівців не дозволяють забезпечити випускника належним переліком і змістом компетентностей, які притаманні сучасному баченню інженерної освіти в світі.

До зазначених негативних обставин додаються і внутрішні об'єктивні обмеження в діяльності Групи МЕТІНВЕСТ:

- програма покращення операційної результативності холдингу має свій чітко визначений перелік пріоритетів, які зумовлені в тому числі фізичними характеристиками наявних техніко-технологічних ресурсів, середнім рівнем кваліфікації сукупних кадрових ресурсів, прогнозами динаміки цільових ринків;

- фінансові ресурси Групи МЕТІНВЕСТ, як і будь-якого іншого суб'єкту, не є безмежними, що не дозволяє швидко здійснити освітньо-інноваційну революцію в рамках окремо взятого Університету;

- попри спрямованість на зміну образу та культури мислення та поведінки працівників, відповідні моделі складаються в рамках саме українського суспільства і подолати інерційність їх трансформації, залишаючись виключно всередині цього суспільства, дуже важко.

Одним із шляхів подолання цих проблем і обмежень виступає інтернаціоналізація діяльності, а більш конкретно – використання

міжнародного ресурсу як драйверу операційного удосконалення результативності самого університету. Інтернаціоналізація розглядається Університетом, з одного боку, як вельми значущий інструмент забезпечення якості освіти та якості процесів, що забезпечують надання цієї освіти, її кореляцію із академічними досягненнями світового рівня та вимогами вітчизняного та глобального ринку праці, а з іншого – як шлях забезпечення розвитку Університету як освітньої установи. Процес включення Університету у міжнародне освітнє, наукове та бізнесове співробітництво може забезпечити додану цінність продукту, який нами пропонується, і додаткові вигоди для всіх стейкхолдерів освітньо-наукової діяльності:

1) подолання об'єктивної обмеженості внутрішніх ресурсів Університету, інноваційного середовища Групи МЕТІНВЕСТ та освітньо-наукового простору України в цілому;

2) відкриття нових можливостей особистого та професійного розвитку для будь-якого здобувача освіти, викладача-науковця, експерта-практика;

3) підтримка і підвищення репутації та академічного авторитету Університету як центру акумуляції ідей та джерела інноваційних рішень, осередку підготовки і постійного удосконалення кадрів.

У зв'язку з цим доцільно виокремити наступні **МОЖЛИВОСТІ**:

1) співробітництво із закордонними освітньо-науковими та іншими установами як засіб закриття дефіциту ресурсів:

– доступ до інвестицій у наукову діяльність від міжнародних донорів;

– доступ до освітнього контенту високої якості;

– залучення кращих науковців і практиків з-за кордону до освітнього процесу та наукового співробітництва;

– отримання технологій та покращення технічного забезпечення освітньо-наукового процесу через співробітництво із провідними вендорами обладнання, програмного та апаратного забезпечення.

2) співробітництво із закордонними освітньо-науковими та іншими установами як засіб удосконалення власних ресурсів і результатів:

– можливість підвищення якості освіти через підвищення кваліфікації викладачів університету;

– підвищення результативності наукової діяльності, публікаційної активності через доступ до нових знань і технологій, міжнародних баз наукометричних даних, лабораторного обладнання у спільних наукових проєктах;

– забезпечення високого рівня знань, нових характеристик образу мислення і поведінки майбутніх фахівців через програми академічної мобільності, а в майбутньому – і подвійних дипломів;

- удосконалення власних адміністративних процесів через ознайомлення із кращими практиками організації та управління якістю освітніх процесів;

3) співробітництво із закордонними освітньо-науковими та іншими установами як засіб позиціонування:

- міжнародний компонент діяльності університету є однією з ознак престижності отримання освіти в ньому, що дозволить із часом залучати більшу кількість абітурієнтів і абітурієнтів з більш високими результатами навчальної діяльності; те ж саме стосується і викладачів;

- виконання акредитаційних вимог в частині забезпечення «міжнародного контексту» освітніх програм;

- залучення на навчання в Університеті іноземних студентів;

- підтримка ділової репутації Групи МЕТІНВЕСТ.

## 4.2 Інструменти інтернаціоналізації

Інтернаціоналізація діяльності Університету, з одного боку – це процес залучення Університету в цілому, окремих його структурних підрозділів та суб'єктів у функціонування міжнародного ринку освітніх послуг, міжнародну науково-технічну та інноваційно-виробничу діяльність, а з другого – процес включення елементів міжнародного освітнього середовища в інституційні практики, матеріально-технічне забезпечення, викладання, наукову діяльність та навчання в Університеті. Основними напрямками та інструментами інтернаціоналізації діяльності Університету мають стати:

1) Впровадження та дисемінація кращих практик:

- побудова освітнього процесу з використанням рекомендацій європейського освітнього простору, міжнародних освітніх ініціатив, вимог міжнародних суб'єктів інституційної акредитації або акредитації освітніх програм;

- приєднання до міжнародних угод, ініціатив у сфері вищої освіти та науки;

- підготовка та подання заявок на отримання грантового фінансування на реалізацію освітніх або просвітницьких проєктів від закордонних суб'єктів надання такого фінансування, а разі, якщо outputs та/або outcomes яких є корисними для удосконалення освітнього середовища, організації освітньо-наукової діяльності, реалізації політики забезпечення якості освіти Університету або передбачають дисемінацію досвіду та практик Університету;

- підготовка та подання заявок на отримання грантового фінансування на реалізацію освітніх або просвітницьких проєктів від закордонних суб'єктів надання такого фінансування, в разі якщо outputs

та/або outcomes яких є корисними для удосконалення освітнього середовища, організації освітньо-наукової діяльності, реалізації політики забезпечення якості освіти Університету або передбачають дисемінацію досвіду та практик Університету;

- реалізація освітніх та просвітницьких проєктів з міжнародною участю;

- навчання / стажування з питань організації освітньої діяльності, якості освіти у закордонних установах, структурах, організаціях;

- виконання робіт, в т.ч. експертних, для закордонних освітніх, державних та інших установ і структур, в т.ч. на волонтерських засадах;

- сертифікація системи управління якістю Університету за міжнародними стандартами у відповідних структурах;

- інституційна акредитація або акредитація освітніх програм Університету міжнародними суб'єктами;

- членство у міжнародних професійних, наукових організаціях / асоціаціях / спілках;

- Інші інструменти;

## 2) Міжнародне науково-технічне співробітництво

- проведення спільних досліджень із закордонними науковцями, фахівцями-практиками, експертами тощо з публікацією результатів досліджень у колективних наукових працях (монографіях, статтях, аналітичних доповідях тощо) у закордонних виданнях, передусім тих, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus / WoS;

- публікація результатів досліджень викладачів Університету у закордонних наукових виданнях англійською мовою, мовами ЄС; публікація монографій англійською мовою або мовами ЄС у видавництвах інших держав;

- підготовка та подання заявок на отримання грантового фінансування на здійснення досліджень від закордонних суб'єктів надання такого фінансування;

- підготовка та подання спільних з іноземними учасниками заявок на отримання грантового фінансування від будь-яких суб'єктів надання такого фінансування;

- виконання фінансованих закордонними суб'єктами проєктів наукових досліджень та науково-технічних робіт, виконання спільних з іноземними суб'єктами проєктів/робіт, фінансованих суб'єктами грантового фінансування України, або фінансованих сторонами угод про наукове співробітництво, учасниками яких є Університет;

- виконання досліджень в рамках індивідуального співробітництва, а також за угодами за участю Університету, з міжнародними організаціями, в т.ч. на волонтерських засадах;

- виконання працівниками Університету робіт для міжнародних громадських, благодійних, професійних або інших некомерційних

організацій, за змістом дотичних до науково-педагогічної або наукової роботи в Університеті, в т.ч. на волонтерських засадах;

- наукове, виробниче стажування або робота за кордоном у дослідницьких, проектних установах, виробничих, комерційних, фінансових та ін. структурах в разі, якщо зміст такого стажування/роботи є релевантним змісту науково-педагогічної діяльності працівника в Університеті;

- участь і представництво Університету у міжнародних ярмарках, виставках, конференціях, симпозіумах та ін. за кордоном, в т.ч. з публікаціями за матеріалами виступів;

- виконання наукової експертизи робіт для закордонних видань і видавництв, передусім тих, що індексуються у міжнародних наукометричних базах Scopus / WoS;

- виконання технічної експертизи у міжнародних проєктах або в рамках індивідуального чи інституційного договору з міжнародними / закордонними суб'єктами;

- спільне з іноземними фахівцями керівництво науковою роботою здобувачів наукових ступенів;

- продукування Університетом наукових видань, що індексуються у міжнародних наукометричних базах, передусім, Scopus / WoS;

- інші інструменти.

### 3) Удосконалення матеріально-технічного забезпечення:

- отримання доступу та використання потужностей закладів вищої освіти, R&D структур, в т.ч. центрів колективного користування науковими лабораторно-дослідницькими ресурсами, полігонів тощо за кордоном;

- укладення і реалізація угод із закордонними вендорами обладнання, устаткування, програмного забезпечення з метою його використання для здійснення освітньої та наукової діяльності;

- реалізація проєктів удосконалення матеріально-технічної бази Університету з використанням іноземних інвесторів/донорів;

- інші інструменти.

### 4) Удосконалення інформаційно-методичного, консультативного, соціального забезпечення:

- отримання та використання у освітній та науковій діяльності Університету іноземних / міжнародних інформаційних ресурсів (баз даних, бібліотек, освітніх платформ тощо) на ліцензійній основі або з вільним доступом;

- отримання та використання у освітній та науковій діяльності Університету навчально-методичних матеріалів іноземних провайдерів освітньої та наукової діяльності, а також вендорів обладнання, систем та програмного забезпечення;

- впровадження інформаційних систем управління або підтримки рішень, програмного забезпечення від іноземних вендорів з метою

використання для автоматизації бізнес-процесів Університету або реалізації освітньої та наукової діяльності;

- налагодження регулярної взаємодії з іноземними / міжнародними суб'єктами у формі надання консультації, спільної роботи над навчальними, методичними, керівними та іншими матеріалами, що можуть бути корисними для здійснення освітньої та наукової діяльності в Університеті;

- налагодження взаємодії з закордонними провайдерами психологічної, соціальної допомоги та підтримки, зокрема на регулярній основі;

- інші інструменти.

#### 5) Удосконалення кадрового забезпечення:

- залучення до здійснення освітньої діяльності, наставництва на практиках/стажуваннях здобувачів Університету, консультування кваліфікаційних та дисертаційних робіт гостей викладачів / наставників з числа закордонних академічних працівників, тренерів, фахівців-практиків, галузевих експертів, в т.ч. на волонтерських засадах;

- реалізація академічної мобільності для науково-педагогічних працівників Університету у формі навчання/ підвищення кваліфікації у професійній предметній області або з питань підвищення педагогічної майстерності за кордоном;

- реалізація спільних з іноземними провайдерами освітньої діяльності програм / заходів з навчання / підвищення кваліфікації у професійній предметній області або з питань підвищення педагогічної майстерності;

- реалізація спільних з іноземними вендорами тренінгів або інших навчальних заходів для науково-педагогічних та інших працівників Університету, здобувачів освіти з питань порядку та безпеки використання обладнання, устаткування, програмного забезпечення;

- інші інструменти.

#### 6) Академічна мобільність та промоція Університету на ринку освітніх послуг:

- реалізація програм подвійних та мультидипломів спільно із закордонними провайдерами освітньої діяльності;

- залучення на навчання в Університеті іноземних громадян та осіб без громадянства як в індивідуальному порядку, так і через посередників;

- інші форми академічної мобільності здобувачів освіти та викладачів, передбачені нижче;

- участь Університету у міжнародних виставках / ярмарках у сфері освіти;

- включення працівників Університету у міжнародні каталоги видатних діячів освіти, науки та техніки;

- ведення офіційного вебсайту англійською мовою, переклад на англійську мову документів з описом освітніх програм, навчальних планів, інших документів Університету.
- участь у національних та міжнародних рейтингах закладів освіти;
- інституційна акредитація або акредитація освітніх програм у закордонних агенціях з акредитації;
- розміщення промоматеріалів про Університет або освітні програми на міжнародних сайтах-агрегаторах освітніх продуктів;
- інші інструменти.

Реалізація наведених вище інструментів інтернаціоналізації із суб'єктами / видавництвами / виданнями з держав, що здійснюють збройну агресію проти України, або щодо яких відомо, що кінцевим бенефіціаром таких суб'єктів / видавництв / видань є суб'єкти держав, що здійснюють збройну агресію проти України) вважається щонайменше неетичною і тягне за собою оцінку і потенційне вжиття адміністративних заходів, а у випадках визначених законодавством України – відповідні види передбачених законодавством відповідальності. Реалізація наведених вище інструментів інтернаціоналізації повинна не суперечити законодавству України про інформацію, державну таємницю, нормативним документам Групи МЕТІНВЕСТ та Університету щодо інформаційної безпеки, Кодексу етики Групи МЕТІНВЕСТ, не повинне завдавати шкоди репутації Групи МЕТІНВЕСТ та Університету.

### **4.3 Стратегічні пріоритети розвитку міжнародної діяльності**

Основними стратегічними пріоритетами розвитку міжнародної діяльності є:

- забезпечення готовності кадрових ресурсів університету до реалізації широкого переліку напрямів міжнародного співробітництва
- забезпечення доступу до закордонних освітніх та інформаційних ресурсів і підвищення знаності університету через публікації, мобільність науково-педагогічних кадрів тощо
- посилення т.зв. «міжнародного контексту» освітніх програм, зокрема досягнення певного рівня мобільності здобувачів освіти, залучення закордонних фахівців до реалізації освітніх програм
- створення передумов для збільшення чисельності здобувачів освіти з-за кордону через належний рівень змісту освітніх програм, створення англійськомовних освітніх програм з подвійними дипломами тощо
- покращення операційної результативності діяльності університету через впровадження кращих практик.



#### 4.4 Заходи із реалізації стратегічних пріоритетів інтернаціоналізації

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	<p>Створення інституційних умов реалізації інструментів інтернаціоналізації:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Розробка нормативної документації Університету (розділ «Інтернаціоналізація» Положення про організацію освітнього процесу, Положення про визнання документів про освіту, виданих іноземними закладами вищої освіти, Положення про порядок визнання результатів навчання та перезарахування кредитів, отриманих у формальній освіті тощо);</li> <li>б) Отримання національної акредитації освітніх програм магістрів;</li> <li>в) Отримання національної акредитації освітніх програм бакалаврів;</li> <li>г) Забезпечення перегляду нормативної документації із використання інструментів інтернаціоналізації</li> <li>д) Запровадження регламентів прийому іноземних громадян на навчання в Університету та організація співробітництва із органами державної влади України з цього приводу;</li> <li>е) Розвиток мережі міжнародного співробітництва закладами вищої освіти / науковими установами / бізнес-структурами на основі меморандумів (договорів)</li> </ul>	<p>2022-2023 нр</p> <p>2023-2024 нр За графіком Постійно</p> <p>2024-2025</p> <p>3 2022</p>	
2.	<p>Підвищення англомовної компетентності працівників Університету та здобувачів освіти з метою забезпечення спроможності використовувати інструменти інтернаціоналізації:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Урахування наявності сертифікату володіння англійською мовою на рівні B2 у Положенні про рейтинг науково-педагогічних працівників;</li> <li>б) Доведення кількості викладачів, які мають сертифікат B2, до 25% чисельного складу викладачів за кожною ОП</li> <li>в) Забезпечення можливості вивчення англійської мови протягом всього періоду навчання</li> <li>г) Забезпечення можливості додаткової підготовки з англійської мови для складання ЄВІ при вступі на магістратуру</li> <li>д) Забезпечення можливості викладання освітніх компонентів англійською мовою</li> </ul>	<p>2023</p> <p>2025</p> <p>2024</p> <p>2025*</p> <p>2026</p>	<p>* за наявності потреби та з урахуванням фінансового стану</p>
3.	<p>Впровадження та дисемінація кращих освітніх практик:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) Офіційне приєднання до ініціативи розвитку інженерної освіти CDIO;</li> <li>б) Забезпечення участі у консорціумах університетів для подання заявок та виконання проєктів за програмою ERASMUS+;</li> </ul>	<p>2025 постійно</p>	<p>в) щонайменше 3 інструменти, передбачених Положенням про організацію освітнього процесу</p>

№	Зміст	Термін	Примітки
	в) Моніторинг і підтримка зусиль викладачів з використання інструментів інтернаціоналізації; г) Моніторинг, координація і підтримка зусиль проектних команд за освітніми напрямками з використання інструментів інтернаціоналізації	3 2023  3 2023	(розділ 13) за 5 років г) щонайменше 5 інструментів, передбачених Положенням про організацію освітнього процесу (розділ 13) за 5 років)
4.	Інтернаціоналізація наукової діяльності: а) інформаційна та організаційно-методична підтримка проєктів наукового співробітництва (спільно з науково-дослідним департаментом); б) Організаційно-інформаційна підтримка залучення міжнародних учасників у МНПК «MININGMETALTECH – Гірничо-металургійний комплекс: інтеграція бізнесу, технологій та освіти» в) Організаційно-інформаційна підтримка участі науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти у міжнародних конференціях та інших заходах г) Організаційно-інформаційна підтримка набуття Університетом та окремими науково-педагогічними працівниками членства у авторитетних галузевих міжнародних установах / організаціях / ініціативах / асоціаціях	постійно  3 2023 щорічно  постійно  постійно	
5.	Забезпечення використання інструментів інтернаціоналізації для покращення кадрового потенціалу: а) Забезпечення збільшення кількості гостьових викладачів із закордонних університетів інших освітніх / наукових / бізнесових структур, професійних асоціацій тощо; б) Збільшення кількості договорів про співробітництво із закордонними університетами про підвищення кваліфікації, спільну розробку навчально-методичних матеріалів тощо в) Забезпечення публікаційної активності науково-педагогічних працівників, зокрема г) Розробка механізмів матеріального забезпечення редакційних витрат на публікації*	3 2023-2024  Постійно  3 2022-2023	а) щонайменше 2 за кожною освітньою програмою на рік з дисциплін проф. ядра, IT, soft skills; б) щонайменше 1 на рік; в) щонайменше 3 публікації у індексованих у Scopus/WoS виданнях за 5 років; *з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності

№	Зміст	Термін	Примітки
6.	Забезпечення механізмів розвитку освітньо-інформаційних та матеріально-технічних ресурсів: а) Інформаційно-методична підтримка розширення обсягів використання ресурсів бібліотеки Kortext; б) Організаційно-інформаційна підтримка укладення договорів з вендорами устаткування, лабораторного обладнання, програмного забезпечення	постійно постійно 2022	
7.	Забезпечення академічної мобільності та визнання результатів навчання та дипломів за кордоном: а) Розробка механізмів матеріального забезпечення витрат на участь у наукових та науково-технічних заходах* б) Збільшення кількості міжнародних стажувань та інших форм академічної мобільності викладачів; в) Організаційно-інформаційна та фінансова підтримка підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у предметному полі та в частині педагогічної майстерності*; г) Підтримка інституційних та індивідуальних форм академічної мобільності здобувачів освіти (в т.ч. проходження практики за кордоном)**; д) Розробка інформаційного пакету Університету англійською мовою; е) Укладення угод про спільну реалізацію ОП та видачу подвійних дипломів ж) Акредитація ОП у міжнародних акредитаційних агенціях / суб'єктах; з) Розміщення інформації про Університет та його ОП на міжнародних онлайн-агрегаторах освітніх продуктів и) Організаційно-інформаційний супровід українських та іноземних учасників програм академічної мобільності	2022 3 2022 3 2022 2023-2024 нр 2024 2025 2026 2025 За потреби	*з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності б) щонайменше 2 викладача за 5 років за профілем кожної освітньої програми; Збільшення кількості міжнародних стажувань та інших форм академічної мобільності викладачів д) в разі отримання національної акредитації ОП ** з урахуванням законодавчих обмежень
8.	Забезпечення доступності інформації про Університет та інструменти інтернаціоналізації а) Забезпечення ведення сайту англійською мовою б) Регулярне оновлення інформації про можливості використання інструментів інтернаціоналізації та організаційно-інформаційна підтримка їх реалізації	2024-2025 постійно	

## 5 РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ

### 5.1 Диджиталізація доступу до освітніх ресурсів та освітніх взаємодій

ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» розпочав своє функціонування як освітня інституція в умовах карантину, спричиненого пандемією COVID19. Це створило певні вимоги до ключових бізнес-процесів та процесів управління інформацією і змусило визначити основні обставини, що визначають доцільність розвитку інструментів диджиталізації.

Роботизація та диджиталізація процесів масового виробництва, старіння населення, міграційні процеси призводять до збільшення проблем у пошуку кадрів необхідної інженерної кваліфікації, що у свою чергу формує значний попит на знання у технологічних галузях, які дозволяють розвивати напрямки, пов'язані з комп'ютерними технологіями – створювати середовища та продукти, що покликані задовольняти потреби людей у спілкуванні, навчанні, ментальному розвитку, формуванні та охороні здоров'я тощо.

Зазначені тренди, значною мірою формують попит на освіту, що дає достатню базу в галузі інформаційних технологій для всіх науково-освітніх напрямків і відкривають низку можливостей стратегічного розвитку цифрових процесів в університеті.

1) Навички програмування та використання даних, розуміння побудови сучасних інформаційних та електронних систем стають невід'ємною часткою сучасної освіти будь-якої спеціальності у будь-якій технічній галузі. Необхідність викладання глибокого шару дисциплін в галузі ІТ для здобувачів спеціальностей металургії, матеріалознавства, екології та громадської безпеки, економіки та ін., формує необхідність формування внутрішнього кадрового потенціалу Університету у сфері інформаційних технологій та необхідність підготовки здобувачів освіти як за профільною спеціальністю, так і в частині компетентностей використання ІТ за неспеціалізованими освітніми програмами.

2) Зважаючи на стратегічні взаємодії Групи Метінвест з такими технологічними компаніями як Microsoft, SAP, Cisco, Siemens, Schneider, спеціальні освітні програми в сфері ІТ можуть базуватися на сучасних навчальних знаннях та технологіях цих світових лідерів в галузі ІТ та електроніки.

3) З появою так званого «покоління Z», або дітей, що змалечку отримують більшість інформації за допомогою соціальних мереж та Інтернету, змінюються вимоги до освітнього процесу. Особливостями нового покоління є такі риси, як недостатня концентрація на окремому певному питанні, необізнаність у реальному житті та знижена здатність

до системної та наполегливої праці, індивідуалізм та недостатньо розвинена соціалізація та, з іншого боку, постійне прагнення до нового та саморозвитку, здатність швидко знаходити, обробляти та засвоювати значні обсяги інформації, креативність та здатність синтезувати різні галузі знань під час вирішення проблем, толерантність, міжкультурна кооперація, нестерпність до ієрархічних відносин. Ця відмінність покоління дітей, що прийдуть до лав Університету, формує зовсім інший, новий підхід до процесів навчання. Основними відмінними рисами нового процесу є:

- використання цифрового контенту в усіх доступних різновидах
- цифрові книги, аудіо, відео, доповнена, міксована та віртуальна реальність, використання штучного інтелекту для допомоги викладачам у розумінні прогресу учнів та формуванні найкращих засобів донесення інформації до здобувачів. (типи систем SIS, LMS+MOOC, M365)
- розуміння та фокус на потребах здобувача, та їх особистісних цілях, базуючись на даних здобувача, (типи систем CRM+AI, M365)
- надання можливості доступу до освітнього контенту у будь-який час за допомогою сучасних технологій та обладнання (забезпечення мобільними пристроями, здатними підтримати навчальний процес – девайси: Oculus, HoloLens, Surface + Digital Pan, типи систем M365, Azure services).

Таким чином, наявність цифрового середовища, яке буде органічним продовженням світу, в якому вже існують майбутні здобувачі вищої освіти в університеті, є гігієнічним фактором, без якого цей проект не може бути здійсненим.

## **5.2 Фінансове та матеріально-технічне забезпечення**

Рівень фінансування є одним з найбільш критично значущих показників для забезпечення розвитку освітньо-наукової діяльності, а відтак – і рівня результативності у продукуванні інноваційних технічних та технологічних рішень для будь-якого університету. І особливо значущим такий рівень є для молодих освітньо-наукових закладів, які не мають усталених контактів із грантовими фондами та бізнес-партнерами, не створили власну мережу стартапів і дослідних виробництв, які б сформували канал самостійного виходу університету на ринок технологій і товарні ринки.

На тлі середнього рівня по ЄС рівень наукоємності ВВП України виглядає більш, ніж скромно. А з урахуванням того факту, що вітчизняний показник мав стійку тенденцію до скорочення всі роки незалежності, не дивно, що головною проблемою динаміки наукового потенціалу є його поступова і майже повна деградація:

– технологічне відставання української науки в цілому (за виключенням дуже незначного переліку конкретної наукової проблематики) від кращих світових результатів складає від 30 до 50 років, причому у найгіршій ситуації опинилися більшість галузей фундаментальної і майже вся прикладна наука;

– фундаментальна наука і освіта, традиційно фінансовані державою, або практично втратила свій кадровий і технологічний потенціал, або перейшла на самофінансування незаконними методами (хабарі, фабрики дисертацій), або шукає кращої долі за кордоном; це, в свою чергу, посилило якісний та кількісний відкат дійсно значущих і актуальних наукових результатів;

– вкрай спорадичною є практика комерціалізації наукових результатів через ділові канали: з одного боку науці немає чого запропонувати, а з іншого – у бізнесу немає стільки вільних грошей, щоб забезпечити спочатку відновлення потенціалу науки до певного критичного рівня, а слідом – виведення цього потенціалу на конкурентоспроможні у сучасному світовому інноваційному середовищі рішення.

Погіршення фінансового становища, фізичне руйнування та втрата контролю за виробничими активами Групи МЕТІНВЕСТ внаслідок військової агресії російської федерації погіршують можливості кардинального удосконалення матеріально-технічного та фінансового забезпечення діяльності Університету. За цих умов можливості фінансової підтримки Університету слід оцінювати дуже обережно. Зокрема:

– раціональне використання фінансових ресурсів Групи для доведення потенціалу фундаментальних та прикладних наукових результатів найбільш спроможних до цього науковців до рівня, коли вони будуть здатні видавати необхідний прикладний результат;

– відхід від традиційного розвитку наукової діяльності «від фундаментальних знань до прикладних результатів» і перехід до стратегії максимального продукування прикладних результатів на наявній базі фундаментальних знань і паралельний поступовий розвиток фундаментальної науки в університеті;

– максимально можливе залучення зовнішніх інвестицій у наукову діяльність через закордонні грантові фонди і програми, кооперацію з вітчизняними та зарубіжними освітніми та науковими установами;

– інвестування в розвиток матеріально-технічної бази освітньої та наукової діяльності університету, виходячи з розуміння, що жодна інша стратегія не дасть результату у вітчизняних умовах через довгий період занепаду науки і освіти, а також що вікно можливостей відкриється невдовзі після перемоги України у війні, і відсутність ініціативи з розвитку за цих умов означатиме втрату темпу розвитку Університету.

Серед стратегічних напрямів забезпечення якості вищої освіти важливе місце займає організація, зміцнення, постійне удосконалення та модернізація матеріально-технічної бази та інфраструктури Університету.

### **5.3 Стратегічні пріоритети у сфері диджиталізації та матеріально-технічного забезпечення діяльності Університету**

Стратегічними пріоритетами забезпечення та підтримки навчального процесу та діяльності Університету в цілому є:

1) Створення єдиного цифрового реєстру даних, на базі яких вибудуються наскрізні процеси забезпечення навчального процесу, індивідуалізації освітніх програм, студентоцентричності і, нарешті, підготовки найкращих фахівців у критичних для Групи МЕТІНВЕСТ галузях. Найбільш всеохоплюючим середовищем для забезпечення навчальних процесів на сьогодні є набір технологій, або платформа, від Microsoft та партнерів, що базується на Common Data Services (дані) та інструментах сумісної роботи у вигляді додатків у складі M365 та Teams (Outlook, OneNote, Word, Excel etc.). Ця платформа потребує добудови процесів:

- управління активами та господарською діяльністю на базі Microsoft Dinamix365,
- управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами,
- розробки додаткових інтеграцій з зовнішніми платформами – постачальниками освітнього контенту
- розробки і впровадження процесів адміністрування, документообігу,
- побудову внутрішнього інформаційного порталу та зовнішнього сайту Університету.

2) Оптимізація апаратного, програмного забезпечення всіх процесів в університеті

3) Формування і реалізація оптимального обсягу та змісту підготовки за освітніми програмами спеціальностей галузі знань 12 Інформаційні технології.

4) Формування і реалізація оптимального обсягу та змісту підготовки в сфері ІТ в освітніх програмах за іншими спеціальностями Університету.

5) раціональне планування валового доходу, надходження коштів та витрат університету для забезпечення ефективної та стабільної роботи; раціональне управління фінансовими ресурсами та їх розподілом для забезпечення платоспроможності університету;

6) ранжування пріоритетів фінансування роботи тих наукових колективів, які реалізовуватимуть наукову підтримку програми операційних покращень холдингу та його активів;

7) оптимальне використання ресурсів Групи для організації освітнього та наукового процесу, адміністративних процесів та процесів підтримки здобувачів освіти та працівників;

8) створення механізмів стимулювання навчання, викладання та досліджень в Університеті;

9) своєчасне забезпечення матеріально-технічних потреб наповнення аудиторного фонду навчальних лабораторій та інших приміщень меблями та обладнанням для комфортної праці і надання якісних освітніх послуг;



#### 5.4 Комплекс взаємопов'язаних операційних завдань і заходів у сфері ресурсної підтримки діяльності Університету

№	Зміст	Термін	Примітки
1.	<p>Забезпечення промислової експлуатації / використання систем електронної підтримки навчання, управління та взаємодій в Університеті.</p> <p>а) Система управління навчанням Moodle;</p> <p>б) CRM-система</p> <p>в) M.E.Doc</p> <p>г) Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО)</p> <p>д) інформаційно-виробнича система по забезпеченню осіб даними з питань освіти (ІВС «ОСВІТА»)</p> <p>е) інформаційна система Національного агентства з питань забезпечення якості вищої освіти (ІС НАЗЯВО)</p> <p>ж) Автоматизована системи управління навчальним закладом (АСУ НЗ)</p> <p>з) Сервіс електронного документообігу «Вчасно»</p> <p>и) Система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ)</p> <p>к) Єдина міжвідомча інформаційної система (Єдина система) щодо набору іноземних вступників до закладів вищої освіти</p> <p>л) Організація навчання</p> <p>м) Інтеграція систем</p>	<p>2022</p> <p>2024</p> <p>2022</p> <p>2022</p> <p>2023</p> <p>2023</p> <p>2024</p> <p>2023</p> <p>2023</p> <p>2025</p> <p>За потреби 2024-2025</p>	<p>*з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності</p>
2.	Залучення здобувачів освіти та викладачів за ОП спеціальності 122 Комп'ютерні науки та 174 Автоматизація, комп'ютерно-інтегровані системи та робототехніка до налаштування, тестування, інтеграції та адміністрування електронних систем	3 2023-2024 нр	
3.	Забезпечення реалізації ОП Університету необхідним спеціалізованим програмним забезпеченням, моніторинг його використання*	3 2022	*з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності
4.	Забезпечення бюджетування основних напрямів підтримки діяльності Університету*	щорічно	*з урахуванням фінансового стану та критеріїв загальної результативності

<b>№</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін</b>	<b>Примітки</b>
5.	Фінансування і моніторинг фінансового та матеріально-технічного забезпечення діяльності органів студентського самоврядування	2022-2023 н.р. з помісячним моніторингом	
6.	Запровадження стипендіальної підтримки здобувачів освіти: а) Створення нормативної бази Університету; б) Створення стипендіальної комісії; в) Виплата стипендій г) Розробка механізмів грантової підтримки талановитої молоді	2022 2022 2022-2023 нр 2024	
7.	Планування, узгодження потреби, реалізація механізмів використання площ, лабораторних можливостей, полігонів та інфраструктури активів Групи МЕТІНВЕСТ	3 2022 щосеместрово	
8.	Організація взаємодії з Групою МЕТІНВЕСТ у питаннях використання ресурсів психологічної підтримки здобувачів освіти	2022	
9.	Забезпечення безпеки працівників та здобувачів освіти під час використання елементів очного та дистанційного навчання, в т.ч. розробка регламентів сповіщення, дій учасників освітнього процесу, використання укриттів	постійно	