

Міністерство освіти і науки України

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

**Українського державного університету
залізничного транспорту**

на 2026-2030 роки

Харків 2025

ЗМІСТ

Виконавче резюме	3
1. Вихідні умови та стратегічний контекст	5
2. Ідентичність та унікальність УкрДУЗТ	7
3. Стратегічні пріоритети розвитку (2026-2030)	9
4. Портфель стратегічних ініціатив	20
5. Система показників ефективності (KPI) та моніторинг	22
6. Ресурсне забезпечення та фінансова стійкість	25
7. Управління впровадженням стратегії	26
8. Механізм перегляду та адаптації стратегії	27

ВИКОНАВЧЕ РЕЗЮМЕ

Ключові виклики 2026-2030

Український державний університет залізничного транспорту (УкрДУЗТ) стоїть перед безпрецедентними викликами та можливостями у період 2026-2030 років. Відбудова України, трансформація освітньої системи та інтеграція до Європейського освітнього простору вимагають від університету стратегічного переосмислення своєї ролі та місії.

Місія УкрДУЗТ

Підготовка висококваліфікованих фахівців у сфері транспортної, будівельної та енергетичної інфраструктури, проведення інноваційних наукових досліджень та забезпечення лідерства у формуванні транспортної та енергетичної безпеки України.

Візія 2030

Створити конкурентоспроможний, інноваційний та студентоцентризований освітній простір, який забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, розвиток науки та інтеграцію до Європейського простору вищої освіти. УкрДУЗТ - національний центр транспортної освіти та науки, визнаний партнер для бізнесу, влади та міжнародних інституцій.

Цінності

- Академічна доброчесність та етика
- Інноваційність та прагнення до вдосконалення
- Студентоцентричність
- Професіоналізм та відповідальність
- Відкритість та співпраця
- Патріотизм та служіння суспільству

Стратегічні пріоритети

Пріоритет 1: Якість інженерної освіти та студентоцентричність для відбудови України

Пріоритет 2: Наука, інновації та прикладні дослідження для транспортної, будівельної та енергетичної інфраструктури

Пріоритет 3: Інтернаціоналізація як інструмент підвищення якості освіти та науки

Пріоритет 4: Людський капітал і професійний розвиток персоналу

Пріоритет 5: Ефективне управління, цифрова трансформація та стратегічна спроможність

Пріоритет 6: Фінансова стійкість, інфраструктура та енергоефективність

Очікувані результати до 2030 року

- Модернізовано зміст та методи навчання (впроваджено не менше 30% дисциплін із використанням змішаного навчання)
- Атестація наукової діяльності університету не нижче групи Б
- Створено систему дуальної освіти на щонайменше 5 спеціальностях
- Підвищено якість викладання (щороку підвищують кваліфікацію не менше 40% викладачів)
- Не менше 20% студентів залучено до наукових досліджень
- Позитивні акредитації 100% освітніх програм
- Збільшення кількості іноземних студентів
- Університет входить у міжнародні рейтинги
- Стабільний позитивний імідж як національного центру транспортної освіти та науки

1. ВИХІДНІ УМОВИ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТЕКСТ

1.1. Роль УкрДУЗТ в умовах збройної агресії, стратегічної невизначеності та відбудови

Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України суттєво змінила умови функціонування системи вищої освіти, загострила демографічні, кадрові, фінансові та безпекові виклики, а також підвищила вимоги до стійкості, адаптивності та суспільної відповідальності закладів вищої освіти.

Водночас процеси відновлення та модернізації України формують новий довгостроковий запит на підготовку висококваліфікованих фахівців, прикладні наукові дослідження, інженерні рішення та інновації у сферах транспорту, будівництва, енергетики, цифрових технологій і критичної інфраструктури.

У цих умовах УкрДУЗТ має посилити свою роль як галузевого університету, що поєднує освіту, науку, інновації та практичну взаємодію з державою, громадами і бізнесом. Наявні компетентності, наукові школи, дослідницька інфраструктура та багаторічні зв'язки з транспортною галуззю створюють передумови для участі Університету у відновленні, модернізації та підвищенні стійкості транспортної, енергетичної та будівельної інфраструктури України, а також у її інтеграції до європейського простору.

1.2. Національні та європейські рамки розвитку вищої освіти

Стратегія розвитку УкрДУЗТ узгоджується з ключовими національними та міжнародними документами:

- Законом України "Про вищу освіту" (2014)
- Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки та операційним планом заходів з її реалізації
- Стандартами та рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)
- Болонським процесом та принципами Європейського простору вищої освіти

- Цілями сталого розвитку ООН (SDG)
- Національною транспортною стратегією України

1.3. Галузевий контекст

Транспортна, будівельна та енергетична інфраструктура є основою відбудови та сталого розвитку України. Її відновлення та модернізація потребуватимуть масштабних довгострокових інвестицій, сучасних інженерних рішень і значної кількості кваліфікованих фахівців. Це формує для УкрДУЗТ стійкий запит на підготовку кадрів, прикладні дослідження та партнерство з державою, громадами і бізнесом.

АТ "Укрзалізниця" як основний стратегічний партнер університету потребує модернізації рухомого складу, інфраструктури, впровадження цифрових технологій та підготовки нового покоління фахівців.

1.4. Ключові ризики та можливості горизонту 2030

Ризики:

- Продовження воєнних дій та їх наслідки для освітнього процесу
- Демографічна криза та скорочення кількості абітурієнтів
- Міграція талановитої молоді за кордон
- Обмежене бюджетне фінансування
- Конкуренція з боку інших ЗВО
- Технологічні зміни та необхідність постійної модернізації

Можливості:

- Масштабна відбудова транспортної інфраструктури
- Інтеграція до європейських освітніх та наукових мереж
- Залучення міжнародних грантів та проєктів
- Партнерство з бізнесом та державою
- Цифровізація освітнього процесу
- Розвиток дуальної освіти
- Створення центрів трансферу технологій

2. ІДЕНТИЧНІСТЬ ТА УНІКАЛЬНІСТЬ УкрДУЗТ

2.1. Оновлена місія

Підготовка висококваліфікованих фахівців у сфері транспортної, будівельної та енергетичної інфраструктури, проведення інноваційних наукових досліджень та забезпечення лідерства у формуванні транспортної та енергетичної безпеки України.

2.2. Візія УкрДУЗТ - 2030

Створити конкурентоспроможний, інноваційний та студентоцентризований освітній простір, який забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, розвиток науки та інтеграцію до Європейського простору вищої освіти. УкрДУЗТ - національний центр транспортної освіти та науки, визнаний партнер для бізнесу, влади та міжнародних інституцій.

2.3. Цінності

Цінності УкрДУЗТ спираються на багаторічну історію університету та відображають виклики сучасності:

Академічна доброчесність та етика: Нульова толерантність до плагіату, корупції та порушень академічної етики

Інноваційність та прагнення до вдосконалення: Постійний пошук нових рішень, методів навчання та наукових підходів

Студентоцентричність: Освітній процес, орієнтований на потреби, інтереси та розвиток кожного студента

Професіоналізм та відповідальність: Високі стандарти викладання, наукової роботи та управління

Відкритість та співпраця: Партнерство з бізнесом, владою, міжнародними організаціями та іншими ЗВО

Патріотизм та служіння суспільству: Внесок у відбудову та розвиток України

2.4. Унікальна роль університету

УкрДУЗТ займає унікальну позицію в системі вищої освіти України:

- Єдиний в Україні університет, що спеціалізується на комплексній підготовці фахівців для залізничного транспорту;
- Стратегічний партнер АТ "Укрзалізниця" та інших транспортних компаній;
- Провідний науковий центр у сфері транспортної інфраструктури;
- Центр експертизи з питань транспортної та енергетичної безпеки;
- Платформа для інтеграції транспортної галузі України до європейських стандартів.

3. СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ (2026-2030)

ПРІОРИТЕТ 1: ЯКІСТЬ ІНЖЕНЕРНОЇ ОСВІТИ ТА СТУДЕНТОЦЕНТРИЧНІСТЬ

Фокус: сучасні освітні програми, дуальна освіта, відповідність потребам ринку праці, забезпечення якості відповідно до Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), дистанційні та змішані формати навчання.

Стратегічні цілі:

3.1.1. Модернізація освітнього процесу

- Розвиток дуальної освіти та партнерства з Укрзалізницею та підприємствами;
- Забезпечення цифровізації навчального процесу;
- Посилення практичної складової освітнього процесу та підготовки здобувачів освіти з урахуванням реальних потреб галузі й роботодавців;
- Перегляд та модернізація існуючих освітніх програм відповідно до потреб ринку праці;
- Відкриття нових освітніх програм за стандартами вищої освіти;
- Впровадження не менше 30% дисциплін із використанням змішаного навчання;
- Оснащення навчальних приміщень сучасними мультимедійними засобами.

3.1.2. Професійний розвиток науково-педагогічних працівників

- Створення фонду підтримки викладацьких інновацій;
- Створення програм підвищення кваліфікації викладачів;
- Мотивація до участі у міжнародних грантах, конференціях, проєктах Erasmus+;
- Щорічне підвищення кваліфікації не менше 40% викладачів;
- Забезпечення 30% міжнародних стажувань;
- Підвищення середнього рейтингу викладачів за відгуками студентів.

3.1.3. Студентоцентрований підхід

- Активізація роботи органів студентського самоврядування;
- Розвиток програм менторства та академічної доброчесності;
- Забезпечення психологічної підтримки студентів;
- Проведення регулярних опитувань щодо якості навчання та умов;
- Модернізація кар'єрного центру для сприяння працевлаштуванню випускників;
- Досягнення рівня задоволеності студентів освітнім процесом не менше 80% до 2030 року;
- Зростання рівня працевлаштування випускників;
- Створення системи зворотного зв'язку.

3.1.4. Внутрішня система забезпечення якості освіти та акредитація

- Систематичний моніторинг і вдосконалення освітніх програм відповідно до законодавства України, вимог ESG та критеріїв Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти;
- Своєчасна підготовка освітніх програм до акредитації та системне виконання рекомендацій експертних груп і галузевих експертних рад;
- Забезпечення прозорості процедур внутрішнього забезпечення якості та системного залучення студентів, випускників і роботодавців до перегляду освітніх програм.

3.1.5. Розвиток людського капіталу здобувачів освіти

- Підписання договорів з організаціями та установами для проходження практики;
- Забезпечення подальшого працевлаштування випускників;
- Розвиток внутрішньої та зовнішньої академічної мобільності;
- Залучення студентів до наукової, проєктної та інноваційної діяльності;
- Проведення спільних заходів з бізнес-структурами для студентів;
- Розвиток стипендіальних і грантових механізмів підтримки академічно успішних та соціально вразливих студентів;

- Організація екскурсій та спортивних заходів.

Очікувані результати:

- ✓ Модернізовано зміст та методи навчання;
- ✓ Створено систему дуальної освіти на 5+ спеціальностях;
- ✓ Підвищено якість викладання;
- ✓ Забезпечено дієву систему внутрішнього забезпечення якості та постійного вдосконалення освітніх програм;
- ✓ Залучення студентів до формування освітнього середовища;
- ✓ Створено сучасне та інклюзивне освітнє середовище.

ПРІОРИТЕТ 2: НАУКА, ІННОВАЦІЇ ТА ПРИКЛАДНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фокус: R&D, прикладні дослідження, контракти з галуззю, трансфер технологій, патенти, міжнародні проекти.

Стратегічні цілі:

3.2.1. Розвиток наукової діяльності та інновацій

- Розвиток наукових шкіл;
- Заохочення студентських наукових робіт;
- Проведення щорічного конкурсу внутрішніх наукових робіт серед студентів та викладачів;
- Залучення бізнес-структур до наукових проєктів;
- Розвиток Наукового парку «Алгоритм Інновацій», Центру колективного користування науковим обладнанням (ЦККНО) та механізмів трансферу й комерціалізації технологій;
- Посилення ролі стартап-інкубатора та створення декількох нових стартапів;
- Збільшення кількості публікацій у журналах Q1-Q3, які індексуються Scopus/WoS;

- Залучення не менше 20% студентів до досліджень.

3.2.2. Пріоритетні напрямки науково-інноваційної діяльності

Транспорт та логістика:

- Розробка локальних і глобальних логістичних ланцюгів постачань за участю залізничного транспорту;
- Створення організаційних схем і технологій залізничних перевезень вантажів та пасажирів у міжнародному сполученні та спрощення митних формальностей;
- Підтримка розвитку мережі міжнародних вантажних залізничних коридорів Трансєвропейської мережі TEN-T на території України;
- Розробка методологій та планів реформування залізничної галузі України відповідно до вимог acquis ЄС та угоди про асоціацію України з ЄС;
- Модернізація, розробка інноваційних конструкцій та технологій експлуатації вантажних і пасажирських вагонів та тягового рухомого складу;
- Інтероперабельність залізничних систем;
- Розвиток цифровізації та автоматизації перевізного процесу на залізничному транспорті;
- Інтеграція методів AI для управління перевезеннями на залізничному транспорті;
- Побудова інтелектуальних залізничних транспортних систем;
- Прикладні дослідження і випробування із використанням можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» та ЦККНО.

Інфраструктура та будівництво:

- Розроблення науково-технічних і проєктних рішень з модернізації та реконструкції залізничної інфраструктури з урахуванням розвитку мережі колії 1435 мм;
- Вдосконалення об'єктів інфраструктури залізниці;

- Розроблення та апробація енергоефективних, низьковуглецевих і автономних рішень для транспортної та будівельної інфраструктури;
- Прикладні дослідження і випробування із використанням можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» та ЦККНО.

Енергетика та технології:

- Розроблення технологій діагностування, технічного обслуговування, модернізації та ресурсозбереження для локомотивів і електрорухомого складу;
- Розроблення енергоефективних тягових систем, технологій зниження витрат палива та електроенергії і скорочення експлуатаційних викидів;
- Розробка силового устаткування для рухомого складу;
- Розвиток технологій подвійного призначення та інженерних рішень для підвищення стійкості критичної інфраструктури відповідно до законодавства України;
- Прикладні дослідження і випробування із використанням можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» та ЦККНО.

Цифровізація та автоматизація:

- Розробка сучасних методів та програм для передачі даних, ведення обліку та звітності;
- Розроблення програмного забезпечення, інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень, цифрових платформ та автоматизованих систем управління;
- Автоматизація підприємств залізничного транспорту;
- Прикладні дослідження і випробування із використанням можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» та ЦККНО.

Економіка та управління:

- Розробка економічного обґрунтування ефективності підвищення кваліфікації кадрів;

- Розроблення економічних моделей і механізмів підвищення ефективності функціонування та реформування транспортних і інфраструктурних систем;
- Прикладні дослідження і випробування із використанням можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» та ЦККНО.

Очікувані результати:

- ✓ Інтеграція освіти, науки та бізнесу;
- ✓ Щорічне збільшення кількості публікацій у міжнародних наукометричних базах;
- ✓ Розвиток Наукового парку «Алгоритм Інновацій», ЦККНО та механізмів трансферу й комерціалізації технологій;
- ✓ Участь у міжнародних наукових грантах
- ✓ Розробка нових технологій, методологій і софту;
- ✓ Збільшення обсягів прикладних досліджень, випробувань і розробок, що виконуються за замовленням підприємств та організацій;
- ✓ Виконання досліджень, випробувань з техніко-технологічним обґрунтуванням.

ПРІОРИТЕТ 3: ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ

Фокус: міжнародні проекти, мобільність, англомовні програми, подвійні дипломи, академічна англійська мова.

Стратегічні цілі:

3.3.1. Міжнародна інтеграція

- Розроблення та впровадження освітніх програм і окремих освітніх компонентів англійською мовою;
- Розширення партнерств з університетами ЄС та світу;
- Підготовка до участі у міжнародних рейтингах;
- Залучення іноземних студентів та викладачів;
- Підвищення міжнародної конкурентоспроможності ЗВО;
- Збільшення кількості іноземних студентів.

3.3.2. Міжнародна співпраця

- Організація роботи з МЗС України, МОН України, ХОВА, посольствами та консульствами;
- Отримання консультацій та допомоги у налагодженні відносин з університетами та організаціями за кордоном;
- Реалізація спільних грантових та наукових проєктів;
- Організація академічної мобільності серед студентів та викладачів;
- Розширення програм подвійних дипломів;
- Відкриття спільних міждержавних культурних центрів на базі університету.

3.3.3. Модернізація університету за міжнародними стандартами

- Системне використання міжнародних партнерств для інституційного розвитку та впровадження кращих європейських практик;
- Гармонізація освітніх, наукових та управлінських практик із європейськими стандартами і підходами;
- Підвищення міжнародної видимості Університету та його позицій у релевантних рейтингах, професійних мережах і партнерствах;
- Збільшення привабливості для іноземних студентів;
- Робота з дипломатичними установами для залучення студентів-іноземців;
- Впровадження програм подвійних дипломів.

Очікувані результати:

- ✓ Збільшення кількості іноземних студентів;
- ✓ Університет входить у міжнародні рейтинги;
- ✓ Активна участь у міжнародних проєктах та програмах;
- ✓ Функціонування програм подвійних дипломів;
- ✓ Розвинута мережа міжнародних партнерств.

ПРІОРИТЕТ 4: ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК

Фокус: компетентності, академічне лідерство, мотивація, кадровий резерв, сучасна управлінська культура.

Стратегічні цілі:

3.4.1. Розвиток людського капіталу співробітників

- Підвищення заробітної плати за рахунок виконання грантових, наукових та освітніх програм;
- Заохочення за викладання предметів іноземною мовою;
- Заохочення за участь у конкурсах, конференціях, дискусіях;
- Заохочення за наукові розробки та участь у програмах університету з партнерами;
- Розвиток програм підтримки добробуту, психологічної стійкості та здорового способу життя працівників;
- Підтримка корпоративних спортивних, культурних та teambuilding ініціатив;
- Розвиток професійних спільнот, міжкафедральної взаємодії та внутрішнього обміну досвідом;

3.4.2. Корпоративна культура

- Посилення академічної культури та доброчесності;
- Розробка кодексу корпоративної етики;
- Розвиток системи наставництва для нових працівників, молодих викладачів і управлінського кадрового резерву;
- Підготовка етичних амбасадорів серед студентів;
- Формування бренду університету як лідера транспортної освіти;
- Уніфікований візуальний стиль та позиціонування в медіа.

3.4.3. Розвиток корпоративних комунікацій

- Розвиток єдиного цифрового простору внутрішніх комунікацій: корпоративного порталу, сервісів та бази знань;
- Регулярні інформаційні дайджести;
- Внутрішні тренінги з командної роботи та лідерства;
- Залучення випускників і партнерів галузі;
- Створення клубу випускників транспортної галузі;
- Спільні проєкти університету з Укрзалізницею, логістичними компаніями та іншими підприємствами.

3.4.4. Соціальна відповідальність

- Участь у транспортних і екологічних ініціативах;
- Розвиток студентських волонтерських проєктів;
- Посилення суспільної місії Університету та його внеску у відновлення громад і розвиток людського капіталу;
- Розвиток програм освіти впродовж життя, професійної адаптації, перепідготовки та підвищення кваліфікації ветеранів, військовослужбовців після завершення служби та інших груп, які потребують професійної реінтеграції;
- Формування доступного освітнього середовища та системи академічної, психологічної й кар'єрної підтримки ветеранів і членів університетської спільноти, постраждалих від війни;
- Розвиток партнерств із ветеранськими організаціями, громадами, роботодавцями та державними установами для професійної реінтеграції й працевлаштування.

Очікувані результати:

- ✓ Згуртований колектив із високою мотивацією до розвитку;
- ✓ Активна студентська спільнота, що поділяє цінності університету;
- ✓ Стабільний позитивний імідж як національного центру транспортної освіти та науки;

- ✓ Підвищення рівня задоволеності співробітників;
- ✓ Функціонування системи підтримки ветеранів та інших членів університетської спільноти, які потребують освітньої, професійної або соціальної реінтеграції;
- ✓ Зниження небажаної плинності кадрів та посилення спроможності Університету залучати й утримувати кваліфікованих працівників.

ПРІОРИТЕТ 5: ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Фокус: каскадування стратегії, KPI, цифрові сервіси, прозорі управлінські процеси.

Стратегічні цілі:

3.5.1. Матеріально-технічна база та цифровізація

- Модернізація аудиторій, лабораторій, бібліотек;
- Оснащення навчальних приміщень сучасними мультимедійними засобами;
- Забезпечення науковим та навчальним обладнанням;
- Оновлення не менше 30% матеріально-технічної бази;
- Забезпечення безбар'єрності і доступності;
- Створення інклюзивного кампусу;
- Упровадження повного електронного документообігу;
- Забезпечення всіх освітніх програм електронним навчальним середовищем.

3.5.2. Напрямки розвитку

- Підтримка державних органів влади та органів місцевого самоврядування;
- Опрацювання доцільності розвитку освітньої присутності Університету в інших регіонах України на основі аналізу попиту, партнерств, кадрових і фінансових можливостей.
- Постійна участь у грантових програмах;
- Спільна робота із залучення студентів до наукових розробок;

- Стабілізація та збільшення контингенту здобувачів освіти через системну профорієнтацію, розвиток бренду Університету та сучасні комунікаційні канали;
- Популяризація університету через масові заходи.

Очікувані результати:

- ✓ Модернізована матеріально-технічна база;
- ✓ Збільшення кількості студентів;
- ✓ Підвищення впізнаваності бренду університету;
- ✓ Впровадження системи електронного документообігу;

ПРІОРИТЕТ 6: ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТА ІНФРАСТРУКТУРА

Фокус: диверсифікація доходів, гранти, енергоаудит, інвестиційна політика, модернізація матеріальної бази.

Стратегічні цілі:

3.6.1. Ефективне використання ресурсів

- Раціональне використання матеріально-технічної бази, зокрема можливостей Наукового парку «Алгоритм Інновацій» і ЦККНО, для досліджень, випробувань, комерціалізації розробок і залучення позабюджетних коштів;
- Впровадження енергоефективних та енергонезалежних рішень і технологій;
- Зменшення витрат на комунальні платежі;
- Вивільнення зекономлених коштів на оновлення наукової та освітньої бази;
- Надання вільних приміщень в оренду для отримання додаткових коштів.

Очікувані результати:

- ✓ Диверсифікація джерел фінансування;
- ✓ Збільшення позабюджетних надходжень від досліджень, випробувань, науково-технічних послуг і комерціалізації розробок;
- ✓ Модернізація інфраструктури університету;
Зниження енергетичних витрат на 20-30%.

4. ПОРТФЕЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ ІНІЦІАТИВ

Для реалізації стратегічних пріоритетів визначено ключові ініціативи та проекти:

4.1. Залучення зацікавлених сторін

4.1.1. Державні органи

- Підписання меморандумів про взаєморозуміння;
- Практична підготовка студентів;
- Участь у державних програмах та грантах;
- Розробка методологій з удосконалення державних потреб;
- Підвищення кваліфікації працівників органів державної влади;
- Популяризація залізничного транспорту України.

4.1.2. Органи місцевого самоврядування

- Укладення меморандумів і угод про співпрацю;
- Проекти з організації пасажирських та вантажних перевезень у громадах;
- Вдосконалення транспортної інфраструктури в громадах;
- Розроблення та практичне впровадження інноваційних технологій і технічних рішень для потреб територіальних громад та міської інфраструктури;
- Взаємодія в працевлаштуванні студентів та випускників;
- Організація зустрічей з закладами середньої освіти;
- Популяризація залізничних спеціальностей.

4.1.3. АТ "Укрзалізниця"

- Спільна робота у форматі УЗ - замовник, УкрДУЗТ – виконавець;
- Наукова робота у розробці сучасних підходів в організації перевезень;
- Автоматизація, енергоефективність та енергонезалежність;
- Збільшення терміну експлуатації та термінів ремонту рухомого складу;

- Аналіз ринку праці та реальних потреб у робітниках;
- Підготовка та перепідготовка кадрів;
- Участь у міжнародних заходах;
- Організація практичних занять студентів і їх подальше працевлаштування.

4.1.4. Підприємства та організації

- Укладення угод для реалізації спільних дослідницьких, освітніх та інноваційних проєктів;
- Удосконалення роботи залізничних підрозділів підприємств;
- Розробка та впровадження рішень для підвищення надійності, ефективності та ресурсозбереження під час експлуатації й технічного обслуговування обладнання;
- Модернізація логістичних механізмів;
- Практична підготовка та подальше працевлаштування студентів;
- Підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- Участь у спільних державних та міжнародних проєктах;

4.1.5. Бізнес-структури, міжнародні організації, грантові офіси

- Підписання меморандумів про взаєморозуміння;
- Спільна розробка, апробація та впровадження прикладних науково-технічних рішень;
- Аналіз ринку праці для потреб у кваліфікованих працівниках;
- Розробка та втілення рішень у розвитку інфраструктури;
- Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів;
- Розроблення та впровадження цифрових платформ, інформаційних систем і прикладного програмного забезпечення;
- Підвищення кваліфікації викладачів;
- Практична підготовка студентів і подальше їх працевлаштування;
- Перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників бізнес-структур;

- Участь у міжнародних, державних та грантових програмах;
- Подання спільних заявок на участь у грантових програмах;
- Модернізація лабораторій та практичних баз Університету;
- Будівництво та облаштування нових лабораторій.

4.2. Часові горизонти реалізації

Реалізація стратегічних ініціатив передбачає поетапний підхід:

2026 рік: Підготовчий етап – розробка детальних планів, підписання меморандумів, створення робочих груп;

2027-2029 роки: Етап активної реалізації – впровадження основних ініціатив, модернізація матеріально-технічної бази;

2030 рік: Етап консолідації – оцінка результатів, масштабування успішних практик, підготовка до нового стратегічного циклу.

5. СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ (KPI) ТА МОНІТОРИНГ

Для оцінки ефективності реалізації стратегії встановлено систему ключових показників ефективності (KPI):

5.1. Матриця KPI за пріоритетами

Пріоритет	Показник	Базове значення (2025)	Цільове значення (2030)
Освіта	Кількість спеціальностей з дуальною освітою	5	10+
Освіта	Задоволеність студентів якістю навчання	67%	80%
Освіта	Частка освітніх програм із чинною акредитацією	86%	100%

Наука	Публікації у Scopus/WoS	1732	2100+
Наука	Частка студентів у дослідженнях	5%	20%
Наука	Кількість стартапів	0	2-5
Інтернаціоналізація	Кількість іноземних студентів	77	200+
Інтернаціоналізація	Кількість міжнародних проектів	2	7+
Інтернаціоналізація	Англомовні програми	1	5+
Інтернаціоналізація	Міжнародні партнерства	52	70+
Персонал	Підвищення кваліфікації викладачів щорічно	15%	30%
Персонал	Міжнародні стажування	6%	20%
Управління	Електронний документообіг	42%	100%
Управління	Оновлення матеріально-технічної бази	20%	50%
Фінанси	Частка позабюджетних надходжень	42%	56%
Фінанси	Зниження енергетичних витрат	10,3%	20-30%

5.2. Каскадування цілей

Стратегічні цілі каскадуються на рівень факультетів, кафедр та інших структурних підрозділів. Для кожного стратегічного пріоритету визначається відповідальний член ректорату, а для ключових ініціатив – представник деканату, виконавці, строки та необхідні ресурси. Підрозділи щороку формують операційні плани, узгоджені зі стратегічними пріоритетами та КРІ.

Для ключових КРІ щороку затверджуються проміжні цільові значення, що дає змогу оцінювати прогрес до 2030 року та своєчасно коригувати заходи.

5.3. Періодичність оцінювання

- Щоквартальний моніторинг ключових показників;
- Піврічні звіти факультетів та підрозділів;
- Щорічний стратегічний огляд та коригування планів;
- Фінальна оцінка у 2030 році з підготовкою наступного стратегічного циклу.

5.4. Коригування стратегії

Стратегія є документом, який підлягає регулярному перегляду та адаптації відповідно до змін зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей університету.

6. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ

6.1. Диверсифікація доходів

- Бюджетне фінансування (базове);
- Контрактна форма навчання;
- Наукові проєкти та дослідження на замовлення;
- Міжнародні гранти та проєкти;
- Консалтингові послуги для бізнесу та влади;
- Оренда приміщень;
- Програми підвищення кваліфікації;
- Трансфер технологій та комерціалізація розробок.

6.2. Пріоритети інвестицій

- Модернізація лабораторій та навчальних аудиторій;
- Придбання сучасного наукового обладнання;
- Цифрова інфраструктура та програмне забезпечення;
- Енергоефективні технології;
- Розвиток бібліотечних ресурсів;
- Підвищення кваліфікації персоналу;
- Маркетинг та просування університету.

6.3. Енергоефективність та оптимізація витрат

- Енергоаудит усіх будівель;
- Модернізація систем опалення та вентиляції;
- Встановлення сонячних панелей;
- Заміна вікон та утеплення фасадів;
- Впровадження систем автоматичного управління освітленням;
- Використання LED-технологій.

7. УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ СТРАТЕГІЇ

7.1. Органи управління

За впровадження стратегії відповідають:

- Вчена рада – стратегічне керівництво та затвердження ключових рішень;
- Ректорат – операційне управління та координація;
- Проектні команди – реалізація конкретних ініціатив;
- Факультети та підрозділи – впровадження на рівні структурних одиниць.

7.2. Комунікація та change management

Успішне впровадження стратегії вимагає ефективної комунікації та управління змінами:

- Регулярні інформаційні кампанії для співробітників та студентів;
- Відкриті обговорення стратегічних ініціатив;
- Система зворотного зв'язку;
- Визнання та заохочення успіхів;
- Навчання персоналу новим підходам та технологіям;
- Створення культури інновацій та безперервного вдосконалення.

8. МЕХАНІЗМ ПЕРЕГЛЯДУ ТА АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

8.1. Сценарії розвитку

Стратегія враховує три основні сценарії розвитку зовнішнього середовища:

Оптимістичний сценарій: Завершення активної фази військових дій до 2027 року, активна відбудова, значні інвестиції в інфраструктуру, зростання економіки;

Базовий сценарій: Поступове завершення військових дій, поетапна відбудова, помірно економічне зростання, обмежені ресурси;

Песимістичний сценарій: Тривалий конфлікт, обмежені можливості розвитку, фокус на виживанні та адаптації.

8.2. Тригери змін

Ключові тригери, які вимагають перегляду стратегії:

- Завершення активної фази війни;
- Суттєві зміни в законодавстві про вищу освіту;
- Критичні зміни фінансування;
- Суттєві зміни в галузевому середовищі;
- Технологічні прориви;
- Значне відхилення від планових показників KPI (більше 30%).

8.3. Щорічний стратегічний цикл

Регулярний цикл перегляду та адаптації стратегії:

- ✓ Січень - липень: Реалізація та моніторинг;
 - Січень-лютий: Аналіз результатів попереднього року;
 - Березень: Оцінка зовнішнього середовища та тригерів;
 - Квітень: Розробка пропозицій щодо коригування;
 - Травень: Обговорення на Вченій раді;
 - Червень: Затвердження оновлених планів.
- ✓ Липень-грудень: Реалізація оновлених планів.

ВИСНОВОК

Стратегічний план розвитку Українського державного університету залізничного транспорту на 2026-2030 роки визначає амбітну, але реалістичну траєкторію трансформації університету в сучасний, конкурентоспроможний заклад вищої освіти європейського рівня.

Реалізація шести стратегічних пріоритетів дозволить УкрДУЗТ:

- ✓ Стати національним лідером у підготовці фахівців для транспортної галузі;
- ✓ Зробити вагомий внесок у відбудову транспортної інфраструктури України;
- ✓ Інтегруватися до Європейського освітнього та наукового простору;
- ✓ Створити сталу екосистему партнерства з бізнесом, владою та суспільством;
- ✓ Забезпечити фінансову стійкість та розвиток матеріально-технічної бази;
- ✓ Сформувати згуртовану спільноту студентів, викладачів та випускників.

Успіх реалізації Стратегічного плану залежить від узгоджених дій усієї університетської спільноти, чіткої відповідальності за досягнення цілей та системного моніторингу результатів.

Реалізація визначених пріоритетів має забезпечити зміцнення позицій УкрДУЗТ як національного центру транспортної освіти, науки та інновацій, спроможного зробити практичний внесок у відновлення і сталий розвиток України.