

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Данила Галицького

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО МЕДИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ імені Данила Галицького на 2024-2028 роки

СХВАЛЕНО

*Вченою радою Львівського національного
медичного університету імені Данила Галицького*

Протокол № 7-ВР

від « 25 » жовтня 2023 р.

Введено в дію наказом

від « 26 » жовтня 2023 р. № 3291-з

Голова Вченої ради



Орест ЧЕМЕРИС

Львів- 2023

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ЛЬВІВСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО МЕДИЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
імені Данила Галицького
на 2024-2028 роки**



Львів 2023

Зміст

I	Вступ	3
II	Історичний нарис	5
III	Університет сьогодні	7
IV.	Університет у цифрах	9
V.	Організація і методологія роботи над Стратегією	10
VI.	Стратегічна мапа Університету	13
VII.	Кодекс цінностей	14
VIII.	Стратегічні цілі	17
	1. Освітня діяльність та якість освіти	18
	2. Наукові дослідження, інновації та трансфер технологій	24
	3. Клінічна діяльність	30
	4. Інтернаціоналізація, просування та розвиток	34
	5. Формування суспільних цінностей	38
	6. Розвиток людського потенціалу	46
	7. Управління Університетом , безпека та фінансово-господарська діяльність	49
IX.	Реалізація і моніторинг Стратегії	54

Відкрита і продуктивна комунікація має служити інтеграції академічної спільноти. Завдяки популяризації та бездоганній репутації Університет залучатиме найкращих студентів. Належне утримання та розвиток основних сфер забезпечить ефективну та гнучку модель управління.

У стратегії ми ставимо реалістичні та прогнозовані цілі, не обіцяємо неможливі речі. Показуємо, куди йдемо і як плануємо досягти наших цілей. Крім планування, під час впровадження Стратегії передбачаємо наслідки рішень та забезпечення моніторингу діяльності і стану реалізації Стратегії.

Цей документ створюється у особливо складний час серйозних втрат внаслідок повномасштабної війни, яку 24 лютого 2022 року розпочала Росія проти України. Діапазон проблем і викликів, з якими стикнувся Університет через наслідки пандемії SARS-CoV-2 та війну змінив світ, змінив наш Університет і всіх нас. Досягнення поставлених завдань у цих умовах є надзвичайно важливим, але не менш важливим є стиль, сукупність прийомів та особливостей, спрямованих на досягнення мети.

Наша університетська спільнота налічує понад 20 тисяч осіб. Ми різноманітні, але усіх нас об'єднують цінності, яких ми дотримуємося і на яких ми продовжуємо розбудовувати Львівський національний медичний університет. У процесі роботи над Стратегією, внаслідок широких дискусій, розроблено **кодекс цінностей Університету, які включають: повагу, відданість, співпрацю, професіоналізм, прозорість, емпатію, свободу думки і переконань, чесність і лояльність**. Ці цінності є основним орієнтиром нашої діяльності.

Місією Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького є служіння людям, забезпечення найкращої якості освіти на основі інноваційної медицини та сучасних наукових досліджень, міжнародного досвіду та соціального партнерства. Її реалізація потребує участі усієї спільноти Університету.

Виконувач обов'язки ректора
доктор медичних наук, професор
Орест ЧЕМЕРИС



факультетів. Медичні наукові школи у Львові розвивали видатні професори А.Любомудров, М.Войно-Ясинецький, І.Студзінський, А.Воробйов, М.Музика, Г.Пешковський, Ю.Петровський, В.Василенко, Ю.Караванов, Г.Ковтунович, Т.Глухенький, М.Дубовий, С.Ігнатів, Т.Вільчинський, Б.Собчук, М.Туркевич, С.Михайловський, Д.Панченко, А.Родигіна, В.Мартинюк, Р.Баріляк, А.Дибан, А.Гнатишак, М.Даниленко

1947

Організовано курси спеціалізації і вдосконалення лікарів, які у 1955 р. реорганізовано у факультет удосконалення лікарів і провізорів (зараз факультет післядипломної освіти).

1951 Створено 2 нові факультети: педіатричний і санітарно-гігієнічний.

1958 Відкрито стоматологічний факультет.

1962 створено деканат по роботі з іноземними студентами.

1984 Указом Президії Верховної Ради СРСР Львівський державний медичний інститут за заслуги у підготовці кваліфікованих спеціалістів та розвитку медичної науки нагороджено „Орденом Дружби Народів”. У цей період збудовано 2 навчальні корпуси (фармацевтичний і теоретичний) і 6 гуртожитків.

1991 У новозбудованому фармацевтичному корпусі створено Навчально-виробничу аптеку Університету з правом виготовлення ін'єкційних лікарських засобів.

1991 рік став визначним для львівських медиків, як і для всього народу України у зв'язку з прийняттям Акту проголошення незалежності України. За порівняно короткий період становлення та розвитку незалежної Української держави здобутки нашого колективу отримали високу оцінку та державне визнання:

1996 Постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.1996 № 1262 Львівському державному медичному інституту було надано статус університету. У цей же рік відкрито факультет вищої медсестринської освіти, який став базою для створення у 2009 р. медичного коледжу Університету.

1997 започатковано англomовне відділення для навчання іноземних студентів

1998 Постановою Кабінету Міністрів України від 21.09.1998 № 1474 Львівському державному медичному університету присвоєно ім'я Данила Галицького.

2003 Указом Президента України від 21.08.2003 Львівському державному медичному університету імені Данила Галицького **надано статус національного і перейменовано на Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького.**

2005-2010 завершено будівництво і здано в експлуатацію сучасну університетську стоматологічну поліклініку, а у 2010 р. створено потужний Стоматологічний медичний центр.

На балансі Університету: 15 навчальних корпусів, 2 корпуси стоматологічного медичного центру, 9 гуртожитків, будинок наукової бібліотеки із загальним книжковим фондом 614 тис. примірників літератури, потужний поліграфічний центр (друкарня і підрозділ оперативного друку), спортивно-оздоровчий табір «Медик», комплекс студентського харчування. Працюють 7 музеїв, 2 з яких включені до Державного реєстру загальнонаціональних надбань (музей хвороб людини та анатомічний музей ЛНМУ).

Водночас турбота про безпеку здобувачів, викладачів, працівників залишається відправним пунктом сучасної діяльності. У зв'язку з воєнними подіями, у навчальних корпусах Університету облаштовані укриття, які використовуються для захисту учасників освітнього процесу в разі включення сигналу «Повітряна тривога» або інших відповідних сигналів оповіщення.

ЛНМУ імені Данила Галицького – один із найпрестижніших медичних університетів України. За результатами моніторингу усіх основних рейтингових показників Університет посідає лідерські позиції серед закладів вищої освіти України і постійно демонструє високі результати діяльності:

- Глобальний рейтинг наукових установ SCImago Institutions Rankings – перше місце серед медичних університетів та десяте - серед усіх;
- Консолідований рейтинг ЗВО України 2022 – перше, 2023 - друге місце серед медичних закладів вищої освіти; шосте –серед усіх закладів вищої освіти;
- Рейтинг університетів за показниками Scopus 2022 - перше місце серед медичних ЗВО і дев'яте місце серед усіх університетів України;
- Ukrainian National H-index Ranking – незалежний міжнародний рейтинг, що направлений на оцінку наукової продуктивності вчених, дослідницьких груп та організацій на основі консолідованого показника індексу Гірша - перше місце серед медичних університетів та 23-є - серед усіх наукових установ України;
- ТОП-10 Найкращі медичні заклади вищої освіти України 2022 – перше місце; 2023 – друге (після НМУ імені О.О.Богомольця).

Впродовж останніх десятиліть Львівський національний медичний університет динамічно розвивається, а його найважливішими цінностями є свобода і правда у наукових дослідженнях, повага і емпатія як основа відносин між лікарем і пацієнтом. Якість та інноваційність освітніх технологій лежать в основі викладання на кожній кафедрі.

V. Організація і методологія роботи над Стратегією

У зв'язку із завершенням часового горизонту Концепції діяльності ЛНМУ імені Данила Галицького на період до 2023 року, у третьому кварталі 2023 року розпочато роботу над розробкою нової Стратегії розвитку Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького на 2024-2028 роки.

Стратегія розвитку Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького (далі Стратегія) базується на положеннях Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки, Стратегії розвитку медичної освіти в Україні, Стратегії розвитку системи охорони здоров'я до 2030, Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти, Положення про акредитацію освітніх програм, Угоди про асоціацію Україна-ЄС, інших вітчизняних законодавчих актів в галузі освіти і науки, міжнародних документах в галузі освіти, Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area).

В Університеті створено комісію з підготовки проєкту Стратегії, до складу якої увійшли ректор, проректори, декани, керівники основних підрозділів та представники самоврядування. Комісія підсумувала результати попередньої діяльності Університету. Звіт про результати діяльності обговорено на засіданнях ректорату та Вченої ради Університету.

Процес впровадження нової Стратегії Університету розділено на три етапи:

1. Аналіз внутрішніх і зовнішніх умов та оцінка поточного стану Університету.
2. Формулювання загальних, довгострокових напрямків розвитку Університету у формі Місії, Візії, Цінності та цілі і розробка плану їх реалізації.
3. Реалізація ініціатив, викладених у Стратегії, визначення можливості та виділення необхідних ресурсів у межах пріоритетів та моніторинг їх виконання, у т.ч. періодичне звітування про результати.

Цей документ стосується першого та другого кроків запланованих робіт. Його завданням є визначення напрямів розвитку Університету, систематизація планових завдань, визначення принципів та цінностей, планування наступних кроків у процесі реалізації Стратегії.

Члени комісії узгодили методологію і план роботи, шляхи їх впровадження.

- Формування та узагальнення стратегічних цілей за найважливішими напрямками діяльності.
- Представлення для громадського обговорення проекту Стратегії розвитку Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького на 2024-2028 роки.
- Узагальнення результатів громадського обговорення, підготовка проекту Стратегії для розгляду Вченою радою Університету.
- Затвердження Стратегії на 2024-2028 роки.

III. ПЛАНУВАННЯ

- Визначення пріоритетів діяльності.
- Розробка проектів та ініціатив на виконання конкретних стратегічних цілей.
- Передбачення джерел фінансування і розподілу коштів відповідно до встановлених вимог.
- Початок реалізації та впровадження.

IV. МОНІТОРИНГ

- Призначення моніторингових груп для контролю виконання.
- Впровадження інструментів вимірювання рівня реалізації поставлених цілей (індикаторів досягнення цілей).
- Запуск циклічного моніторингу та звітності про хід роботи, ризики та ефекти.

Результати роботи тематичних груп розробників узагальнені комісією у постійній співпраці з представниками академічної спільноти. Проект Стратегії представлений для громадського обговорення на веб сторінці Університету, враховано усі пропозиції та запропоновано для розгляду та затвердження на Вченій раді Університету.

Візія – відображає уявлення про майбутнє Університету, опис наших планів і прагнень на період до 2028 року. Вона визначає шляхи планування і реалізації Стратегії на рівні стратегічних та операційних цілей.

Представлене бачення розвитку Університету зорієнтоване на прийдешнє, але, водночас, має бути джерелом натхнення у повсякденній діяльності. Впровадження Візії зміцнить позицію Університету серед сучасних закладів вищої освіти, наукових та медичних установ України і світу, забезпечить турботу про благо та постійний розвиток всієї академічної спільноти.

VII. Кодекс цінностей

Яких цінностей хочемо дотримуватися?

- **Взаємна повага** - виявляємо повагу і доброзичливість один до одного. Віримо, що усі ми важливі для Університету і маємо вплив на його розвиток. Творимо толерантну спільноту культур, що шанобливо ставиться до різноманітності і несхожості людей та переконань.
- **Відданість** – проявляємо ініціативу та підприємництво. Реалізуємо поставлені перед нами цілі та завдання, працюємо на випередження. Із захопленням шукаємо нові виклики. Постійно удосконалюємося і намагаємось знайти інноваційні рішення.
- **Співпраця** - працюємо і підтримуємо один одного у досягненні спільних цілей. Завдяки партнерству долучаємось до спільних проєктів, ділимося знаннями та інспіруємо безперервний обмін думками і досвідом.
- **Професіоналізм** – надійно та сумлінно виконуємо завдання. Систематично підвищуємо свою кваліфікацію та поглиблюємо знання і навички. Відповідально ставимось до ініціатив, завжди дбаючи про благо Університету.
- **Прозорість** - будуємо довіру через відкрите, пряме та ефективне спілкування, засноване на фактах і правді. Прозорість робить наші рішення публічними, що приймаються відповідно до встановлених принципів.
- **Емпатія** - розуміємо людей, мотиви їх дій та емоції. Маємо добрі наміри. Шукаємо рішення разом.
- **Свобода думки і переконань** - дбаємо про те, щоб Університет був осередком свободи думки і переконань. Стоїмо на сторожі охорони дослідницької етики та свободи проведення наукових досліджень.
- **Чесність** - ретельно дотримуємося своїх обов'язків та керуємося в їх реалізації чесністю і справедливістю. Виконуємо свої зобов'язання і дбаємо про благополуччя Університету. Не толеруємо прояви академічної недоброчесності.
- **Лояльність** – творимо лояльну академічну спільноту з взаємною підтримкою і відданістю цінностям Університету. Прагнемо

Передусім турбуємось про добро Університету. Дотримуємось зобов'язань. Творимо лояльну академічну спільноту, де панує взаємна допомога та пріоритет цінностей Університету. Прагнемо послідовно втілювати в життя обраний Університетом курс розвитку і захищаємо його досягнення. Співпрацюємо, усуваючи недоліки і прогалини. Примножуємо досягнення Університету, дбаємо про його успіх та добру репутацію.

індикація пріоритетних завдань і напрямів розвитку для забезпечення ефективного розподілу ресурсів. Стратегічні та оперативні цілі будуть надалі використані відповідними підрозділами Університету для розроблення планів їх реалізації. У третій фазі плануємо провести контроль стану досягнення цілей і зробити відповідні висновки.

Стратегічні цілі окремих напрямів

VIII.1. Освітня діяльність та якість освіти

Вступ.

Підготовка здобувачів вищої освіти на сучасному високому рівні є пріоритетним напрямом діяльності Університету, що задекларовано у Місії Університету. Для забезпечення високої якості освіти колектив націлений на постійне удосконалення освітніх програм, забезпечення інноваційності організації освітнього процесу. Насамперед, враховуючи потреби воєнного часу і післявоєнної відбудови, важливо створювати нові освітні програми, адаптовані до сучасних вимог ринку праці та спрямовані на відновлення галузі охорони здоров'я України, збереження здоров'я людей, попередження передчасної смертності, фізичної та психологічної реабілітації.

На даний момент необхідно враховувати не лише практичну підготовку здобувачів до виконання професійних обов'язків, але й розвиток їх інтересів, опанування комунікативних навичок бездоганного спілкування з пацієнтом та його родиною, а також з медичним персоналом.

Необхідно формувати у студента відповідальність за прийняті рішення і, перш за все, прищепити потребу та навички постійного самовдосконалення.

Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького ставить перед собою амбітні цілі - зберегти лідерські позиції серед медичних закладів вищої освіти країни, а отже має бути визнаним університетом, що забезпечує найкращі та найсучасніші умови навчання, пропонує привабливі освітні програми, забезпечує найвищу якість освіти.

Стратегічна ціль:

Підготовка високо компетентних та конкурентоспроможних фахівців для надання якісних медичних послуг суспільству, забезпечення його фізичного і ментального здоров'я. Основою має бути досконалий, висококваліфікований науково-педагогічний колектив, сучасна інфраструктура, прогресивні освітні технології та форми навчання.

SWOT аналіз

Сильні сторони:

2. Розвиток міжнародної співпраці в галузі освіти, науки і охорони здоров'я. Співпраця із зовнішніми зацікавленими сторонами та іншими вітчизняними та закордонними центрами.
3. Доступність зовнішніх фінансових ресурсів для розвитку освіти шляхом розширення участі у міжнародних грантових програмах, покращення співпраці із закладами охорони здоров'я м. Львова та області.
4. Оперативне реагування на нові виклики, швидка адаптація освітніх програм до вимог часу, потреб ринку праці і здобувачів освіти.
5. Створення оригінальних базових та факультативних освітніх програм.
6. Посилення акценту на практичному навчанні.
7. Впровадження нових цифрових технологій.
8. Розвиток англомовних комунікативних навичок та фахового мовлення.
9. Формування принципів інклюзивного освітнього середовища та філософії освітнього процесу, що враховує потреби усіх учасників.

Загрози:

1. Воєнний стан в Україні.
2. Економічна і політична нестабільність.
3. Демографічна криза.
4. Зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг у зв'язку із збільшенням пропозицій від провідних Європейських та світових університетів.
5. Недостатня підготовка абітурієнтів, що зумовлена 2-річною пандемією коронавірусної хвороби та другим роком повномасштабної війни.
6. Зменшення видатків на освіту в Україні.
7. Дефіцит науково-педагогічних кадрів, у тому числі зниження інтересу до академічної кар'єри серед молоді та відтік кваліфікованих кадрів до зарубіжних університетів.
8. Невизначеність угод із закладами охорони здоров'я, в яких проводяться заняття зі студентами.
9. Швидке інфраструктурне та технологічне «старіння» матеріально-технічної бази.

Підсумки SWOT

Найважливішою метою Університету в освітньому процесі є висока якість освіти, досконалість викладання, що засноване на професіоналізмі науково-педагогічного і педагогічного персоналу, потужних змістових, інноваційних та практичних цінностях, сучасній інфраструктурі, модерних формах і методах навчання, забезпеченні інклюзивності та безбар'єрності, створенні умов для самореалізації кожного учасника освітнього процесу.

нового Переліку галузей знань та спеціальностей; проекти Законів про національну систему кваліфікацій; про оптимізацію мережі закладів вищої освіти; про академічну доброчесність; відновлення формульного фінансування ЗВО.

Операційні цілі

1. Розвиток сучасної інфраструктури та освітнього простору Університету:

- створення Університетської лікарні на базі Львівської клінічної лікарні на залізничному транспорті;
- створення Національного реабілітаційного центру на базі Університету;
- модернізація навчальних баз Стоматологічного медичного центру та Навчальної виробничої аптеки;
- покращення оснащення Навчального імітаційного центру;
- забезпечення підрозділів навчальним обладнанням;
- збагачення бібліотечних ресурсів Університету та забезпечення інтеграції в міжнародний освітній простір;
- забезпечення архітектурної, освітньої, інформаційної та соціальної доступності освітнього середовища.

2. Удосконалення освітнього процесу:

- рівний доступ до освіти, у т.ч. для незахищених груп населення та осіб з особливими освітніми потребами;
- підвищення ефективності методів навчання, удосконалення методів, методик та підходів до навчання;
- впровадження інноваційних форм навчання у співпраці з соціально-економічним середовищем;
- розвиток практичної підготовки – інтенсифікація співпраці із зовнішніми структурами/роботодавцями;
- забезпечення успішних результатів складання ЄДКІ, у т.ч. ОСКІ та ліцензійних іспитів Крок 3;
- розвиток сучасних допоміжних методів навчання, в т.ч з використанням цифрових технологій, електронного навчання, Misa, програм імітації пацієнта;
- удосконалення методики перевірки результатів навчання, в т.ч поточного і підсумкового контролю, перевірка практичних навичок;
- індивідуалізація навчання та гармонійний розвиток здобувачів освіти.

3. Підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників Університету:

- викладання освітніх програм англійською мовою;
- розробка освітньої пропозиції підготовки до сертифікаційних іспитів з англійської мови.

5. Підвищення ефективності системи управління Університетом

Якість освіти:

- дотримання стандартів якості освітніх послуг та навчально-методичного забезпечення;
- узгодженість та скоординованість дій академічної спільноти в усіх підрозділах;
- удосконалення системи оцінювання освітнього процесу з урахуванням результатів анонімних опитувань здобувачів освіти;
- врахування результатів оцінювання викладачів та контрольних відвідувань занять в системі рейтингової оцінки кафедр і викладачів;
- моніторинг потреб учасників освітнього процесу;
- розвиток університетської культури якості освіти – формування проакадемічних настроїв серед учасників освітнього процесу, поваги до цінностей та традицій Університету;
- забезпечення гнучкості та ефективності адміністрування освітнього процесу в деканатах, на кафедрах, підрозділах, у бібліотеці.

VIII.2. Наукові дослідження, інновації та трансфер технологій

Вступ

Динамічний розвиток медичних і фармацевтичних наук дає великі можливості, але водночас - і поважний виклик для Університету. ЛНМУ імені Данила Галицького має величезний інтелектуальний та науковий потенціал і володіє розгалуженою дослідницькою інфраструктурою та пропонує унікальну в масштабах країни мультидисциплінарну платформу для проведення інноваційних досліджень на усіх кафедрах Університету, а також в Науково-дослідному інституті епідеміології та гігієни, Центральній науково-дослідній лабораторії та лабораторії промислової токсикології. В Університеті є три об'єкти, які згідно розпоряджень Кабінету Міністрів України включено до Державного реєстру наукових об'єктів, що становлять національне надбання.

Враховуючи широкі дослідницькі можливості, досвід керівників дослідницьких команд, залучення молодих науковців, високі рейтинги та лідерські позиції за показниками National H-index Ranking, Scopus, Web of Science, Google Scholar, Університет ставить за мету забезпечити виконання критеріїв дослідницького університету.

Тому важливо підтримувати і розвивати міждисциплінарну співпрацю між різними науковими підрозділами Університету, а також розширювати співпрацю з іншими науково-дослідними центрами в Україні та за кордоном. Невід'ємною складовою наукового зростання є увага до

1. Негативний вплив повномасштабної війни на здійснення науково-дослідної роботи.
2. Необхідність адаптації наукових досліджень до запитів та потреб в умовах війни.
3. Відсутність комплексної пропозиції послуг і бази даних щодо можливостей досліджень та послуг лабораторій, доступних для зовнішніх зацікавлених сторін.
4. Недостатнє аналітичне забезпечення процесів прийняття стратегічних рішень.
5. Низька привабливість пропозицій Університету для іноземних науковців.
6. Відсутність менторських програм підтримки розвитку молодих вчених.
7. Низька активність в отриманні престижних міжнародних грантів і невелика кількість міжнародних науково-дослідних проєктів.
8. Недостатній досвід співробітників з управління міжнародними проєктами.
9. Тенденція до проведення індивідуальних досліджень та у вузьких тематичних сферах з обмеженою відкритістю до співпраці.
10. Відсутність спеціалізованих структур та досвідченого персоналу з пошуку та координації грантових програм, формування заявок та трансферу технологій, підтримки управління клінічних досліджень.
11. Недостатня результативність роботи з популяризації результатів досліджень і наукових пропозицій Університету.

Можливості:

1. Науково-дослідний інститут епідеміології та гігієни і Центральна науково-дослідна лабораторія, спроможні забезпечити централізацію і налагодження кооперації у науковій громаді Університету, реалізацію міждисциплінарних дослідницьких проєктів.
2. Співпраця з місцевими науковими установами та клінічними закладами охорони здоров'я м. Львова.
3. Наявність дослідницької інфраструктури в Університеті та бажання науковців.
4. Використання політики фінансування наукових досліджень з пріоритетним зосередженню витрат у найкращих дослідницьких підрозділах
5. Системна підтримка практичної охорони здоров'я, у т.ч. з урахуванням екстремальних умов, наслідків бойових дій, ментального здоров'я, епідеміологічної ситуації.
6. Можливості диверсифікації джерел фінансування Університету – національні та міжнародні програми підтримки розвитку наукових

Дослідження будуть сфокусовані серед іншого, навколо реабілітації та ментального здоров'я, пошуку нових ефективних методів і препаратів для надання невідкладної допомоги, а також дослідження проблем, пов'язаних з профілактикою, діагностикою та лікуванням соціальних захворювань і хвороб цивілізації, рідкісних захворювань, підтримки міждисциплінарних медичних досліджень та оптимізація терапії у формулі клінічних досліджень.

Наукові дослідження вимагають значних капіталовкладень не тільки з точки зору підвищення компетенції науковців, а й відповідної новітньої і досконалої дослідницької інфраструктури, обладнання та IT-рішень. Саме тому, через мультидисциплінарність досліджень доцільно підтримувати розвиток наукової співпраці в межах самого Університету (наприклад, між теоретичними та клінічними кафедрами), адже Університет є авторитетним науковим центром у галузі медичних і фармацевтичних наук.

Ми відкриті до співпраці з іноземними компаніями та науковими підрозділами. Однак, механізми підтримки міжнародного співробітництва та ефективного застосування міжнародних дослідницьких проєктів потребують нормативного опрацювання.

Структура та механізми фінансування наукових досліджень, на жаль, недостатньо сприяють просуванню результатів високоякісних досліджень. Пропоноване збільшення частки розподілених коштів на конкурентній основі та чіткий зв'язок між критеріями розподілу цих коштів з науковими досягненнями, буде важливим стимулом для підвищення якості досліджень, які проводяться в Університеті.

На початковому етапі наукової кар'єри є важливою підтримка, набуття дослідницької самостійності, досвіду, розширення капіталу знань і побудови відносин. Особливо перші роки після аспірантури є вирішальними для подальшого розвитку кар'єри дослідника та вибору подальшого наукового шляху. Запровадження менторських програм дозволить молодим науковцям набутися управлінських компетентностей з наукового менеджменту, а налагодження наукової співпраці є перевагою як для науковця, так і для Університету – формування лідерів у науці. Університет має подбати про різноманітне, надихаюче середовище розвитку.

Ефективне управління такою складною організацією, як університет, вимагає використання цифрових технологій, адаптованих до специфіки його роботи. Важливе значення як для менеджерів, так і для науковців має чітка звітність з ключових показників, а також побудова культури стратегічного управління.

Університетові важливо «вийти назовні» зі своїм науковим потенціалом через ефективне просування результатів наукових досліджень та створення основного об'єкту загально університетської науково-дослідницької інфраструктури з доступом до передових методів та інструментів аналізу.

- Розробка постійно діючих правил і критеріїв оцінювання наукової діяльності співробітників Університету.

4. Комплексна підтримка науково-педагогічних колективів у підготовці та реалізації проєктів.

- Систематичний аудит, доступ та забезпечення ефективного використання дослідницької інфраструктури Університету.
- Створення оптимальних умов для реалізації та впровадження проєктів, надання організаційної підтримки науковим групам та контролю виконання проєктів на рівні кожного адміністративного підрозділу (кадри, бухгалтерська служба, економічний відділ, відділ маркетингу, кошторису та постачання, науковий відділ, деканати, центр міжнародних зв'язків та євроінтеграції, бібліотека).
- Максималізація фінансових надходжень від досліджень та створення інновацій та їх ефективне використання в науковій діяльності.
- Покращення автоматизованих процесів потоку інформації, збору та обміну даними.
- Впровадження комплексної системи навчання для посилення компетенцій працівників Університету.
- Створення інструментів для комплексної ІТ-системи управління проєктами, інтегрованими з системами, що реалізується в Університеті.
- Створення системи зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами
- коригування дій на постійній основі.
- Забезпечення впровадження електронного документообігу для
- ефективного відстеження руху проєктної документації.

5. Нарощування організаційного потенціалу Університету в частині підготовки та підтримки інноваційних доклінічних та клінічних досліджень у співпраці з клінічними базами.

Ефективна взаємодія з соціальним та соціально-економічним середовищем.

VIII.3. Клінічна діяльність

Вступ

Складні умови останніх років (війна та епідемічна ситуація) змусили нас змінити підхід до управління та перебудувати діяльність на клінічних базах. Клінічні кафедри створювали цифрові бази даних для навчальних і науково-дослідних цілей. Надзвичайно важливим завданням на найближчі роки є впровадження програми відновлення повноцінної роботи науково-педагогічних працівників на існуючих клінічних базах, залучення нових клінічних баз, а також підготовка до створення Університетського клінічного центру.

військовослужбовців з наслідками бойової травми, пацієнтів з ментальними порушеннями. Передбачений також амбулаторний підрозділ, де буде надаватися реабілітаційна та абілітаційна допомога.

Окремої уваги заслуговує необхідність постійного удосконалення та розбудови Навчального імітаційного центру, який забезпечує практичну підготовку здобувачів освіти з використанням симуляційних методів навчання.

Стратегічна ціль:

Сильна позиція академічної лікувальної бази, яка гарантує ефективну взаємодію освіти і науки з лікувальним процесом, а також надання якісних медичних послуг, забезпечення конкурентної переваги Університету у наданні медичних послуг.

SWOT аналіз

Сильні сторони:

1. Різноманітність послуг, що дозволяє отримати якісну медичну і фармацевтичну освіту у широкому спектрі спеціальностей.
2. Високі класні фахівці.
3. Розвиток Університету, включаючи інвестиційну діяльність, відповідно до його потреб і можливостей.
4. Широкий спектр послуг, що забезпечують діагностику, комплексне та багатопрофільне лікування дітей і дорослих.
5. Грандіозні можливості щодо надання послуг та розвитку медичної, наукової та дослідницької діяльності.
6. Інвестиції у сектор інфраструктури, які потребують зміцнення.
7. Потужний потенціал Університету, що забезпечує формування високоякісного центру підготовки медичних кадрів.
8. Можливості співпраці з закладами охорони здоров'я в Україні та за кордоном.

Слабкі сторони:

1. Військовий стан.
2. Обмежені інвестиційні можливості внаслідок обмежених джерел фінансування.
3. Недостатня власна база для наукових і навчальних цілей.
4. Відсутність коштів для розширення власної клінічної бази.
5. Застаріла або зношена інфраструктура клінічних баз
6. Зростання інфраструктурних потреб через високий рівень експлуатації закладів охорони здоров'я.
7. Недостатня промоція та реклама діяльності клінічних кафедр Університету

2. Продовження укладання угод про використання вузько спеціалізованих клінічних баз на умовах, що відповідають можливостям Університету.
3. Використання міжнародної фінансової допомоги для будівництва Національного реабілітаційного центру та надання реабілітаційної допомоги пацієнтам та підготовки фахівців з реабілітації.
4. Удосконалення системи медичних послуг клінічних кафедр, впровадження у практику діагностичної та лікувальної роботи нових сучасних технологій (теледіагностика, телеконсультації, телеобслуговування пацієнтів).
5. Зміцнення та використання потенціалу Стоматологічного медичного центру, а також стоматологічних закладів приватного сектору (за наявності угод про співпрацю) для оптимізації освітнього процесу і наукової роботи.
6. Поліпшення фінансового стану Навчальної виробничої аптеки шляхом постійного пошуку і реалізації комерційно вигідних угод.

VIII.4. Інтернаціоналізація, просування та розвиток

Вступ

Інтеграцію Університету у світовий освітній та науковий простір забезпечує міжнародна діяльність. Процес інтернаціоналізації та міжнародного розвитку Університет переживає впродовж своєї майже 240-річної історії. З моменту заснування в Університеті працювали вчені різних національностей і громадяни різних країн Європи, які вивчали медицину у Відні, Кракові, Варшаві, Празі, Будапешті.

Університет пройшов довгий шлях міжнародної співпраці і визнаний у світі як такий, що гарантує добру освіту та участь в академічному обміні. Понад 60 років в Університеті працює факультет іноземних студентів і понад 25 років – англomовне відділення для підготовки лікарів, лікарів – стоматологів та фармацевтів з числа іноземних громадян для ринку праці країн Європи, Азії, Африки, Америки. До початку повномасштабної війни в Університеті щороку навчалось понад 1600 студентів. Однак російська агресія, що загрожує безпеці, життю і здоров'ю людей вносить вимушені зміни у наші плани.

Функціонування сучасного закладу вищої освіти неможливе без інтернаціоналізації – втілення міжнародного виміру в такі аспекти як викладання, дослідження, надання освітніх послуг. Університет має добрий дослідницький бренд, а нашими партнерами у міжнародній співпраці сьогодні є 77 університетів з 22 країн світу. Лише за минулий рік підписано 10 угод щодо освітньої та наукової діяльності, серед яких Університет Глазго (Великобританія), Новий Лісабонський університет (Португалія), Фонд Польський Інститут Evidence Based Medicine (Польща), Університет міста Севілья (Іспанія), Університет інформаційних технологій та

6. Не сформована система мотивування результативності наукових і науково-педагогічних працівників.

Можливості:

1. Підготовка іноземних студентів з різних географічних регіонів
2. Адаптація освітніх програм до потреб міжнародного ринку праці.
3. Акредитація освітніх програм міжнародними агенціями.
4. Активізація та розширення участі науково-педагогічних працівників Університету у грантових проєктах.
5. Розширення мережі партнерських закордонних закладів освіти.
6. Залучення до організації та реалізації освітнього процесу іноземних лекторів з конкретної галузі медицини.
7. Активізація міжнародної академічної мобільності здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників.
8. Використання сучасних інтернет платформ у реалізації міжнародної діяльності.
10. Покращення володіння викладачами англійською мовою.
11. Залучення якісних абітурієнтів завдяки зростанню позицій Університету у міжнародних рейтингах і потреб у медичних фахівцях.

Загрози:

1. Військова агресія з боку російської федерації.
2. Економічна і політична нестабільність.
3. Відтік науково-педагогічних працівників Університету за межі України.
4. Зростаюча конкуренція серед університетів, які пропонують навчання з тих самих спеціальностей.
5. Нестабільна і мінлива нормативна база.

Операційні цілі

1. Інтеграція Університету у міжнародний освітній простір. Розширення міжнародних зв'язків, представництво на рівні європейських та міжнародних асоціацій. Активна участь професорсько-викладацького складу Університету в засіданнях міжнародних та європейських асоціацій університетів, альянсів та консорціумів.
2. Посилення міжнародного співробітництва шляхом:
 - пошуку проєктів, що фінансують витрати на стипендії за кордоном,
 - виконання спільних наукових (аспірантських, докторантських) досліджень з престижними закордонними університетами та інститутами.
3. Укладання з європейськими освітніми університетами/ науково-дослідницькими центрами/ медичними установами/ асоціаціями/спілками й реалізація меморандумів/двосторонніх/

12. Оптимізація роботи щодо написання грантових заявок для участі у міжнародних проєктах. Розвиток проєктного менеджменту та активізація участі кафедр/підрозділів/науково-педагогічних працівників Університету у підготовці та реалізації міжнародних програм/проєктів. Інтенсифікація співробітництва з міжнародними фондами і програмами. Пошук та організація співпраці з міжнародними фондами для фінансування наукових розробок співробітників ЛНМУ імені Данила Галицького.
13. Поширення участі науковців у редакційних колегіях наукових фахових видань закордонних університетів, залучення іноземних фахівців до участі в редколегіях наукових журналів Університету.
14. Позиціонування Університету в міжнародному освітньому середовищі. Оновлення і видання рекламної продукції Університету іноземними мовами. Популяризація всіх напрямків роботи Університету шляхом публікації інформації англійською мовою в соціальних мережах, рекламних буклетах та інтернет-виданнях тощо.
15. Сприяння у вільному доступі для професорсько-викладацького складу та здобувачів освіти Університету до міжнародних електронних ресурсів інформації, електронних книг, журналів, баз даних тощо.
16. Оптимізація планування діяльності структурних підрозділів Університету з розробки та виконання міжнародних угод і договорів.
17. Запровадження системи оцінювання міжнародної діяльності науково- педагогічних працівників університету.
18. Складення переліку заходів щодо підвищення рейтингу Університету в міжнародному освітньому просторі.
19. Організація клінічних практик для студентів за кордоном та їх участь у літніх школах професійного спрямування.
20. Удосконалення англійської сторінки сайту Університету.
21. Координація діяльності підрозділів університету щодо розробки та виконання міжнародних угод, програм, проєктів.

VIII.5. Формування суспільних цінностей

Вступ

В основу системи формування суспільних цінностей у здобувачів вищої освіти в процесі навчально-виховної роботи покладено концептуальні засади гуманітарної освіти, які ґрунтуються на європейських моральних цінностях та пріоритетних принципах національно-патріотичного виховання в системі освіти України, спрямовані на формування здобувачів вищої освіти як цілісних та всебічно розвинених особистостей, конкурентоспроможних фахівців, здатних до самореалізації та постійного самовдосконалення.

Кодекс універсальних цінностей, які особливо важливі в роботі Університету.

За свою майже 240-літню історію ЛНМУ імені Данила Галицького мав величезний вплив на долю нашої країни, передусім завдяки чудовим професорам і вихованцям Університету. Ми пишаємося їхніми досягненнями, а випускники – Університетом, що їх виховував. Хочемо підтримувати і розвивати стосунки з випускниками, які є найкращими послами нашої Alma Mater. Університет завжди плекатиме пам'ять про видатних представників медицини і нашого суспільства, Героїв, які полягли у боротьбі з ворогом.

Стратегічна ціль:

Стратегічним орієнтиром у формуванні суспільних цінностей є інтеграція академічної спільноти Університету, відкрите та ефективне спілкування, постійний розвиток загальнолюдських засад гуманізму, демократії, свободи і толерантності, соціального добробуту; ідеї патріотизму, поваги до історико-культурного надбання українського народу і готовність захищати незалежність і територіальну цілісність України; духовно-моральні цінності, правила і норми поведінки, відповідальне ставлення до екології та національного багатства країни, здоровий спосіб життя тощо.

SWOT аналіз

Сильні сторони:

Реалізація поставленої мети з формування у здобувачів вищої освіти суспільних цінностей забезпечується шляхом досягнення наступних стратегічних завдань:

1. сприяння становленню здобувачів вищої освіти як гармонійно розвинених особистостей, активних членів суспільства, патріотів України;
2. виховання здобувачів вищої освіти на європейських гуманістичних цінностях, формування у їх свідомості та почуттях патріотичних цінностей, переконань і поваги до культурного та історичного минулого України;
3. формування найкращих рис української ментальності – працелюбності, прагнення до свободи і справедливості, доброти, чесності, відповідальності;
4. формування морально-етичних, культурно-поведінкових та екологічних цінностей;
5. формування нульової толерантності до корупції, прозорості в навчальному процесі, доброчесної та антикорупційної стратегії поведінки; посилення роботи з оцінки корупційних ризиків та підготовка заходів впливу на них; сприяння невідворотності відповідальності та підвищення рівня довіри до держави;

20. формування інваріантних моделей змісту виховання в академічних групах і гуртожитках університету з урахуванням сучасних соціокультурних ситуацій та суспільних цінностей;
21. удосконалення системи критеріїв оцінювання якості та результативності виховної роботи з формування суспільних цінностей в університеті.

Слабкі сторони:

1. Ефективність взаємодії учасників освітнього процесу.
2. Недостатня ідентифікація співробітників і студентів з Університетом.
3. Невикористаний потенціал відносин з випускниками Університету (немає програми «випускники»).
4. Створення інклюзивного освітнього середовища.
5. Недостатня поінформованість про існування та низька ергономічність університетських інформаційних каналів.

Можливості:

Серед основних освітніх заходів університету спрямованих на виконання стратегії формування у здобувачів вищої освіти суспільних цінностей, передбачаються:

1. виховання поваги до Конституції України і національних символів (Герба, Прапора, Гімну України);
2. виховання свідомого і самодостатнього громадянина – патріота України, готового захищати суверенітет і територіальну цілісність держави;
3. виховання поваги до захисників і захисниць України;
4. забезпечення верховенства права та формування нульової толерантності до корупції, прозорості в навчальному процесі, доброчесної та антикорупційної стратегії поведінки;
5. формування мовної культури та забезпечення функціонування української мови в усіх сферах діяльності університету, обізнаності з української історії та культурної спадщини;
6. формування готовності до активної участі у громадсько-політичному житті країни.
7. дотримання загальнолюдських прав, зокрема щодо здобуття якісної освіти, особами з особливими освітніми потребами

Загрози:

1. Військовий стан в Україні.

Операційні цілі:

1. формування планів з національно-патріотичного виховання здобувачів вищої освіти із виокремленням основних складових та виховної роботи з формування суспільних цінностей – патріотичного, громадянського, правового, духовно-морального, художньо-естетичного, екологічного, фізичного виховання; розроблення

забезпечення функціонування української мови як державної; громадянського, національно-патріотичного, родинно-сімейного, екологічного, трудового, художньо-естетичного і морального виховання, формування здорового способу життя та філософії усвідомленого батьківства, сприяння творчому та всебічному розвитку здобувачів освіти як соціально активних, фізично здорових та духовно багатих особистостей;

11. проведення заходів інформаційного, освітнього та виховного характеру, присвячених проблематиці запобігання проявам колабораційної діяльності та торгівлі людьми; захисту прав людини, допомоги учасникам АТО, ООС та повномасштабної російсько-української війни, членам їх сімей та внутрішньо переміщеним особам;
12. здійснення професійного та трудового виховання з формуванням у здобувачів вищої освіти усвідомленого ставлення до навчання як основної форми трудової діяльності у період перебування в університеті, дбайливого ставлення до державного майна, дотримання норм і правил проживання у гуртожитку, участь у заходах з благоустрою території;
13. сприяння участі студентів-волонтерів, творчих і художніх колективів у заходах, присвячених знаменним подіям, національно-культурним традиціям, видатним вченим, політичним і державним діячам тощо;
14. поширення мережі фізкультурно-оздоровчих секцій, активізації діяльності спортивних клубів, проведення університетських змагань; створення сприятливих умов для тренувань, забезпечення необхідним спортивним інвентарем;
15. превентивно-оздоровче виховання з метою запобігання виникнення шкідливих звичок у студентів; забезпечення психологічної підтримки, стресових ситуацій; залучення молоді до творчих, дозвільних і пізнавальних заходів;
16. реалізація заходів із розвитку студентів як гармонійних особистостей: художньо-естетичного виховання студентів на основі їх залучення до творчих гуртків, проведення тематичних вечорів, творчих та інтелектуальних конкурсів, ігор, диспутів, зустрічей з творчими особистостями, відвідання музеїв, театрів, виставок тощо.

Підсумки SWOT

У результаті впровадження системи формування суспільних цінностей очікується забезпечення:

1. формування у здобувачів вищої освіти як цілісних та всебічно розвинених особистостей, конкурентоспроможних фахівців, здатних до самореалізації та постійного самовдосконалення;
2. виховання у здобувачів вищої освіти активної громадянської позиції, розвиненої патріотичної свідомості та відповідальності, почуття

8. ширше залучення молоді до мережі фізкультурно-оздоровчих і спортивних секцій, творчих гуртків, колективів художньої самодіяльності.

VIII.6. Розвиток людського потенціалу

Вступ

Людський капітал – найбільша цінність Університету. Формування кадрового потенціалу університету – це створення реального потенціалу відповідних кваліфікованих працівників, що охоплює весь трудовий колектив. В основу реалізації формування кадрового потенціалу покладається принцип стратегічного управління, а основною формою реалізації такого процесу є багаторівнева система планування, яка включає в себе стратегічний, тактичний і оперативний рівні планування та спирається на регулярний моніторинг виконання планів.

Британський економіст Альфред Маршалл писав: «з усіх видів капіталу, найбільш цінним є капітал, вкладений у людей». Мета Університету – подальший розвиток інтелектуального капіталу науково-педагогічного складу, аспірантів та працівників, які не є викладачами. Досягнення цієї мети можливе шляхом створення цілісної та прозорої політики управління людськими ресурсами.

Необхідно розбудовувати механізми мотивації працівників до підвищення своєї кваліфікації та ініціативної діяльності, що відповідає стратегічним напрямкам розвитку Університету. В першу чергу це стосується удосконалення системи преміювання найкращих. У ряді випадків ефективним є запровадження системи оцінки працівників, пов'язаної з системою оплати праці та просування по службі.

В останні роки, у зв'язку з глобальними змінами, зумовленими війною, пандемією, фінансово-економічним станом медичної освіти, а також реформою системи охорони здоров'я, спостерігаємо зниження привабливості науково-педагогічної роботи у закладах вищої освіти. Аналіз ринку показує з високою ймовірністю, що ця тенденція триватиме ще декілька років. Тому в Університеті слід остерігатися несприятливого для розвитку «розриву поколінь», основною причиною якого може стати старіння науково-педагогічного складу. З метою запобігання – необхідно зберегти існуючу систему мотивації науково-педагогічного персоналу та створити нові ефективні механізми її розвитку, що сприятимуть професійному просуванню. Також будуть розроблені нові рішення для удосконалення знань та підвищення професійної кваліфікації як для науково-педагогічного так і для адміністративного персоналу, шляхом участі у вітчизняних та закордонних тренінгах і курсах.

Операційні цілі

1. Забезпечення реалізації кадрового менеджменту у відповідності до вимог міжнародних стандартів якості ISO 9001:2015;
2. Аналіз якісного та кількісного складу науково-педагогічного та допоміжного персоналу. Постійний моніторинг кадрових потреб Університету, спрямований на оптимізацію зайнятості, що забезпечить ефективне функціонування підрозділів
3. Формування висококваліфікованого професорсько-викладацького складу та навчально-допоміжного персоналу, спроможного забезпечити якість підготовки спеціалістів за державними стандартами, надання лікувально-діагностичної допомоги населенню та проведення науково-дослідних робіт із урахуванням потреб закладів охорони здоров'я;
4. Забезпечення укладення трудових відносин з науково-педагогічними працівниками шляхом конкурсного відбору;
5. Визначення критерію володіння англійською мовою на рівні B2 як обов'язковий для науково-педагогічних працівників Університету;
6. Продовження курсу на омолодження науково-педагогічного складу та керівних кадрів за рахунок поліпшення формування і роботи з кадровим резервом, включення до його складу здібних організаторів, високоерудованих та компетентних викладачів, інших категорій працівників.
7. Проведення заходів щодо добору працівників, вивчення їхніх ділових та особистих якостей, з дотриманням законодавства про захист персональних даних та положення про порядок обробки та захисту персональних даних;
8. Підготовка резерву професорсько-викладацького складу шляхом підготовки кадрів в аспірантурі та докторантурі, підвищення кваліфікації та стажування працівників.
9. Моніторинг ринку праці з метою формування кваліфікованого персоналу.
10. Об'єднання малочисельних за штатом кафедр з метою створення більш ефективних кафедр, спроможних якісно забезпечувати освітній процес відповідно до викликів сьогодення;
11. Вдосконалення системи нормотворчості та створення регулятивних документів, електронного діловодства з більш чітким визначенням завдань, функцій та обов'язків посадових осіб.
12. Удосконалення системи і форм рейтингування на основі об'єктивних показників результатів діяльності науково-педагогічних працівників, звітності за виконання умов контракту;
13. Актуалізація посадових інструкцій у повній відповідності з повноваженнями та відповідальністю працівників.

інструментом підтримки колективу у досягненні поставлених цілей є планування та можливість верифікації розрахунків у ході роботи над проектами, а також аналіз досягнутих результатів на підставі прозорої звітності, створення інформації, необхідної для прийняття рішень.

Зараз ми переживаємо складні часи, у зв'язку з розв'язаною рф повномасштабною війною в Україні. Нас чекають нові виклики, ми - у пошуках нових інвестицій, які б дозволили і надалі підвищувати авторитет Університету, сприяли б його постійному зростанню, збільшенню кількості випускників, успішних у професійній кар'єрі.

Постійно дбаємо про оновлення освітньої та наукової бази з метою залучення широкого грона кращих науковців, дослідників, здобувачів освіти та адміністративного персоналу.

Університет володіє потужною матеріально-технічною базою, що зобов'язує нас не лише підтримувати та реконструювати її, але й керувати нею таким чином, щоб отримувати прибуток і далі реінвестувати його у наступні проекти.

Одним з викликів буде управління декількома складними інвестиціями водночас, особливо створення Університетської клініки та будівництво Національного реабілітаційного центру ЛНМУ імені Данила Галицького, що з точки зору матеріально-технічного забезпечення навчання та диверсифікації джерел фінансування має здійснюватися без суттєвого погіршення умов для наших співробітників та здобувачів освіти.

Стратегічна ціль:

Ефективна та гнучка модель управління з строгою фінансово-господарською дисципліною для належної підтримки та розвитку основних напрямів роботи Університету.

SWOT аналіз

Сильні сторони:

1. Визнання, високий імідж, авторитет та лідерство ЛНМУ імені Данила Галицького.
2. Висока якість підготовки та популярність випускників Університету на ринку праці.
3. Прозорі процедури доступу до освітніх послуг Університету.
4. Розвинена матеріально-технічна, наукова, освітня інфраструктура.
5. Успішні та досвідчені науково-педагогічні працівники.
6. Доступність освітньої діяльності, адаптація до потреб і можливостей учасників освітнього процесу.
7. Численні гранти, науково-дослідні та освітні проекти.
8. Кодекс цінностей Університету.
9. Система внутрішнього забезпечення якості.

Підсумки SWOT

Головним викликом та лихом нашого сьогодення є брутальна повномасштабна війна, яку веде Росія проти народу України. Безумовно, війна вкрай негативно впливає на всі аспекти нашої діяльності. Однак, ми намагаємось дивитися на ситуацію з перспективою того, що буде після Перемоги через 5-10 років. Університет продовжує освітню і наукову діяльність. Водночас зросла зацікавленість міжнародних партнерів, з'являється все більше партнерських програм. Треба думати, як ефективно використати ці можливості.

Найважливішою темою є фінансування як основа успішного Університету. Державне фінансування скорочується, а обсяг роботи при цьому лише збільшується. Спеціальний фонд бюджету, який наповнюється через оплату студентів за навчання та співпрацю з підприємствами, також скоротився у порівнянні з попередніми періодами. Під час війни запровадити фінансову автономію неможливо, але й фінансувати у повному обсязі потреби Університету держава неспроможна. Університет завжди брав на себе значні зобов'язання щодо співфінансування (наприклад, комунальні послуги, матеріали і обладнання, навчальна література, надбавки до зарплат працівників національного університету та інші). Значну частину власних надходжень давало навчання іноземних студентів, але тепер це джерело доходу ми втратили. Шукаємо нові механізми співпраці з міжнародними партнерами, участь у грантових програмах, нарощення обсягів та якості наукових досліджень, лікувальної і діагностичної роботи, які б покращили фінансове становище.

Університет вибудував кадрову політику, яка стимулює інновації та продуктивну роботу. Маємо зміцнювати кадровий потенціал, запобігати втратам молодих і талановитих науковців, відтік яких за кордон створює певні загрози.

Конкуренція між закладами вищої освіти щодо зарахування студентів на навчання у багатьох випадках зводиться до вартості навчання. А низькі ціни на навчання створюють замкнене коло, бо без грошей неможливо гарантувати якісну освіту. Отримання спецкоштів лише за програмою навчання контрактників є малоефективним. Університет повинен максимально диверсифікувати надходження, створювати нові механізми, запровадження платних послуг.

Стратегія націлена також на розв'язання проблеми відсутності або неефективного функціонування клінічних баз. З цією метою працюємо над створенням нової власної Університетської лікарні на базі Львівської клінічної лікарні на залізничному транспорті, удосконалення існуючого Стоматологічного медичного центру Університету, розвиток університетської Навчальної виробничої аптеки, покращення діяльності Навчального імітаційного центру.

12. Удосконалення системи управління інформацією.
13. Розвиток людського потенціалу та демократичних засад управління, залучення до управління колегіальних і дорадчих органів, студентського самоврядування.
14. Розвиток корпоративної культури, сформованого іміджу Університету, духу новаторства як важливої складової авторитету, збереження, та здобуття нових високих позицій в медичній освіті і науці України.

IX. Реалізація і моніторинг Стратегії

Документ «Стратегія розвитку Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького на 2024 – 2028 роки» визначає напрямки розвитку, принципи та цінності, розставляє пріоритети завдань та наступні кроки у процесі планування та впровадження.

Механізм реалізації Стратегії передбачає визначення шляхів використання усіх ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних) для досягнення стратегічних цілей.

Організаційне забезпечення реалізації стратегії включає:

1. План реалізації Стратегії, конкретні завдання, індикатори, терміни виконання, відповідальних виконавців.
2. Розподіл повноважень серед виконавців Стратегії та призначення їх керівників.
3. Моніторинг та оцінку ефективності заходів за напрямками діяльності на основі звітів відповідальних осіб.
4. Кількісний та якісний моніторинг виконання Стратегії дозволить періодично визначати хід робіт та вносити корективи до Стратегії.
5. Удосконалення нормативної бази Університету.

Процес фінансового забезпечення реалізації Стратегії передбачає використання коштів державного бюджету, коштів міжнародних організацій, грантів, іноземних інвесторів; коштів фізичних і юридичних осіб, отриманих як оплата за навчання; благодійних внесків; коштів з інших джерел, не заборонених законодавством.

Внутрішній колегіальний контроль за реалізацією Стратегії здійснює Вчена рада Університету, дорадчі та робочі органи Університету.

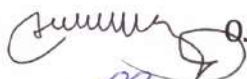
Зовнішній контроль проводить Наглядова рада Університету.

Громадський нагляд можуть здійснювати органи громадського самоврядування, інші зацікавлені особи.

Як при створенні Стратегії, так і у її реалізації важливою є участь і підтримка всієї академічної спільноти Університету.

Члени робочої групи, керівники усіх підрозділів завжди відкриті до діалогу, ідей та ініціатив, які зближать нас у досягненні поставлених Стратегією цілей.

ПОГОДЖЕНО:

Перший проректор з науково-педагогічної роботи		Ірина СОЛОНИНКО
Проректор з наукової роботи		Вікторія СЕРГІЄНКО
Проректор з науково-педагогічної роботи		Анатолій МАГЛЬОВАНИЙ
Проректор з післядипломної освіти		Орест СІЧКОРІЗ
Проректор з лікувальної роботи		Олександр ЗІНЧУК
Проректор з економіки		Уляна ЦАП
Головний бухгалтер		Євгенія ЯКУБОВСЬКА
Проректор з адміністративно-господарської роботи		Олена ШЕВАГА
Помічник ректора з кадрових питань		Михайло СЛАБИЙ
Керівник центру міжнародних зв'язків та євроінтеграції		Тетяна НЕГРИЧ
Помічник ректора з юридичних питань		Зоряна МІКУШ
Начальник навчального відділу		Наталія ЯРКО
Декан медичного факультету №1		Марта КОЛІШЕЦЬКА
В.о. декана медичного факультету №2		Олег КАПУСТИНСЬКИЙ
Декан стоматологічного факультету		Роман ОГОНОВСЬКИЙ
Декан фармацевтичного факультету		Данило КАМІНСЬКИЙ
Декан факультету іноземних студентів		Євген ВАРИВОДА

Декан факультету
післядипломної освіти



Лідія МІНЬКО

Вчений секретар
університету



Світлана ЯГЕЛО

Завідувач відділу аспірантури



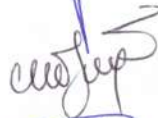
Ірина НЕЧИПОРЕНКО

Голова первинної
профспілкової організації
співробітників університету



Ігор ДЕРЖКО

Голова студентського
самоврядування університету



Олександра МОСЬПАК

Голова ради молодих вчених



Мирослав БОЖЕНКО