

**СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ**  
**Національної академії внутрішніх справ на 2018–2024 роки**

## ЗМІСТ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАВС НА ПЕРІОД 2020–2024 РОКІВ .....	4
Загальні концепти.....	4
SWOT-АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО ЕТАПУ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ .....	6
МІСІЯ НАВС .....	11
ВІЗІЯ НАВС .....	11
ЦІННОСТІ НАВС .....	11
МЕТА Й ЗАВДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ .....	12
СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ .....	14
СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ .....	14
Основні показники. Досягнутий рівень .....	14
Шляхи реалізації стратегічних завдань .....	15
НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПІДГОТОВКА НАУКОВИХ І НАУКОВО- ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ .....	18
Основні показники. Досягнутий рівень .....	18
Шляхи реалізації стратегічних завдань у сфері наукової діяльності .....	24
ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСТІ ЗДОБУВАЧА.....	27
ПОЗАНАВЧАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ.....	27
Основні показники. Досягнутий рівень .....	27
Шляхи реалізації стратегічних завдань .....	29
МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО .....	30
Основні показники. Досягнутий рівень .....	30
Шляхи реалізації стратегічних завдань у напрямі міжнародного співробітництва .....	31
ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ.....	33
Основні показники. Досягнутий рівень .....	33
Шляхи реалізації стратегічних завдань в організаційно-управлінській діяльності .....	33
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ, КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, СОЦІАЛЬНІ СЕРВІСИ..	36
Основні показники. Досягнутий рівень .....	36
Шляхи реалізації стратегічних завдань: .....	37
ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ТА ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	39
Основні показники. Досягнутий рівень .....	39
Шляхи реалізації стратегічних завдань .....	41

ФІНАНСИ ТА ЛОГІСТИКА. СТВОРЕННЯ, РЕКОНСТРУКЦІЯ ТА УТРИМАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ.....	44
Основні показники. Досягнутий рівень .....	44
Шляхи реалізації стратегічних завдань .....	44
Організація супроводження стратегічного плану розвитку й оцінювання стану його реалізації.....	46

# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАВС НА ПЕРІОД 2020–2024 РОКІВ

## Загальні концепти

Стратегічний план розвитку Національної академії внутрішніх справ на 2018–2024 роки (далі – стратегічний план) визначає сучасний стан, мету, завдання, принципи, основні напрями подальшого зростання як провідного закладу вищої освіти державної форми власності зі специфічними умовами навчання, що належить до сфери управління Міністерства внутрішніх справ України. За своїм науковим, науково-педагогічним кадровим потенціалом і матеріально-технічною базою в системі відомчої освіти Національна академія внутрішніх справ (далі – НАВС, академія) є основним центром, що формує сучасну модель правоохоронця України.

Національна академія внутрішніх справ – один з найпрестижніших закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, який є лідером у своєму сегменті. Базовим елементом системи комплексної підготовки здобувачів вищої освіти в академії є вища юридична освіта, інтегрована в європейську модель професійного навчання поліцейських. Проведення всіх видів занять забезпечує висококваліфікований науково-педагогічний персонал із залученням досвідчених фахівців МВС та Національної поліції, інших правоохоронних і судових інституцій, громадських та міжнародних організацій. Академія як навчально-науково-практичний комплекс надає освітні послуги з підготовки фахівців ступенів вищої освіти бакалавра й магістра за спеціальностями «Право», «Правоохоронна діяльність», «Публічне управління та адміністрування» і «Психологія» для підрозділів кримінальної поліції, оперативної служби, фахівців з кібербезпеки та кримінального аналізу (включаючи кейси щодо роботи з цифровими доказами), інспекторів-криміналістів, офіцерів превенції, практичних психологів, а також судових експертів.

Зберігаючи й розвиваючи кращі традиції, колектив академії ефективно реалізує оновлені стандарти підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації (спеціалізації) фахівців для потреб держави, веде активну наукову та законотворчу роботу з питань формування й реалізації державної політики у сфері захисту прав і свобод громадян, інтересів суспільства та держави від протиправних посягань, вдосконалює стратегічні напрями реформування не лише відомчої освіти та науки, а й національної освітньої галузі, підтримує міжнародні зв'язки.

**Стратегічний план базується** на положеннях Конституції України, законів України «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про засади державної мовної політики», «Про наукову та науково-технічну діяльність», «Про Національну поліцію», Національної доктрини розвитку освіти, Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, указів і розпоряджень Президента України, Стратегії розвитку

системи Міністерства внутрішніх справ України, постанов і розпоряджень Кабінету Міністрів України, Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України, затвердженої наказом МВС України від 25.11.2016 № 1252, нормативно-правових актів Міністерства освіти і науки України та Міністерства внутрішніх справ України, що регулюють суспільні відносини у сфері освіти, Статуту Національної академії внутрішніх справ, а також на принципах справедливості, гуманізму, верховенства права, пріоритетності прав і свобод людини.

# SWOT-АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО ЕТАПУ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ

## СИЛЬНІ СТОРОНИ

- сталі традиції підготовки фахівців для сфери юридичної діяльності, високий рівень авторитетності НАВС на ринку освітніх послуг і ринку праці в секторі безпеки;
- здатність охопити освітньою послугою одночасно декілька регіонів країни завдяки розгалуженій системі територіального представництва;
- забезпечення наступності в якісній трансформації освітнього процесу, формування наукових і педагогічних шкіл, власної науково-педагогічної та методичної основи для подальшого самовдосконалення та розвитку;
- прогнозоване й гарантоване забезпечення потреб роботодавців у підготовці поліцейських нової генерації за окремими спеціальностями;
- високий рівень конкурентоспроможності випускників на ринку праці безпекового сектору, стовідсотковий рівень працевлаштування здобувачів вищої освіти, які навчаються за державним замовленням;
- наявність динамічної системи коригування освітніх програм для різних категорій здобувачів відповідно до трансформаційних тенденцій національного та глобального рівнів;
- відкритість професійної академічної спільноти до імплементації найкращих світових стандартів у галузі освіти, уніфікації змісту блоку фундаментальних і прикладних дисциплін з урахуванням реалізації євроінтеграційних завдань стратегічного значення;
- забезпечення високого рівня комунікації із закладами вищої освіти сектору безпеки й оборони в напрямках освітньої та наукової діяльності, вирішення основоположних навчально-виховних завдань з використанням потенціалу сталої системи обміну досвідом і взаємодії;
- високий кваліфікаційний рівень наукового та науково-педагогічного складу, залученого до забезпечення освітнього процесу (академіків – 5, докторів наук – 88, кандидатів наук (докторів філософії) – 427, осіб, які мають почесні звання – 48, професорів і доцентів – 265);
- наявність в організаційній структурі НАВС спеціального підрозділу, здатного до оперативного виконання в будь-який час різноманітних за обсягом та складністю консультативних, контрольних-експертних, аналітичних, організаційних і прогностичних завдань, пов'язаних з якісним забезпеченням освітнього процесу;
- гармонійне поєднання логістичних та організаційних зусиль, ефективне використання потенціалу наукових і науково-педагогічних працівників у

забезпеченні підготовки фахівців на всіх рівнях вищої освіти («Право», «Правоохоронна діяльність», «Психологія», «Публічне управління та адміністрування»), на рівнях здобуття робітничої професії «Поліцейський за спеціалізаціями», отримання загальної освіти, а також у системі підвищення кваліфікації;

➤ широко розвинута, логічно диференційована матеріально-технічна база забезпечення освітнього процесу, прогресивно налаштована на реалізацію поточних і стратегічних завдань розвитку НАВС, зміцнення її іміджу на ринку освітніх послуг, яка функціонує як самодостатня економічно збалансована система, орієнтована на ефективне використання законодавчо передбачених джерел фінансування з елементами автономізації;

➤ функціонування ефективної, перевіреної багаторічною практикою багаторівневої системи управління із широким використанням інноваційних засобів, інформаційних технологій, залученням досвідчених менеджерів.

➤ створення сталої та міцної системи соціальних гарантій реалізації співробітниками права на працю, а також відповідних умов для самовдосконалення, задоволення духовних і культурних потреб, реалізації творчого потенціалу всіх учасників освітнього процесу.

## **СЛАБКІ СТОРОНИ**

➤ невідповідність рівня державного фінансування життєдіяльності закладу освіти основним потребам і перспективам його функціонування та розвитку, національним, європейським і міжнародним стандартам освітньої діяльності, що зумовлено об'єктивними факторами теперішнього стану економічного розвитку країни;

➤ неможливість забезпечити студентам-випускникам гарантоване працевлаштування за фахом за причин об'єктивної відсутності належної кількості робочих місць на ринку правничих послуг та небажанням стейкхолдерів (роботодавців) розміщувати публічно достовірну інформацію про кадрові потреби в правниках;

➤ тимчасове (часткове) зниження рівня ефективності профорієнтаційних заходів за рахунок розширення пропозицій на ринку освітніх послуг закладів вищої освіти іноземних держав з гарантованою можливістю працевлаштування поза межами України (зокрема й не за фахом);

➤ недостатня адаптованість випускників до високого рівня динамізму трансформаційних процесів у правовій сфері, зумовлених тенденціями й загрозами глобалізаційного та євроінтеграційного характеру;

➤ тривале збереження догматизму у свідомості певної частки науково-педагогічних працівників, несприйняття ними стрімких змін у методології

правової педагогіки, як наслідок – неготовність до використання сучасних інновацій (технічного, технологічного характеру), до роботи з «іншими» категоріями здобувачів;

➤ недостатній рівень реалізації принципу забезпечення академічної мобільності для курсантської спільноти за рахунок наявності службових обмежень, зумовлених специфікою підготовки фахівців правоохоронної спрямованості, а також об'єктивною наявністю типологічних відмінностей в організаційних і функціональних характеристиках національних правових систем.

## **МОЖЛИВОСТІ**

➤ відповідно до потреб ринку праці оперативно змінювати формат, змістову спрямованість і режим навчання, мобілізуючи на підготовку й забезпечення освітнього процесу потенціал усіх наявних структурних підрозділів академії із залученням необхідних локацій та фахівців закладів-партнерів і стейкхолдерів;

➤ здатність розміщувати освітні пропозиції в різних регіонах України відповідно до наявної системи академічних локацій;

➤ можливість надавати освітні послуги за окремими тренінгами та програмами безпекового спрямування, іншими навчальними програмами і планами в системі підвищення кваліфікації, зокрема на локаціях за пропозицією замовника (споживача послуг);

➤ постійне зміцнення практичної складової освітнього процесу шляхом розширення та диференціації навчально-тренувальної бази, створення спеціалізованих навчальних полігонів, імплементації сучасного досвіду правоохоронних органів України, інших країн, залучення до викладання досвідчених практичних фахівців, надання пріоритетності проведенню бінарних і практичних занять з використанням інтерактивних технологій;

➤ фахівці академії здатні до виконання різнопланових завдань на замовлення практичних підрозділів Національної поліції України у форматі підготовки аналітичних оглядів, розроблення конкретних методик щодо виявлення, запобігання та розслідування окремих видів злочинів;

➤ у контексті взаємодії з органами державної влади та місцевого самоврядування науковий потенціал академії дозволяє готувати проекти нормативно-правових актів з актуальних питань правового регулювання, здійснювати науково-експертну оцінку (у межах компетенцій) правових документів, подій фактів або тенденцій правового розвитку суспільства;

➤ як суб'єкт відносин на рівні територіальної громади академія є надійним резервом у підтриманні публічного порядку в столиці та її територіальних

утвореннях, вирішенні питань благоустрою, соціально-виховних і правопросвітницьких завдань;

➤ академія як правонаступниця попередніх організаційних утворень зі 100-річною історією орієнтована на забезпечення найкращих традицій служіння українському народові, захист найважливіших правових цінностей у формі та спосіб, визначених законом, на об'єднання потенціалу величезної кількості ветеранів, пенсіонерів МВС, членів профспілкової організації, випускників попередніх років в ім'я підтримання стабільності, правопорядку та розвитку НАВС як закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання.

➤ як сучасний навчально-науково-освітній комплекс академія за потреби та наявності відповідних умов здатна забезпечити навчання для всіх категорій здобувачів освіти у форматах дистанційного та змішаного навчання, зокрема проведення державної атестації.

## **ЗАГРОЗИ**

➤ інтенсивні темпи оновлення законодавства країни як предмета пізнання для здобувачів вищої освіти, нерозв'язаність проблем його казусності та прогальності;

➤ наявність факторів негативного впливу на правову свідомість здобувачів освіти, дисбаланс судової та правоохоронної практики, зокрема з питань юридичної відповідальності, утвердження принципу політичної доцільності, легітиматії неправосудного рішення, що зумовлює невідповідність між правовим ідеалом і результатом його втілення в практичну площину життя;

➤ поширення тенденції до «заспокоєння» на ринку праці, зокрема з надання юридичних послуг, що загострює демотивацію учасників освітнього процесу, професійне вигорання та деформацію фахівців сфери правничої освіти, нівелює мотиваційні чинники здобувачів вищої освіти;

➤ зниження рівня загальноправової освіченості та поширення нігілістичних поглядів серед населення, а відповідно – зниження рівня правничої підготовки абітурієнтського корпусу порівняно з вимогами освітніх стандартів вищої освіти;

➤ неспроможність органів влади, підприємств та установ, окремих інституцій громадянського суспільства як баз практики одночасно прийняти та забезпечити належний рівень практичної підготовки здобувачів освіти згідно з графіком освітнього процесу та програмними вимогами;

➤ зниження рівня управлінської культури у сфері правового регулювання, вихолощення ролі наукової складової в прийнятті владних рішень, зниження рівня затребуваності в проведенні фундаментальних і прикладних правових

досліджень, поширення ідеалів псевдонауковості та популізму в правовій сфері, що загалом суттєво знижує імідж юридичної наукової діяльності;

➤ формування у свідомості суспільства негативного ставлення до очікуваних показників довгострокової перспективи розвитку окремих соціальних сфер, галузей правового регулювання, зумовлене появою непередбачуваних тенденцій у функціонуванні економічної, політичної систем та зрештою втрата довіри до будь-якого прогностичного мислення;

➤ недостатній рівень пропозицій і складність конкурсних процедур у доступі до участі в реалізації міжнародних грантових освітніх програм для закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання;

➤ активізація негативних чинників міграційного та демографічного походження, тривале збереження тенденції до зменшення кількості потенційних здобувачів освіти (корпусу абітурієнтів) на тлі збереження значної кількості пропозицій щодо надання освітніх послуг національними й зарубіжними закладами вищої освіти.

## **МІСІЯ НАВС**

Готуємо професіоналів сектору безпеки на всіх рівнях академічної освіти для захисту прав людини й українського суспільства за кращими національними та світовими практиками на засадах інноваційності й партнерства.

## **ВІЗІЯ НАВС**

Є лідером у системі освіти правоохоронного спрямування.

Ефективно впроваджує інноваційні технології в освітньо-наукову діяльність.

Забезпечує науково-експертний супровід формування та реалізації безпекової політики держави.

Є міжнародно визнаним навчальним закладом з підготовки фахівців безпекової сфери.

## **ЦІННОСТІ НАВС**

- командна єдність;
- добросовісність;
- відповідальність за спільну справу;
- цінність кожного;
- відкриті можливості для всіх;
- гордість за професію.

## МЕТА Й ЗАВДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ

**Метою стратегічного плану** є створення науково обґрунтованої методологічної основи інноваційного розвитку НАВС для входження її до кола провідних закладів вищої освіти України, інтеграції до європейського та світового освітнього простору, максимальне сприяння вирішенню завдань модернізації підготовки кваліфікованих кадрів для Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України, Експертної служби МВС України та інших органів правоохоронної системи.

### **Завдання стратегічного плану:**

- забезпечення стійкого розвитку НАВС на основі спадкоємності, сучасних інтеграційних і глобалізаційних викликів, нової стратегії та інноваційних технологій;
- постійне підвищення якості освіти, її практичної спрямованості, моніторинг, оновлення змісту та форм організації освітньо-виховного процесу;
- здійснення якісного підвищення кваліфікації (спеціалізації) та перепідготовки фахівців у системі післядипломної освіти для підтримки високого рівня професійної кваліфікації працівників;
- запровадження трирівневої моделі підготовки кадрів, забезпечення якісної організації первинної початкової підготовки;
- підготовка спостерігачів цивільної поліції ООН і командного складу миротворчих поліцейських підрозділів для участі в миротворчих місіях ООН;
- підвищення якості та розширення обсягів підготовки офіцерів запасу, фахівців з надання домедичної допомоги;
- максимальне впровадження в освітній процес новітніх освітніх та інноваційних технологій, позитивного зарубіжного досвіду підготовки фахівців, накопичених здобутків і кращих освітніх традицій;
- формування дієвої системи професійної орієнтації й добору кандидатів на навчання та службу в поліції;
- підвищення якості та результативності проведення наукових досліджень відповідно до потреб практики, підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів;
- системна оптимізація структури академії, постійне зміцнення якісного потенціалу працівників, дотримання дисципліни й законності;
- забезпечення реалізації соціальних програм, задоволення сучасних потреб особистості, її соціальний і духовний розвиток;
- сприяння пошуку нових ефективних шляхів господарювання, поліпшення умов фінансування діяльності закладу вищої освіти, оплати праці працівників, їх соціального захисту;
- забезпечення постійної взаємодії із засобами масової інформації на засадах партнерства;

- підтримання та подальший розвиток співробітництва НАВС з провідними закладами вищої освіти України юридичного спрямування, освітянськими організаціями, установами та фондами;
- зміцнення й поглиблення міжнародного співробітництва та євроатлантичної інтеграції;
- підвищення рівня позиціонування академії в авторитетних вітчизняних і міжнародних рейтингах;
- розвиток академії як дослідницького центру загальнодержавного значення для потреб Міністерства внутрішніх справ і Національної поліції України;
- забезпечення конкурентоспроможності освітніх програм, навчально-методичних матеріалів, технологій та методик, інформаційних ресурсів тощо;
- створення умов для академічної мобільності учасників освітнього процесу.

Реалізація стратегії розвитку академії зумовлює потребу в системному вдосконаленні структури навчального закладу. Основним завданням є ефективність реалізації місії академії, стратегічних завдань її розвитку.

# СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ

## СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

### Основні показники. Досягнутий рівень

Система внутрішнього забезпечення якості освіти в академії ґрунтується на вимогах законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову та науково-технічну діяльність», Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015) та передових європейських практиках.

Політика закладу щодо забезпечення якості реалізується завдяки узгодженій академічній системі, що формує цикл безперервного вдосконалення та сприяє підзвітності закладу внутрішнім і зовнішнім стейкхолдерам.

На її реалізацію спрямовано низку організаційних заходів, передбачених Положенням про академічну доброчесність, зокрема шляхом формування Комісії з дотримання академічної доброчесності та етики. Для сприяння академічній доброчесності в академічному репозитарії створено відкриту колекцію та електронний архів кваліфікаційних випускних робіт здобувачів вищої освіти, а на вебпорталі – сторінку «Академічна доброчесність».

Освітні програми розроблено й затверджено на засіданні Вченої ради академії відповідно до чинних стандартів вищої освіти зі спеціальностей «Право», «Правоохоронна діяльність», «Психологія», «Публічне управління та адміністрування», з урахуванням типових стандартів вищої освіти МВС.

Студентоцентроване навчання організовано в контексті як побудови, так і реалізації освітніх програм. Таке навчання надає здобувачу вищої освіти більші можливості щодо вибору змісту, темпу, способу й місця навчання, урахує особливості пріоритетів особи, яка навчається, ґрунтується на реалістичності запланованого навчального навантаження, що узгоджується з тривалістю освітньої програми, корелюється гнучкістю використання різноманітних педагогічних методів і реалізується з урахуванням необхідності проведення регулярних опитувань. Курсантоцентризм передбачає вжиття додаткових організаційних і навчально-виховних заходів та посилюється особистісною мотивацією до гарантованого працевлаштування, перспективами кар'єрного зростання впродовж служби в Національній поліції України.

В академії сформовано дієву організаційну основу забезпечення якості освіти й академічної доброчесності. Рівень стратегічного управління охоплює Наглядову раду академії, Вчену раду академії, ректорат, низку дорадчих органів, профспілку, самоврядування.

На базовому рівні внутрішню систему забезпечення якості представляють кафедри, що відповідають за якість реалізації освітніх програм, їх відповідність місії та стратегії академії, а також їх узгодженість з потребами внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Дієвість академічної політики якості освіти забезпечується підтриманням на постійній основі двостороннього зв'язку із суб'єктами державного замовлення, представниками ринку праці, що дозволяє своєчасно реагувати на нові потреби в структурі компетентнісної моделі випускників, імплементувати до освітніх програм здобутки кращих європейських практик, результати наукових досліджень у секторі безпеки.

Гарантування публічності й прозорості всіх освітніх і виховних заходів дозволяє забезпечити академічну добросовісність освітнього процесу, наукової діяльності, належний рівень якості надання освітніх послуг, що виявляється в забезпеченні відкритого доступу (зокрема на вебпорталі академії) до всіх документів і фактів, якими засвідчується стан багатогранної життєдіяльності колективів академічної спільноти, перспективи розвитку закладу.

Передбачено широкий доступ до методичних, дидактичних матеріалів для їх використання всіма здобувачами освіти як в очному, так і в дистанційному форматі навчання.

В академії 28 загальноакадемічних кафедр, інститут підготовки керівних кадрів та підвищення кваліфікації, зусиллями яких надаються послуги з програм загальноправового та прикладного спрямування для фахівців галузі правоохоронної діяльності, сектору економічної безпеки, протидії корупції, науково-педагогічних працівників, фахівців сфери державного управління тощо. Якісне надання послуг у системі підвищення кваліфікації ґрунтується на систематичному анонімному опитуванні здобувачів, об'єктивному оцінюванні стейкхолдерів, участі академії в тендерних процедурах з надання освітніх послуг.

В академії функціонує ефективна рейтингова система оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників НАВС, що сприяє реалізації принципу прозорості в їх діяльності.

Програми підвищення кваліфікації фахівців академії є популярними для представників різних галузей. Замовниками послуг професійного розвитку є інші навчальні заклади, підприємства, бізнес-структури, органи державного управління, об'єднані територіальні громади. Збільшилася кількість звернень від населення з питань щодо особистих освітніх потреб.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань:**

- покращення системи опитування всього контингенту здобувачів денної форми навчання щодо якості організації освітньої діяльності під час вивчення навчальних дисциплін шляхом забезпечення інформаційних умов для формування цілісного уявлення про якість викладання та організації самостійної роботи з використанням програмно-технічних можливостей;
- розроблення та постійне оновлення з приведенням у відповідність до сучасних вимог, міжнародних стандартів Національної рамки кваліфікацій та потреб правоохоронної сфери нормативно-правової бази НАВС, освітніх програм для всіх рівнів вищої освіти за кожною спеціальністю (спеціалізацією), навчальних планів і програм навчальних дисциплін;

- розширення переліку навчальних дисциплін вільного вибору з метою розширення можливостей формування індивідуальної освітньої траєкторії в здобувачів за такими напрямками: кримінальний аналіз, інформаційно-аналітична підтримка, оперативно-технічні заходи, психофізіологічні дослідження (поліграфологи), кібергігієна, кіберслідчий;
- збереження кращих традицій та особливостей вітчизняної та відомчої освіти, удосконалення освітньої діяльності шляхом формування ефективних механізмів взаємодії учасників освітнього процесу, набуття ґрунтовних теоретичних знань, практичних умінь і навичок, поглиблення практичної спрямованості навчання;
- створення системи накопичення, узагальнення та обліку (з періодичним оновленням) позитивного досвіду, набутого під час виконання правоохоронними органами завдань оперативно-службової діяльності, для використання його в освітньому процесі, а також підготовка навчальних відеофільмів на матеріалах сучасної поліцейської практики;
- розширення участі в освітньому процесі досвідчених фахівців-практиків, зокрема тих, хто представляє інтереси роботодавців;
- переоснащення та дидактико-методичне наповнення наявних і створення нових спеціальних навчальних полігонів та кабінетів, ефективне використання їх під час проведення практичних занять з відпрацювання ситуативних завдань оперативно-службової діяльності правоохоронних органів і юридичної практики, інтеграція вищої освіти й наукових досліджень;
- запровадження на постійній основі системи заходів щодо запобігання виявам корупції, зловживанням, попередження потенційного конфлікту інтересів, виявлення та профілактики неформальних відносин «викладач – здобувач освіти»;
- сприяння підвищенню рівня знань іноземних мов учасниками освітнього процесу, їх використанню в освітньому процесі та під час проведення наукових заходів, опублікуванню наукових праць у зарубіжних друкованих виданнях;
- усебічний розвиток і впровадження в освітній процес активних та інтерактивних форм і методів навчання, сучасних інформаційних й інноваційних технологій, міждисциплінарних зв'язків, спрямованих на формування в учасників освітнього процесу загальнокультурних, світоглядних і професійних компетенцій;
- активне впровадження дистанційної та змішаної форм навчання;
- створення авторських колективів з підготовки й оновлення академічних підручників, курсів відеолекцій, навчальних і мультимедійних посібників, науково-методичного забезпечення з переведенням їх на цифрові носії та розміщенням на вебпорталі НАВС, сайтах навчальних підрозділів і кафедр;
- запровадження механізму пошуку та добору найбільш обдарованих і здатних до навчання в юридичному ліцеї імені Ярослава Кондратьєва дітей працівників поліції;

- удосконалення системи формування індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів вищої освіти, що має вагоме значення для формування конкурентоспроможного випускника нової формації;
- розроблення та впровадження системи планомірної ранньої професійної орієнтації молоді з метою якісного добору на навчання талановитої молоді, її наукового та професійного становлення, подальшого супроводження в кар'єрному зростанні;
- розвиток довузівської підготовки у форматах планової правопросвітницької роботи, організації профорієнтаційних заходів, шефства над загальноосвітніми закладами, діяльності юридичних клінік;
- організація та проведення на належному рівні вступної кампанії, сприяння зарахуванню на навчання належним чином підготовлених, фізично загартованих, морально та психологічно зорієнтованих на вмотивовану службу в поліції абітурієнтів;
- підтримання зв'язків з практичними органами системи МВС, випускниками НАВС з метою моніторингу їх закріплення, професійної адаптації та просування по службі, якості й відповідності отриманих ними під час навчання знань, умінь і навичок сучасним потребам правоохоронної діяльності, подальше врахування їх в освітньому процесі.

## НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПІДГОТОВКА НАУКОВИХ І НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ

### Основні показники. Досягнутий рівень

Зміцнюючи, відповідно до вимог МВС України, свій потенціал, академія нині розвиває всі напрями інноваційної освітньої діяльності, здійснює фундаментальні, прикладні й експрес-дослідження з пріоритетом у галузі права та дотичних спеціальностей, результати яких активно впроваджуються в законотворчість, правозастосовну діяльність й освітній процес, наукове супроводження нормотворчих процесів та є базовим центром підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації.

Науково-дослідна та дослідно-конструкторська робота (далі – НД і ДКР) в Національній академії внутрішніх справ здійснюється відповідно до законів України «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про освіту», «Про вищу освіту», Положення про організацію проведення НД і ДКР у системі МВС України, затвердженого наказом МВС України від 15.05.2007 № 154, наказу МВС України від 11.06.2020 № 454 «Про затвердження тематики наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок на 2020–2024 рр.», Переліку пріоритетних профілів забезпечення післядипломної освіти за видами службової діяльності поліцейських у ЗВО зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку кадрів для МВС України і Національної поліції, затвердженого наказом МВС України від 06.06.2018 № 479, Положення про академічну доброчесність у Національній академії внутрішніх справ, затвердженого наказом НАВС від 30.03.2018 № 422, інших загальнодержавних, відомчих (міжвідомчих) планів і програм розвитку вищої освіти й науки, рішень Колегії МВС України, ректорату та Вченої ради академії.

Національна академія внутрішніх справ входить до міжнародного рейтингу Webometrics Ranking of World Universities та посідає 72 місце серед закладів вищої освіти України. Згідно з рейтингом «Топ-200 Україна», НАВС посідає 122 місце серед вітчизняних ЗВО. Також академію було включено до рейтингу порталу «Бібліометрика української науки», де вона знаходиться на 24 місці з-поміж закладів вищої освіти України.

За даними наукометричної бази Scopus, за кількістю цитувань світовою науковою спільнотою публікацій науковців академії та індексом Гірша академія посідає 165 місце, за результатами дослідження якості наукової діяльності ЗВО за цитованістю вчених у Google Scholar, що публікує Webometrics, НАВС посідає 22 місце серед закладів вищої освіти України. Академія має високі позиції за результатами консолідованого рейтингу вітчизняних університетів «Osvita.ua» (130 місце) та ЗВО київського регіону (29 місце).

Успішно розвиваються знані в Україні та за кордоном наукові школи з проблем методики розслідування злочинів і криміналістичної тактики, криміналістичної інформатики, злочинності неповнолітніх, організованої злочинності (міжнародної, транснаціональної, транскордонної, регіональної),

кіберзлочинності, кримінології, психології, що охоплюють покоління вчених з дослідженнями фундаментального та прикладного характеру, що відзначено багатьма державними преміями й патентами на винаходи.

Щорічно збільшується кількість розробок практичного спрямування. Замовниками і безпосередніми співвиконавцями робіт, крім МВС і Національної поліції України, є також інші правничі інституції (Конституційний Суд України, Верховний Суд України, Верховна Рада України, Офіс Генерального прокурора, НАПрН, МНДЦ при РНБО, КНДІСЕ при Мін'юсті, СБУ, ДФС, ДБР, НАБУ, Уповноважений з прав людини, Уповноважений з прав дитини, Уповноважений з антикорупційної діяльності, судові інституції та ін.).

Відповідно до звернень органів законодавчої та виконавчої влади, а також за власною ініціативою для забезпечення потреб освітнього процесу науковці кафедр і профільних лабораторій академії впродовж 2018–2020 рр. здійснили понад 420 наукових експрес-досліджень з актуальних питань удосконалення оперативно-службової діяльності підрозділів Національної поліції, удосконалення проведення окремих слідчих (розшукових) дій, збору електронних доказів, кримінального аналізу в кримінальних провадженнях, протидії кіберзлочинності, зміцнення законності й недопущення правопорушень серед особового складу.

Зазначене є особливо актуальним з огляду на очікування в правоохоронних органах розробок за новими запроваджуваними в академії спеціалізаціями (кримінальний аналіз, кібербезпека, антикорупційний менеджмент, психофізіологічні дослідження, криміналістична техніка, оперативно-технічне документування, протидія наркозлочинності, ювенальна превенція, правнича лінгвістика тощо).

Наукові дослідження проводяться на академічному рівні та на рівні структурних підрозділів (відповідно до календарних планів виконання НД і ДКР інститутів, факультету, наукових лабораторій, кафедр, відділу докторантури та ад'юнктури).

Провідні науковці академії плідно співпрацюють у складі експертних груп профільних комітетів Верховної Ради України, Офісу Генерального прокурора, Національної академії правових наук, науково-консультативних рад при Верховному і Конституційному судах, Міністерства юстиції України та інших авторитетних організаціях. Науковці академії за дорученням Голови Верховної Ради України та його заступників, голів профільних комітетів, а також депутатських груп активно співпрацюють у складі тимчасових творчих колективів та експертних комісій з розроблення законопроектів та/або підготовки наукових висновків на законопроекти. За період 2018–2020 рр. опрацьовано 272 законопроекти.

Важливе значення для реалізації наукових досліджень в академії має організація та проведення міжнародних, всеукраїнських, міжвідомчих наукових і науково-практичних конференцій, семінарів, круглих столів, олімпіад, панельних дискусій.

З 2018-го до 2020 року в академії проведено 557 наукових заходів. У їх роботі взяли участь провідні вчені, представники органів державної влади, правоохоронних органів, зокрема зарубіжних країн, наукові та науково-педагогічні працівники відомчих і класичних закладів вищої освіти, наукових установ України (КМЄС в Україні, Офісу Ради Європи в Україні, Європейської Комісії, ОБСЄ, Фонду Ганса Зайделя, представництва ООН, ОБСЄ, Групи Світового банку, НАТО, низки посольств, Верховної Ради України, РНБО України, Конституційного Суду України, Вищого антикорупційного суду, Міністерства внутрішніх справ України, Міністерства юстиції України, Міністерства освіти та науки України, Міністерства оборони України, Національної поліції України, Служби безпеки України, Міністерства соціальної політики, Офісу Генерального прокурора, ДМС України, ДСНС України, ДПС України, Національної гвардії України, НАБУ, ДБР, САП, Антимонопольного комітету, Національного агентства з питань запобігання корупції, Центру запобігання та протидії корупції, Київського регіонального центру НАПрН України, ГО «Всеукраїнська асоціація кримінального права», ДНДЕКЦ, КНДІСЕ, НДЕКЦ, Інституту української мови НАН України, Українського мовно-інформаційного фонду Національної академії наук України, Координаційного бюро з проблем кримінології НАПрН України, ГО «Колегія поліграфологів України», «Об'єднання поліграфологів силових відомств України»).

З числа науковців підготовлено 30 тренерів (зокрема з кібербезпеки, тактичної, домедичної, вогневої, фізичної підготовки), які, маючи профільну освіту, пройшли, у тому числі за кордоном, цільову спеціалізовану багаторівневу тренерську підготовку з підтвердженням своєї фаховості міжнародними сертифікатами (за проектами КМЄС, ОБСЄ, НАТО, ООН та інших партнерів).

У порядку, передбаченому Кабінетом Міністрів, і на клопотання МВС, рішеннями МОН України в НАВС упродовж понад 25 років функціонує аспірантура (ад'юнктура) з підготовки кандидатів і докторів наук за державним замовленням вишів і наукових установ, а також за кошти фізичних і юридичних осіб.

Ураховуючи наявний науковий потенціал академії, у закладі функціонують п'ять спеціалізованих вчених рад із захисту дисертацій на здобуття ступенів вищої освіти доктора наук і доктора філософії за десятьма науковими спеціальностями. Академія є засновником введення в Україні спеціальностей з юридичної психології, оперативно-розшукової діяльності, філософії права та ін. 11 вересня 2019 року в НАВС вперше в Україні відбувся захист дисертації на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 08 «Право» зі спеціальності 081 «Право».

Фахівці відділу організації наукової діяльності та захисту прав інтелектуальної власності (за допомогою спеціальної програми компанії Unischek) здійснюють перевірку текстів дисертацій та авторефератів щодо дотримання здобувачами вимог академічної доброчесності.

Станом на 31 грудня 2020 року в докторантурі та ад'юнктурі академії навчалися 303 особи з числа докторантів, ад'юнктів й аспірантів денної та заочної

форм навчання. Загальна їх чисельність за період 2018–2020 рр. становила 985 осіб, переважна більшість з яких успішно захистили дисертації на здобуття наукового ступеня доктора й кандидата наук (доктора філософії).

Викладачі та науковці академії є постійними учасниками, переможцями та дипломатами престижних конкурсів на здобуття премій і стипендій Президента України та Уряду, НАН України, МОН, МВС України, київського міського голови й інших авторитетних інституцій.

### **Захист права інтелектуальної власності**

Важливою складовою дослідницької діяльності є захист інтелектуальної власності, організацію та координацію якої здійснює група з питань захисту прав інтелектуальної власності відділу організації наукової діяльності та захисту прав інтелектуальної власності відповідно до Положення про охорону інтелектуальної власності в Національній академії внутрішніх справ.

Фахівці академії розробляють сучасні зразки експертно-криміналістичної та спеціальної техніки, озброєння, інформаційного та програмного забезпечення, серед яких окремі розроблені методики не мають аналогів у світі. Проведено низку фоноскопичних і судово-технічних експертиз за замовленням органів досудового розслідування та суду.

Загалом оформлено понад 300 патентів і свідоцтв на винаходи, корисні моделі, АРМи, методики тощо.

Протягом 2018–2020 рр. отримано дев'ять патентів на корисні моделі, п'ять – на промислові зразки та 70 свідоцтв про реєстрацію авторського права на твори навчального й практичного характеру (мультимедійні навчальні посібники, методики правоохоронної діяльності, дистанційні курси, автоматизовані робочі місця, електронні презентації, квести тощо).

### **Видавнича діяльність**

Академія забезпечує випуск п'яти фахових періодичних видань (категорії «Б»): «Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ» (частини 1 і 2), «Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ», «Юридична психологія», «Філософські та методологічні проблеми права». Так, «Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ» та «Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ» проіндексовані в таких наукометричних базах, як: Index Copernicus, The Vernadsky National Library of Ukraine, Library of the NAIA, Electronic repository NAIA, Social Communications Research Center, Polska Bibliografia Naukowa, Research Bible, Maksymovych Scientific Library of the Taras Shevchenko Kyiv National University, Google Scholar. Наукові журнали «Юридична психологія» та «Філософські та методологічні проблеми права» проіндексовані в таких наукометричних базах, як: The Vernadsky National Library of Ukraine, Library of the NAIA, Electronic repository NAIA, Social Communications Research Center, Research Bible, Polska Bibliografia Naukowa.

Науково-педагогічні та наукові працівники академії оприлюднюють результати своїх наукових досліджень у наукових публікаціях, кількість яких постійно зростає. Здобутки науковців відображено в монографіях і

підручниках, навчально-методичних посібниках, збірниках квестів і тестів, патентах на винаходи тощо. Лише за останні роки їх видано понад 500.

2020 року опубліковано 1080 найменувань наукової, науково-практичної та науково-популярної літератури. Загальна кількість за 2018–2020 рр. становила 3100 найменувань наукової літератури, з яких 34 підручники, 140 посібників та 158 методичних видань, 85 методичних рекомендацій, 61 монографія, 9 довідників, 7 науково-практичних коментарів, 5 аналітичних оглядів, 5 пам'яток, 3 автоматизовані робочі місця, 3 навчальні фільми.

Унаслідок системної роботи, спрямованої на підвищення рівня оприлюднення результатів наукової діяльності, науковці академії щорічно публікують понад сто наукових праць (2020 року – 195) у виданнях, які індексуються міжнародними наукометричними базами даних Scopus та Web of Science. Близько 25 % науково-педагогічних і наукових працівників мають п'ять і більше публікацій у виданнях, що індексуються зазначеними базами. Упродовж 2018–2020 рр. вийшло друком 360 наукових публікацій вказаної категорії. Наукові та науково-педагогічні працівники академії мають високий рівень цитованості наукових праць, що позитивно впливає на показники академії у світових рейтингах.

### **Наукова робота здобувачів вищої освіти**

Науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти академії здійснювалася на плановій основі протягом календарного року за такими напрямками: робота наукових товариств; робота предметних гуртків; організація та проведення наукових конференцій, семінарів, круглих столів, інших наукових заходів; участь у наукових заходах поза межами академії.

Організаційно наукову роботу зі здобувачами вищої освіти академії забезпечує відділ організації наукової діяльності та захисту прав інтелектуальної власності, до складу якого входить відділення організації наукової діяльності перемінного складу.

Зокрема, у вересні 2020 року організовано діяльність наукових гуртків як на загальноакадемічних кафедрах та наукових лабораторіях, так і на кафедрах інститутів і факультету. У 2019/2020 навчальному році в 51 науковому гуртку займалися понад 450 здобувачів вищої освіти академії.

У НАВС функціонує Рада молодих вчених академії. Наразі цей осередок об'єднує та координує наукову роботу 279 молодих науковців. Рада молодих вчених активно співпрацює із закладами вищої освіти й науковими установами, Радою молодих учених при МОН України та іншими науковими державними, громадськими установами й організаціями.

За кількістю призових місць у всеукраїнських конкурсах студентських наукових робіт НАВС має високі показники, а за кількістю призових місць у всеукраїнських олімпіадах з навчальних дисциплін і спеціальностей є лідером серед закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання.

Упродовж п'яти років за результатами участі в конкурсах наукових робіт слухачі, курсанти й студенти отримали близько 100 призових місць (щорічний конкурс НАН, Всеукраїнський конкурс студентських наукових робіт МОН, інші міжнародні та всеукраїнські правничі змагання). Протягом 2018–2020 рр. здобувачі вищої освіти академії перемагали в Конкурсі наукових робіт

студентів і молодих вчених НАН України (4 переможці), Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт з технічних і гуманітарних наук МОН України (21 переможець), Конкурсі наукових робіт курсантів, студентів та слухачів ЗВО зі специфічними умовами навчання (17 переможців).

Здобувачі вищої освіти академії є стипендіатами премій Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Київського міського голови, переможцями, дипломантами Міжнародного мовно-літературного конкурсу учнівської та студентської молоді імені Тараса Шевченка, Міжнародного конкурсу з української мови імені Петра Яцика.

### **Юридичні клініки**

В академії функціонують чотири юридичні клініки: «Захист» (навчально-науковий інститут № 1), «Expert» (навчально-науковий інститут № 2), «De Jure» (навчально-науковий інститут № 3), «Феміда» (Прикарпатський факультет (м. Івано-Франківськ).

Юридичні клініки передусім здійснюють навчальну функцію, що є прекрасним інструментом для набуття студентами й курсантами практичних навичок і закріплення теоретичних знань через надання правової допомоги, формування професійної компетентності майбутнього правника.

До роботи юридичних клінік академії залучено понад 160 здобувачів вищої освіти і 20 викладачів-консультантів. Протягом 2019/2020 навчального року юридичні клініки: провели понад 200 правопросвітницьких і профорієнтаційних заходів; надали 76 юридичних консультацій громадянам; розглянули 72 звернення громадян з наданням їм правових консультацій; підготували 14 правових висновків на звернення громадських організацій щодо вирішення правових ситуацій.

Юридичні клініки академії активно співпрацюють з регіональними та місцевими центрами надання безоплатної вторинної правової допомоги, Асоціацією юридичних клінік України, Координаційною Радою молодих юристів при Міністерстві юстиції України, Всеукраїнською благодійною організацією «Українська фундація правової допомоги», Департаментом патрульної поліції та Управлінням патрульної поліції в м. Києві, а також з Головними управліннями Національної поліції України в м. Києві, Київській та Івано-Франківській областях. Юридичні клініки академії є членами Асоціації юридичних клінік України, плідно співпрацюють з аналогічними підрозділами Національного авіаційного університету, Національного університету «Києво-Могилянська академія», Академією адвокатури України, Київським національним економічним університетом імені В. Гетьмана та іншими закладами вищої освіти.

Здобувачі вищої освіти академії є активними учасниками міжнародних, всеукраїнських та міжвузівських наукових конференцій, семінарів і круглих столів, олімпіад, конкурсів, літніх шкіл, що проводяться поза межами академії.

Зокрема, 2020 року здобувачі вищої освіти академії та молоді науковці брали участь у більш як 200 заходах.

### **Наукові заходи міжнародного рівня**

Національна академія внутрішніх справ постійно розвиває міжнародне співробітництво та сприяє зміцненню зв'язків з іноземними партнерами.

Академія підтримує та поглиблює відносини з профільними закладами вищої освіти зарубіжних країн на підставі укладених двосторонніх угод, активно співпрацює з міжнародними організаціями, фондами та дипломатичними установами іноземних держав в Україні, успішно реалізує спільні міжнародні проекти, а також є реципієнтом проектів міжнародної технічної допомоги.

Протягом 2018–2021 років підписано договори про міжнародне співробітництво з Національним поліцейським коледжем Королівства Данія, Університетським поліцейським коледжем Фінляндської Республіки та освітнім комплексом поліції Республіки Вірменія.

Протягом вказаного періоду у НАВС проведено близько 150 міжнародних заходів за участю іноземних фахівців Консультативної місії ЄС в Україні, Ради Європи, Представництва ООН в Україні, Міжнародного Комітету Червоного Хреста, Представництва НАТО в Україні, Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні, структури «ООН-жінки в Україні» та інших організацій. Представники НАВС взяли участь у 110 онлайн заходах.

У період з листопада 2018-го до березня 2021 року за ініціативи МВС України представники НАВС спільно з міжнародною організацією «ООН-жінки в Україні» провели перше в Україні унікальне наукове дослідження «Розуміння маскулінності в секторі безпеки та оборони в Україні», у межах якого було опитано (за адаптованими анкетами) різні категорії працівників сектору безпеки та членів їхніх родин. Після закінчення проекту 25 березня поточного року відбулася презентація його результатів за участю представників комітету ВРУ з питань правоохоронної діяльності, МВС України, органів виконавчої влади, громадських організацій, міжнародних організацій, ЗВО та інших установ.

Також науково-педагогічні працівники академії за сприяння Офісу Ради Європи в м. Києві розробили посібник з безпеки журналістів.

Розвиток міжнародного співробітництва спрямований на обмін передовим досвідом у сфері підготовки кадрів поліції та його впровадження в освітній процес.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань у сфері наукової діяльності:**

- здійснення комплексу заходів щодо впровадження створених об'єктів права інтелектуальної власності (приладів і технологій у галузі спеціальної та криміналістичної техніки, електронних дидактичних засобів, автоматизованих робочих місць, аналітичних систем і баз даних, методик тощо) у межах підготовки й підвищення кваліфікації поліцейських на базі академії;
- формування інноваційних структур комерціалізації результатів прикладних досліджень і розробок (створення наукових парків);
- поступове репрофілювання (реорганізація) наукових підрозділів академії з урахуванням визначених МВС України пріоритетів і закріплених за

закладом освітніх програм (спеціалізацій) підготовки кадрів поліції та категорій фахівців сектору безпеки;

- розвиток наявних наукових шкіл і започаткування нових напрямів досліджень, зокрема тих, які є проривними з огляду на світові тенденції розвитку науки;

- автоматизація бібліотечних процесів, розвиток ресурсів електронного репозитарію академії, удосконалення порядку надання бібліотечних послуг;

- підвищення якості опублікованої в наукових фахових виданнях академії наукової інформації, інтеграція цих видань до світового наукового простору шляхом оприлюднення в електронному вигляді в мережі Інтернет, включення до наукометричних баз, забезпечення якісного незалежного рецензування поданих до публікації матеріалів;

- активне сприяння збільшенню кількості наукових і науково-педагогічних працівників, які мають публікації в періодичних виданнях, включених до наукометричних баз Scopus, Web of Science (інших наукометричних баз), міжнародних реферованих виданнях іноземними мовами, за результатами участі в зарубіжних освітніх і наукових заходах;

- підвищення показників академії в усіх найбільш авторитетних міжнародних і вітчизняних рейтингах, зокрема U-Multirank, Webometrics, а також у відповідних базах даних;

- збільшення кількості статей, опублікованих у виданнях, що індексуються базами даних Scopus та/або Web of Science Core Collection із забезпеченням високої оцінки якості публікаційної активності через відповідні показники цитованості та збільшення кількості публікацій у співавторстві з представниками іноземних високореєтингових університетів;

- актуалізація діяльності щодо висвітлення на офіційному порталі академії, у соціальних мережах та ЗМІ досягнень у галузі науково-дослідної роботи, підготовки науково-педагогічних і наукових кадрів;

- запровадження стажувань здобувачів вищої освіти доктора філософії та доктора наук в іноземних закладах вищої освіти й наукових установах, ураховуючи можливість мовної підготовки;

- постійний супровід випускників ад'юнктури, які проходять службу в органах Національної поліції, відслідковування просування їх по службі з включенням до резерву кадрів академії для заміщення вакантних посад науково-педагогічних і наукових працівників;

- участь здобувачів вищої освіти в міжнародних, всеукраїнських і відомчих студентських (курсантських) олімпіадах, конкурсах на кращі наукові роботи, які проводяться або визнані МОН, у програмах міжнародних стажувань, зокрема за рахунок фінансової підтримки через гранти, державні премії, стипендії;

- забезпечення постійного моніторингу стану безпекових ситуацій в державі, вивчення та аналіз чинників, що зумовлюють негативні тенденції, становлять загрозу для безпеки громадян і публічного порядку, а також опрацювання необхідних законодавчих ініціатив та управлінських рішень щодо нейтралізації їх впливу (згідно з наказом МВС України від 23.02.2021 № 144,

Колегія МВС України визнає це одним з головних завдань МВС, НПУ, ДПСУ, ДСНС, ДМСУ та НГУ);

- залучення до участі в міжнародних грантових програмах як партнера за підтримки проєктів «Національний Еразмус+ Офіс в Україні», «Горизонт – 2020», інструментів інституційної розбудови TWINING та TAIEХ з метою використання позитивного досвіду міжнародних експертів у проведенні наукових досліджень різної тематики.

## ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСТІ ЗДОБУВАЧА. ПОЗАНАВЧАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ

### **Основні показники. Досягнутий рівень**

Соціальна політика академії реалізується як у внутрішньоакадемічному середовищі, так і має загальносуспільну спрямованість. Соціальне обличчя академії забезпечується системною, цілеспрямованою діяльністю щодо реалізації соціально орієнтованої політики за багатьма напрямками.

#### Національно-патріотичне виховання

В академії щорічно організовують і проводять понад 300 заходів національно-патріотичного спрямування.

На постійній основі здійснюється вивчення історії України, Конституції України, Декларації про державний суверенітет, Акта проголошення незалежності України, постанов Верховної Ради України про символіку держави та інших законодавчих актів, наукових праць з історії Української держави та правоохоронних органів України. Здобувачі вищої освіти академії та учні юридичного ліцею імені Ярослава Кондратьєва НАВС беруть участь в урочистих заходах з нагоди державних свят.

За участю здобувачів вищої освіти підготовлено й розміщено на вебпорталі академії та соціальних сторінках мережі Інтернет 45 тематичних відеоматеріалів національно-патріотичного змісту, зокрема з нагоди:

- Дня Соборності України;
- Дня пам'яті Героїв Крут;
- Дня вшанування учасників бойових на території інших держав;
- Дня пам'яті Героїв Небесної сотні;
- Дня Чорнобильської трагедії та Міжнародного дня пам'яті жертв радіаційних аварій і катастроф;
- Дня пам'яті та примирення, Дня перемоги над нацизмом у Другій світовій війні;
- Міжнародного дня вишиванки;
- Дня Києва;
- Дня Конституції України;
- Дня Національної поліції України;
- Дня Незалежності України;
- Дня заснування НАВС тощо.

#### Морально-етичне виховання

За звітний період організовано та проведено понад 260 заходів з відзначення ювілейних, історичних, пам'ятних дат і знаменних подій у житті українського народу: Дня Гідності та Свободи, Дня пам'яті та примирення, Дня захисника України, Міжнародного дня прав жінок та миру, Дня пам'яті жертв політичних репресій, Дня вшанування пам'яті Голодомору, Дня пам'яті жертв геноциду кримсько-татарського народу тощо.

Під час спілкування зі здобувачами вищої освіти значну увагу приділяють дотриманню навчальної та службової дисципліни, професійної етики та

розвитку моральних почуттів: порядності, тактовності, чесності, доброти, милосердя тощо.

Соціальна робота є предметом особливої уваги ректорату, відділу виховної, соціальної роботи та дозвілля, а також інших структурних підрозділів академії. Ситуація, що склалася у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби, потребувала швидкого та дієвого реагування. Так, з метою надання соціальної допомоги пільговим категоріям населення, самотнім громадянам та особам похилого віку в період дії обмежувальних протиепідемічних заходів, за ініціативи Парламенту курсантського (студентського) самоврядування академії в березні 2020 року було започатковано благодійну акцію «Рука допомоги», яка триває донині.

На цей час понад 1700 здобувачів вищої освіти та працівників НАВС у 334 населених пунктах України надали необхідну допомогу 11 007 особам пільгових категорій, малозабезпеченим і багатодітним родинам. Це доставка продуктів харчування, предметів першої необхідності й ліків; допомога по господарству; допомога в оплаті комунальних послуг; доставляння лікарів до лікарень; здавання крові, надання психологічних та юридичних консультацій тощо.

Також академією спільно з територіальними центрами соціального обслуговування населення управління праці та соціального захисту Солом'янської та Дарницької районних у м. Києві державних адміністрацій дітям-інвалідам дитинства й дітям, що мають вади розвитку, у період карантину та до Великодня було доставлено продуктові набори.

У межах акції кафедра кримінального процесу НАВС організувала благодійний челендж «Здай кров – стань донором, врятуй життя». У межах днів донора понад 1300 осіб постійного та перемінного складу академії здали кров до Київського центру переливання крові, Київської клінічної лікарні «Охматдит», Київської міської клінічної лікарні № 4 та 6. Надано адресну допомогу 10 гематологічно хворим.

За поданням ректора академії кращі ліцеїсти та курсанти (передусім пільгових категорій) щорічно номінуються на отримання грошових премій (стипендій) Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, київського міського голови. Зокрема, курсанту Ірині Захарко призначено стипендію Верховної Ради України в розмірі 2300 гривень щомісяця.

За клопотанням ректора академії Департамент соціальної політики КМДА щорічно надає адресну фінансову допомогу. 2019 року матеріальну допомогу (у сумі 5 тис. грн кожному) отримали 49 осіб пільгових категорій.

Також до вирішення питань соціального захисту дітей активно долучається первинна профспілкова організація.

Парламент курсантського (студентського) самоврядування підписав Меморандум про співпрацю академії з Благодійною організацією «Фонд родини Загорій» у межах проєкту #ЩедрийВівторок щодо проведення благодійної діяльності.

### Художньо-естетичне виховання

Участь у підготовці та проведенні культурно-мистецьких заходів дає змогу не лише виявити й удосконалити природні здібності учасників освітнього процесу, а й сприяє формуванню колективу, пропагуванню активної життєвої позиції, загальнолюдських цінностей, вихованню високого естетичного смаку.

Протягом 2020 року проведено понад 200 культурно-мистецьких заходів.

Істотного розвитку набули волонтерський рух, участь студентів у добродійних акціях. Здійснюється соціальний супровід осіб зі студентів пільгових категорій, що передбачає системну роботу з надання соціально незахищеним категоріям студентської молоді соціальної допомоги та інших соціальних послуг.

Представництво здобувачів вищої освіти забезпечено як в органах самоврядування та колегіального керівництва, так і в дорадчих та дорадчо-консультативних органах.

Фізична культура та спорт є пріоритетним напрямом гуманітарного розвитку академії, чинником усебічного розвитку особистості та формування здорового способу життя.

Студенти-спортсмени є учасниками, переможцями й призерами різних змагань.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань:**

- в освітніх програмах незалежно від фахової спрямованості необхідно передбачати посилення їх соціокультурної змістовності з метою формування здатності до гуманітарного мислення, підвищувати та використовувати гуманістичний потенціал усіх навчальних дисциплін, поширювати соціально-гуманітарні напрями наукових досліджень.

## МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

### Основні показники. Досягнутий рівень

У НАВС стрімко розвивається міжнародне співробітництво в освітній сфері та науковій діяльності. Академія плідно співпрацює з міжнародними партнерами в Україні й закордоном. Постійними партнерами академії є: інституції ООН, НАТО, ОБСЄ, Асоціація європейських поліцейських коледжів (АЄПК), Агентство Європейського Союзу з підготовки співробітників правоохоронних органів (CEPOL), Міжнародна поліцейська асоціація, Представництво Світового банку в Україні, Офіс Ради Європи в Україні, Консультативна місія Європейського Союзу в Україні, Комітет Червоного Хреста в Україні, Представництво Фонду Ганса Зайделя в Україні, Фонд Фрідріха Еберта та дипломатичні установи іноземних держав в Україні.

Підписано угоди про співробітництво з 34 ЗВО поліції інших країн (Німеччина, Австрія, Естонія, Азербайджан, Білорусь, Грузія, Данія, Іспанія, Казахстан, Киргизстан, Вірменія, Литва, Латвія, Молдова, Польща, Португалія, Румунія, Сербія, Словаччина, Туреччина, Угорщина, Фінляндія та ін.).

Спільно з іноземними партнерами академія реалізує наукові дослідження та проекти міжнародної технічної допомоги, здійснює підготовку навчальних посібників і наукових коментарів.

Щорічно на базі НАВС відбувається близько 80 міжнародних заходів, серед яких конференції («Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі», «Актуальні проблеми досудового розслідування та судового розгляду злочинів проти статевої свободи та статевої недоторканості дітей, шляхи їх вирішення» тощо), круглі столи, навчальні курси, семінари й тренінги.

Активно використовуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології для проведення та участі в міжнародних заходах у режимі онлайн.

Протягом 2020 року науково-педагогічні працівники академії та здобувачі вищої освіти взяли участь у понад 100 міжнародних заходах, серед яких: вебінари КМЄС в Україні («Забезпечення публічної безпеки та порядку», «Процесуальне інтерв'ю за моделлю PEACE та інтерв'ювання дітей, які є потерпілими або свідками в справах про злочини»); тренінги й вебінари за підтримки Ради Європи та в межах спільного проєкту РЄ та ЄС CyberEast (тренінг з питань сексуальної експлуатації та насильства над дітьми в Інтернеті, вебінар «CSIRT та органи кримінального правосуддя – практики співпраці щодо кіберзлочинності та електронних доказів»), вебінари з питань протидії домашньому насильству за підтримки структури «ООН-жінки в Україні» та Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні, вебінари МКЧХ «Міжнародне гуманітарне право та міжнародні правила і стандарти правоохоронної діяльності» тощо. Здобувачі вищої освіти взяли участь у навчальному квесті з розслідування злочинів, пов'язаних з торгівлею людьми за сприяння ОБСЄ.

За досягнутим рівнем міжнародної активності академія – у групі лідерів серед ЗВО України зі специфічними умовами навчання.

## **Шляхи реалізації стратегічних завдань у напрямі міжнародного співробітництва:**

- ефективного опрацювання та впровадження в освітній процес і науково-дослідну діяльність матеріалів і передового досвіду підготовки кадрів поліції за результатами перебування науково-педагогічних працівників у закордонних службових відрядженнях;
- збільшення кількості наукових публікацій іноземними мовами у фахових виданнях НАВС та іноземних наукових виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз;
- продовження використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для проведення заходів міжнародного характеру за участю іноземних фахівців у режимі онлайн (вебінари, інтернет-конференції тощо).
- посилення міжнародного співробітництва НАВС та євроатлантичної інтеграції з міжнародними партнерами;
- інтегрування науково-педагогічних працівників у міжнародну діяльність, співробітництво з іноземними партнерами, обмін учасниками освітнього процесу з метою проходження стажування та викладання в іноземних закладах освіти;
- спільна підготовка підручників і навчальних посібників, проведення наукових досліджень, обмін навчальною літературою, науковими публікаціями тощо;
- формування та утвердження іміджу НАВС на міжнародній арені шляхом проведення на її базі за сприяння міжнародних партнерів (Європейського Союзу та його Консультативної місії в Україні, Ради Європи та її Офісу в Україні, ОБСЄ та Офісу Координатора її проектів в Україні, Фонду Ганса Зайделя, Фонду Фрідріха Еберта та ін.) освітніх і наукових заходів (конференцій, семінарів, тренінгів тощо) з актуальних питань правоохоронної діяльності;
- упровадження інтенсивних технологій вивчення учасниками освітнього процесу іноземних мов, самостійне оволодіння ними (передусім англійською), сучасними освітніми технологіями й засобами комунікації та отримання інформації;
- підготовка й розміщення у вітчизняних та іноземних друкованих і електронних виданнях наукових публікацій (зокрема іноземними мовами);
- розширення обсягів і покращення якості підготовки спостерігачів цивільної поліції ООН та командного складу миротворчих поліцейських підрозділів для участі в миротворчих місіях ООН;
- розбудова системи академічної мобільності студентів у галузях права та психології шляхом розвитку академічної мобільності;
- забезпечення участі здобувачів вищої освіти в міжнародних та європейських освітніх програмах, літніх фахових школах тощо;
- подальший розвиток англійської версії вебпорталу НАВС;

- розбудова системи академічної мобільності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти;
- розвиток (передусім з високорейтинговими партнерами) програм академічного обміну особами, які навчаються, науково-педагогічними й науковими працівниками, іншими категоріями співробітників, що передбачає започаткування проєктів мережевої академмобільності за участю кількох ЗВО-партнерів (зокрема українських);
- наявність можливостей реалізації академмобільності в освітніх програмах, передусім в освітньо-наукових, щодо підготовки магістрів і докторів філософії;
- організацію додаткової підготовки студентів до участі в програмах академмобільності (мовна підготовка, тренінги кроскультурної адаптації, інформаційне забезпечення тощо);
- поширення практики проведення семінарів щодо правил заповнення та подання заявок на гранти з академічної мобільності на всі категорії осіб, які навчаються, на науково-педагогічних і наукових працівників;
- формування умов для англомовної адаптації академічного середовища, сервісів і послуг, які надає академія.

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

### **Основні показники. Досягнутий рівень**

Розроблена та впроваджена потужна розгалужена нормативна база діяльності академії передбачає широкий арсенал засобів і процедур управління, спрямованого на розвиток. Нормативні документи, що не містять закритої інформації, розміщено на вебпорталі академії у відкритому доступі.

В ухваленні управлінських рішень забезпечено належний рівень прозорості й демократичності. Усі нормативні документи обговорюють робочі й дорадчі органи, а також Вчена рада академії.

Запроваджено систему регулярної, зокрема щорічної, звітності керівників усіх рівнів перед колективами, які вони очолюють, та перед вищими посадовими рівнями. Створення ефективної системи регулярної звітності кожного керівника перед своїм колективом за напрямками діяльності, чітке дотримання демократичних засад виборчої системи, зміцнення відповідальності керівників усіх рівнів та виконавської дисципліни працівників.

Запровадження сучасних інформаційних технологій документообігу, контролю за виконанням управлінських рішень, скорочення кількості документів внутрішнього обігу, номенклатури справ, обмеження різних форм звітності.

До управління певними процесами на системній основі залучено органи курсантського (студентського) самоврядування всіх рівнів.

Упроваджено автоматизовану систему управління академією, яка складається з підсистем різної функціональної спрямованості та передбачає, зокрема, функцію формалізованого контролю рішень, виконання документів тощо.

Функціональний вплив кожного проректора поширений на всі напрями діяльності академії, що, зокрема, передбачає вдосконалення системи координування роботи підрозділів різного структурного підпорядкування, гармонізацію зусиль і повноважень щодо адміністративного, фінансово-економічного, технічного супроводження певних напрямів діяльності.

Стратегії розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України та Концепція реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України передбачають запровадження нової трирівневої моделі відомчої системи освіти (первинна професійна підготовка, вища професійна освіта, післядипломна освіта), здійснення первинної початкової підготовки поліцейських.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань в організаційно-управлінській діяльності:**

- послідовне впровадження в освітній і виховний процес, наукову, організаційно-управлінську та фінансово-господарську діяльність академії положень законів України «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про засади державної мовної політики», «Про наукову та науково-технічну діяльність», «Про Національну поліцію», Національної стратегії розвитку освіти в Україні

на період до 2021 року, актів Кабінету Міністрів України з приведенням у відповідність до їх вимог нормативно-правової бази академії як закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що належить до сфери управління Міністерства внутрішніх справ України;

- реалізація принципів і пріоритетів політики Міністерства освіти і науки та Міністерства внутрішніх справ України щодо забезпечення відповідно до сучасних вимог покладених на НАВС завдань із:

- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації (спеціалізації) фахівців для Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України, Експертної служби МВС України, інших органів національної правоохоронної системи, установ, організацій та інших суб'єктів господарювання за ліцензованими та акредитованими освітніми програмами, спеціальностями, подальше розширення їх переліку;

- підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів у докторантурі та аспірантурі за відкритими науковими спеціальностями, подальше розширення їх переліку;

- підвищення якості та розширення обсягів підготовки офіцерів запасу та фахівців з надання домедичної допомоги;

- розширення обсягів і покращення якості підготовки спостерігачів цивільної поліції ООН та командного складу миротворчих поліцейських підрозділів для участі в миротворчих місіях ООН;

- наукового супроводження законотворчих процесів і правоохоронної практики, проведення прикладних наукових досліджень відповідно до пріоритетних напрямів оперативно-службової діяльності Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України та Експертної служби МВС України, розробки та впровадження новітніх інноваційних технологій боротьби зі злочинністю, оперативної та експертно-криміналістичної техніки;

- забезпечення стійкого розвитку НАВС на основі спадкоємності, сучасних викликів, нової стратегії та інноваційних технологій;

- підтвердження статусу національного закладу вищої освіти;

- підготовка та відзначення 100-річчя заснування НАВС;

- органічне поєднання в організації діяльності НАВС принципів колегіальності та єдиноначальності шляхом чіткого розмежування функцій, повноважень і відповідальності управлінських структур, прозорості в діяльності академії та її структурних підрозділів;

- створення сучасної гнучкої системи стратегічного й оперативного управління академією із застосуванням сучасних управлінських ІТ-технологій;

- реорганізація, оптимізація та розвиток структурних і відокремлених підрозділів;

- розширення співпраці з органами курсантського (студентського) самоврядування, підтримка їх ініціатив і сприяння діяльності щодо вдосконалення національно-патріотичного й морально-естетичного виховання молоді, формування в неї активної громадської позиції;

- організація регулярних зустрічей ректора, проректорів і керівників навчальних підрозділів зі здобувачами вищої освіти й ліцеїстами для забезпечення постійного інформування про роботу Вченої та педагогічної ради, ректорату і вжиття заходів щодо розв'язання проблем представників перемінного складу, розгляду їх звернень.

Реалізація стратегії розвитку академії, її масштаб зумовлюють потребу в підвищенні ефективності управління та системних змінах, зокрема щодо організації інноваційного менеджменту, упровадження моделі управління на основі безперервного покращання якості.

Демократизація управління буде поглиблюватися через посилення ролі органів самоврядування, колегіальних, дорадчо-консультативних і дорадчих органів.

Удосконалення й оновлення згідно з вимогами часу внутрішньоакадемічної нормативної бази, її адаптація до нових законодавчих норм будуть супроводжуватися завданням щодо подолання зайвого бюрократизму із забезпеченням відкритості процесу розроблення відповідних документів, їх громадського обговорення та експертизи.

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ, КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, СОЦІАЛЬНІ СЕРВІСИ

### Основні показники. Досягнутий рівень

Процедури та критерії визначення відповідної кваліфікації, фахового рівня, результатів діяльності науково-педагогічних працівників деталізовано в Порядку проведення конкурсного відбору при заміщенні вакантних посад науково-педагогічних працівників Національної академії внутрішніх справ та укладання з ними трудових договорів (контрактів).

Одним із факторів посилення якісного рівня кадрового забезпечення є організація підвищення кваліфікації як процесу безперервного професійного розвитку різних категорій працівників академії: науково-педагогічних та педагогічних працівників, адміністративно-управлінського та навчально-допоміжного персоналу, зокрема ті, рівень кваліфікації яких має відповідати наказу МВС України від 13 лютого 2020 року № 123 «Про затвердження Професійних, освітніх і кваліфікаційних вимог, яким повинні відповідати поліцейські для зайняття вакантних посад у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських».

Найбільш значні досягнення працівників академії відзначають присвоєнням звань «Заслужений професор», «Заслужений педагог», «Заслужений науково-педагогічний працівник», «Заслужений працівник» із забезпеченням відповідного матеріального заохочення.

Соціальна корпоративна політика спрямована на соціальний захист членів колективу, на створення та підтримку атмосфери творчої співпраці й взаємодопомоги. В академії створено відповідну систему забезпечення економічних і соціальних гарантій професійної самореалізації всіх категорій працівників, є колективний договір академії.

Наявна система надання матеріальної допомоги всім категоріям працівників.

Співробітникам академії виплачують премії до професійних, новорічних, травневих та інших свят, а також у зв'язку з ювілейними датами.

Соціальною складовою роботи академії є наявність відділу методичного забезпечення. Крім того, профспілкова організація здійснює часткову компенсацію витрат на лікування членам колективу академії.

Традиційно працівники академії мають змогу безкоштовно займатись у спортивних залах, користуватися спортивним інвентарем для проведення тренувань і змагань з різних видів спорту, відвідувати на пільгових умовах тренажерні зали.

Соціальна політика академії реалізується також шляхом постійного покращання умов праці, навчання, побуту, розширення інфраструктурного забезпечення.

В академії функціонує Профспілкова організація.

Як інструментарій культури конкурентності, внутрішнього лідерства впроваджено рейтингову систему оцінювання діяльності науково-педагогічних

працівників, зокрема з метою стимулювання до самовдосконалення тих, хто має недостатньо високі показники діяльності.

Досягнутий рівень соціально орієнтованої політики уможливило функціонування системи соціального захисту членів колективу.

З-поміж структурних підрозділів академії наявний відділ медичного забезпечення, основними завданням якого є: надання лікувально-профілактичної допомоги ліцеїстам, курсантам, магістрам, ад'юнктам, які навчаються в академії; медичне забезпечення спортивних тренувань, змагань, заходів із забезпечення публічної безпеки і порядку, тренувань парадного розрахунку; організація та проведення щорічних профілактичних оглядів з залученням фахівців Центральної поліклініки МВС України, диспансерного спостереження (зокрема організація дієтичного харчування за медичними показаннями), проведення профілактичних щеплень перемінному складу академії; забезпечення остаточного медичного відбору осіб з числа кандидатів на навчання; участь у проведенні санітарного нагляду харчоблоків, території, гуртожитків, спортивних споруд, приміщень загального користування. Під час перевірок працівники відділу звертають увагу на санітарний стан приміщень, наявність дезинфікуючих засобів, сертифікатів якості продуктів, що надходять, наявність спецодягу в добового наряду харчоблоку та своєчасність проходження медичного огляду співробітниками декретованої групи; проведення санітарно-просвітницької роботи серед особового складу у формі індивідуальних бесід, лекцій, висвітлення в куточках здоров'я актуальних тем (дотримання особистої гігієни, загартування організму, профілактика кишкових, крапельних інфекцій, захворювань, що передаються статевим шляхом, проблеми, пов'язані з вживанням тютюнових виробів, алкоголю та наркотичних речовин, профілактика зараження на ВІЛ/СНІД).

У навчальних підрозділах розгорнуто п'ять медико-санітарних частин. Усі вони забезпечені основними групами медикаментів, перев'язувальними та лікарськими засобами, обладнані сучасним устаткуванням.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань:**

#### **Робота з персоналом**

- системне вдосконалення організаційної структури та штатного розпису НАВС;
- удосконалення системи та механізму оцінювання учасників конкурсу для заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників за об'єктивними та прозорими критеріями;
- зміцнення якісного потенціалу й омолодження складу науково-педагогічних працівників кафедр і наукових працівників наукових лабораторій;
- удосконалення системи службової підготовки працівників академії, підвищення їх кваліфікації, педагогічної та професійної майстерності, стажування (з призначенням на посади) у практичних підрозділах Національної поліції України, Експертної служби МВС України, провідних закладах вищої

освіти, наукових установах, органах юстиції, судової влади, адвокатури, судової адміністрації, банківських, господарських і бізнесових структурах, організаціях інших сфер юридичної практики;

- взаємодія з підрозділами Національної поліції України та Експертної служби МВС України з метою переведення на роботу в академії працівників, які мають значний досвід управлінської, оперативної та слідчої роботи, превентивної та експертної діяльності;

- унесення пропозицій до законодавчих і підзаконних актів щодо визначення граничних спеціальних звань за посадами молодшого та середнього складу поліції в закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, та права їх керівників застосовувати заохочення та накладати дисциплінарні стягнення;

- підготовка пропозицій до законодавчих і підзаконних актів щодо порядку пенсійного забезпечення осіб, які проходять службу в закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання, що здійснюють підготовку поліцейських, на посадах, які заміщуються поліцейськими;

- участь в науковому супроводженні розроблення нормативної бази Міністерства внутрішніх справ України та Національної поліції України з питань психологічного забезпечення оперативно-службової діяльності;

- формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективах, психологічної стійкості та покращення рівня психологічної готовності учасників освітнього процесу до виконання оперативно-службових завдань;

- покращення організації, цілеспрямованості та якості виховної роботи, послідовна реалізація Комплексної цільової програми національно-патріотичного, морально-етичного та художньо-естетичного виховання особового складу Національної академії внутрішніх справ;

- формування та запровадження дієвих механізмів усунення чинників формування корупційних ризиків, дотримання норм антикорупційного законодавства учасниками освітнього процесу, організація навчання працівників з питань запобігання корупції;

- забезпечення дотримання учасниками освітнього процесу стандартів доброчесності;

- передбачається розроблення нормативної бази з управління конфліктами та формалізації процесів щодо їх вирішення.

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ТА ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

### Основні показники. Досягнутий рівень

Майбутнє бібліотеки та її документального ресурсу – це наявність фонду з розумним поєднанням друкованих та електронних видань, що сприятиме оптимальному задоволенню інформаційних потреб користувачів. Гармонізація традиційних і новітніх інформаційних ресурсів – стратегія розвитку бібліотеки. Її мета і завдання – забезпечити доступ до знань у процесі навчання.

Сукупність впливу таких факторів, як зміни в навчальних програмах, посилення самоосвітнього компоненту в освітньому процесі ЗВО, зростання значення інформаційної культури особистості як необхідної умови життєдіяльності в інформаційному суспільстві, визначають зміни ролі і статусу загальної бібліотеки.

Стратегічні плани та перспективи розвитку бібліотеки ґрунтуються на забезпеченні широкого доступу користувачів до світових інформаційних ресурсів, корпоративній взаємодії з іншими бібліотеками, удосконаленні інформаційного забезпечення педагогічних, наукових, науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти, упровадженні автоматизованої видачі документів.

Сукупний книжковий фонд загальної бібліотеки становить близько 1 млн примірників, з яких 547 тис. навчальної, 326 тис. наукової та 125 тис. художньої літератури, 205 фахових періодичних видань.

В електронному репозитарії НАВС розміщено 17 143 наукових робіт.

Користувачами зазначених ресурсів стали понад 12 тис. здобувачів вищої освіти.

У результаті реалізації зазначеної стратегії бібліотека зможе позиціонувати себе як сучасний інформаційно-освітній і культурно-просвітницький центр, який забезпечує здобувачам вільний та комфортний доступ до інформаційних ресурсів локального й віддаленого використання.

Досягнення заявлених стратегічних цілей забезпечать позитивну динаміку розвитку бібліотеки, підвищення її іміджу.

#### Стратегічні цілі і завдання бібліотеки:

1. Упровадження кардинально нової версії автоматизованої бібліотечно-інформаційної системи (АБІС) – відкритого програмного забезпечення, що дозволить автоматизувати всі основні бібліотечні процеси, обробляти, зберігати й надавати інформацію. Адаптація системи бібліотечно-інформаційного обслуговування до потреб сучасних користувачів. Активне впровадження нових інформаційно-комп'ютерних технологій у всі сфери діяльності бібліотеки.

2. Продовження інтенсивного розвитку репозитарію (електронного архіву результатів наукових досліджень академії). Ураховуючи зростаючу актуальність використання наукометричних показників, зокрема індексів цитування, H-індексу та ін., як показника впливовості науковця, необхідним є

представлення публікацій науковців академії для індексування в різних реферативних базах і пошукових системах, наприклад, «Наукова періодика України», Index Copernicus International (ICI), Google Academia тощо. Це суттєво підвищить рівень присутності результатів досліджень науковців у світовій академічній громаді та підвищить рейтинг НАВС.

3. Удосконалення бібліотечного сайту як самостійного напряму інформування користувачів.

4. Створення комфортного інформаційно-освітнього середовища для користувачів бібліотеки на основі розширення доступу до інформації, розвитку інформаційних послуг, підвищення якості обслуговування.

Офіційний вебпортал НАВС, вебсайти навчальних і структурних підрозділів є потужною складовою єдиного інформаційного середовища, що забезпечує постійний доступ до довідкових, презентаційно-профорієнтаційних, навчальних матеріалів та електронних дидактичних засобів, а також до онлайн сервісів вебпорталу «Зворотній зв'язок», «Замовлення довідки про навчання в НАВС», «Онлайн звернення про надання безоплатної юридичної допомоги», «Ліквідація академічної заборгованості», «Електронна строїова записка підрозділу», «Голосування», «Сплата послуг».

Відвідувачі вебсайту загальноакадемічної бібліотеки мають доступ до електронного каталогу на базі програмної системи УФД «Бібліотека» та до онлайн бібліотеки навчальної літератури видавництва «Центр учбової літератури». Також функціонує розділ сайту «Електронний репозитарій НАВС», створений на базі програмного комплексу Dspace. У шести розділах репозитарію розміщено понад 4000 наукових робіт з такими метаданими, як відомості про автора, наукова спеціальність, галузь УДК, ключові слова, анотація, а також електронна версія у форматі PDF. Крім того, функціонують сайти чотирьох періодичних наукових видань НАВС (на базі програмного комплексу з відкритим кодом Open Journal System), на яких розміщено всі випуски цих видань з 2015 року.

Для організації традиційних дистанційних курсів, підтримки освітнього процесу, а також для створення персоналізованого навчального середовища використовують систему Moodle. На сьогодні в ній зареєстровано близько 20 000 користувачів, створено курси з понад 300 навчальних дисциплін денної та заочної форм навчання для слухачів первинної професійної підготовки та підвищення кваліфікації.

Управління освітнім процесом НАВС забезпечено завдяки функціонуванню Автоматизованої системи управління навчальним закладом:

«Навчальний модуль» – призначений для створення навчальних планів для всіх спеціальностей здобувачів вищої освіти академії, розробки розкладів занять для навчальних підрозділів академії, обліку навантаження науково-педагогічних працівників НАВС;

«Деканат» – ведення особових справ здобувачів вищої освіти, відображення їх академічного руху протягом періоду навчання;

«Абітурієнт» – формування особових справ абітурієнтів за спеціальностями вступу, заповнення екзаменаційних відомостей з результатами

здачі вступних випробувань і формування рейтингових списків, відповідно до яких здійснюється зарахування; особові справи абітурієнтів, зарахованих на навчання, експортують до модуля «Деканат»;

«Документообіг» – облік нормативних документів Національної академії внутрішніх справ і контроль за їх виконанням;

«Портал АСУ НЗ» – індивідуальний авторизований доступ на офіційному вебпорталі НАВС науково-педагогічних працівників академії до розділів – «Розклад» (особистий, групи, викладача, кафедри), «Робочий план» (робочий план спеціальності, групи, студента), «Електронний журнал» (тематичний план, електронний журнал, відпрацювання, реєстрація пропусків занять, статистика відвідуваності); відкритий доступ здобувачів вищої освіти до розкладу занять для академічної групи.

Для забезпечення ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату в наукових працях працівників і здобувачів вищої освіти НАВС використовують програмний комплекс UNICHECK (компанія «Антиплагіат», м. Київ).

У фінансово-економічній та управлінській сферах діяльності Національної академії внутрішніх справ використовують низку програмних комплексів.

Інформаційно-комунікаційна мережа Національної академії внутрішніх справ налічує близько 1500 комп'ютерів, з яких 97 % підключені до локальної мережі, а 95 % – мають доступ до мережі Інтернет. Для забезпечення навчального процесу використовуються 19 комп'ютерних класів на 322 навчальних місця з підключенням до мережі Інтернет. В освітньому процесі використовують 55 мобільних мультимедійних комплексів у навчальних підрозділах.

Сучасними мультимедійними засобами обладнано 57 навчальних аудиторій.

Для забезпечення надійного функціонування контрольно-пропускної системи, інфраструктури й цілісності матеріально-технічної бази академії впроваджено централізовану систему відеоспостереження, яка об'єднує локальні системи структурних підрозділів академії. У локальних системах відеоспостереження збереження інформації здійснюється завдяки використанню відеореєстраторів і відеосерверам в автоматичному режимі цілодобово.

Централізована система відеоспостереження академії дозволяє з вузла управління системи (центрального корпусу НАВС) підключатися до системи відеоспостереження будь-якого структурного підрозділу академії та здійснювати контролюючі функції.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань:**

У напрямі запровадження нових технологічних рішень аналітико-синтетичного опрацювання інформації:

– упровадження кардинально нової версії АБІС (автоматичної бібліотечної інформаційної системи);

- запровадження платформи об'єднаного пошуку (усіх ресурсів бібліотеки – друкованих, електронних – в одному вікні);
- удосконалення процесів аналітико-синтетичного опрацювання інформаційних ресурсів та скорочення термінів технологічного опрацювання документів. Оптимізація процесів наукового опрацювання документів залежить від можливостей і технологічних характеристик АБІС (автоматичної бібліотечної інформаційної системи). Це дозволить сконцентрувати увагу на редагуванні електронного каталогу бібліотеки, що підвищить рівень його інформативності.

У напрямі інформаційно-аналітичного моніторингу та бібліометричного аналізу:

- підтримка та наповнення репозитарію (електронного архіву тривалого зберігання, накопичення та забезпечення довготривалого й надійного відкритого доступу до результатів наукових досліджень академії);
- сприяння опублікуванню праць науковців у міжнародних реферативних базах і пошукових системах, наприклад Scopus, Index Copernicus International (ICI) та ін.;
- розвиток жанрів електронного інформування з метою оптимального задоволення запитів користувачів.

У напрямі вдосконалення форм і методів бібліотечного сервісу:

- розширення функціональності електронного бібліотечного сервісу;
- використання нових моделей бібліотечного обслуговування з елементами консультивання та навчання, а саме впровадження нової системи організації фондів й обслуговування читачів – вільного доступу;
- удосконалення телекомунікаційної інфраструктури бібліотеки в межах наявних можливостей шляхом забезпечення безперебійної роботи серверів та обладнання загальної бібліотеки;
- збільшення автоматизованих робочих місць з послугами Інтернет-користувачам бібліотеки;
- збільшення покриття WiFi на території загальної бібліотеки;
- створення Coworking центрів для читачів-користувачів, що підвищить рівень бібліотечного сервісу на засадах комфортності, інформативності, оперативності;

У напрямі структурної трансформації та підвищення рівня кадрового потенціалу:

- проведення атестації кадрів для визначення питомої ваги наявного професійного потенціалу відповідно до сучасних вимог розвитку бібліотеки й компетенцій сучасного бібліотекаря;
- здійснення кадрової політики в частині розвитку професійних, технологічно-компетентних кадрів – бібліотекарів (система підвищення кваліфікації, тренінгів тощо);
- організацію системи підвищення кваліфікації працівників бібліотеки: забезпечення участі працівників бібліотеки в конференціях, семінарах, курсах, тренінгах та інших заходах, спрямованих на підвищення кваліфікації бібліотечних працівників;

– упорядкування повноважень і відповідальності працівників на кожному етапі виконання технологічних процесів: актуалізація змісту посадових інструкцій працівників у зв'язку з перерозподілом обов'язків;

У напрямі оптимізації кількісно-якісної складової бібліотечного фонду:

– формування оптимального складу фонду різноманітних видань з позиції економічного обґрунтування та предметно-орієнтованої спрямованості;

– усебічне поповнення фонду науковою літературою відповідно до напрямів освітньої й науково-дослідницької роботи академії;

– аналіз розташування фондів, технічного стану приміщень книгосховищ та їхнього обладнання, моніторинг використання окремих підрозділів фонду.

Шляхи реалізації стратегічних завдань інноваційно-технологічного забезпечення:

– подальша інформатизація управління закладом вищої освіти й освітнім процесом;

– створення спеціалізованих комп'ютерних класів, що відтворюють роботу наявних інформаційно-пошукових та аналітичних систем, оновлення автоматизованих робочих місць працівників Національної поліції та Експертної служби, забезпечення використання їх у практичній діяльності й освітньому процесі;

– проведення технічної модернізації єдиної комп'ютеризованої системи відеоспостереження шляхом суттєвого збільшення об'єму відеоархіву;

– створення багатофункціональних, спеціалізованих комп'ютерних класів з набуттям курсантами навичок роботи зі спеціалізованим програмним забезпеченням, яке використовують працівники Національної поліції та Експертної служби МВС України;

– оснащення всіх навчальних аудиторій мультимедійною технікою, доступом до локальної мережі та мережі Інтернет;

– створення сучасної бібліотечно-інформаційної клієнтоорієнтованої сервісної системи.

## **ФІНАНСИ ТА ЛОГІСТИКА. СТВОРЕННЯ, РЕКОНСТРУКЦІЯ ТА УТРИМАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ**

### **Основні показники. Досягнутий рівень**

В академії створено потужну матеріально-технічну базу для забезпечення на належному рівні всіх аспектів її діяльності. Стан функціонування академії визначається фінансовою стабільністю, а також сталим зростанням доходів.

Обслуговування інфраструктури академії здійснюється здебільшого власними підрозділами.

Певну фінансову самодостатність забезпечує комплекс заходів матеріального стимулювання ефективності й результативності діяльності як працівників, так і структурних підрозділів, соціальні програми та сервіси, своєчасне та в повному обсязі проведення фінансування видатків на заробітну плату і стипендію, господарську діяльність, заходів, спрямованих на забезпечення освітньої та наукової діяльності, будівництво й капітальні ремонти, відрахування коштів профспілковій організації, розширення та оновлення матеріально-технічної бази тощо.

НАВС забезпечує 100 % поселення перемінного особового складу, що навчається в академії. Курсанти, студенти, магістри, ад'юнкти, слухачі, ліцеїсти проживають у 10 гуртожитках із чисельністю близько 4 000 ліжко-місць. Водночас триває будівництво нових гуртожитків, які дозволять ще більше розширити інфраструктуру НАВС.

До складу комплексу громадського харчування входять їдальні, кафетерії, кафе на двох поверхах у гуртожитку-готелі, буфети в навчальних корпусах і гуртожитках академії. Комплекс громадського харчування надає широкий спектр послуг з відповідного забезпечення студентських, загальноакадемічних заходів, а також заходів на замовлення. Харчування здійснюється за помірними цінами.

### **Шляхи реалізації стратегічних завдань:**

- продовження політики забезпечення економічної самодостатності академії;
- удосконалення наявних і створення нових алгоритмів фінансового забезпечення діяльності, конкретних організаційно-економічних механізмів й інструментарію ефективної взаємодії академії зі стейкхолдерами;
- суворе дотримання фінансово-бюджетної дисципліни, бюджетного та податкового законодавства, відомчих нормативно-правових актів із фінансово-господарської діяльності, цільове й ефективне використання бюджетних і залучених коштів;
- удосконалення та оптимізація системи залучення додаткових джерел фінансування за рахунок надання наявних і пошуку нових видів платних освітніх послуг, здійснення науково-дослідних робіт і науково-технічної діяльності на госпрозрахунковій основі тощо;

- посилення претензійно-позовної роботи, забезпечення своєчасного і в повному обсязі відшкодування витрат на підготовку фахівців, які достроково залишили навчання або звільнилися з органів внутрішніх справ до завершення трирічного терміну перебування на службі;
- постійний контроль за повнотою використання бюджетних асигнувань та недопущення виникнення їх залишків на реєстраційних рахунках Державної казначейської служби на кінець звітної періоду;
- забезпечення раціонального використання енергоносіїв та бережливого користування комунальними послугами, своєчасного й повного розрахунку за них у суворій відповідності до встановлених МВС України лімітів;
- постійне оновлення та подальший розвиток відповідно до сучасних вимог навчальної, науково-методичної, матеріально-технічної бази та інфраструктури шляхом як цільових, так й інших джерел фінансування;
- пошук нових ефективних шляхів господарювання;
- оновлення автопарку, забезпечення економічного й безаварійного використання автомобілів, розширення видів транспортних послуг;
- удосконалення харчового забезпечення курсантів, розширення мережі їдалень, кафе та буфетів, асортименту продуктів харчування, а також покращання якості надання послуг;
- забезпечення своєчасної, якісної та кваліфікованої медичної допомоги особовому складу та належних санітарно-гігієнічних норм на об'єктах;
- капітальний ремонт житлових фондів, зокрема гуртожитків № 5, 4 та 8;
- капітальний ремонт інших об'єктів, а саме: спортивних залів, навчальних корпусів, приміщень, покрівель теплових мереж;
- реконструкція та реставрація навчальних корпусів у місті Івано-Франківську, спортивного тиру в м. Києві на вул. Народного ополчення, 9;
- будівництво стрілецького полігону з об'єктами спецпризначення та спортивного комплексу відділу спеціальної та фізичної підготовки (с. Віта-Поштова);
- зміцнення матеріально-технічної бази для організації дозвілля учасників освітнього процесу, спорудження приміщення з актовим залом на території відділу спеціальної фізичної підготовки (с. Віта-Поштова).

Важливим завданням є постійне оновлення матеріально-технічної бази для належного провадження освітнього процесу, а також провадження наукових досліджень. Під час вирішення питань створення інноваційної інфраструктури, удосконалення технічного забезпечення пріоритетним є придбання обладнання та устаткування, що використовуватиметься одночасно для наукових досліджень та освітнього процесу, для забезпечення розвитку сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій (зокрема розвиток онлайн та інших мультимедійних технологій), а також устаткування для організації госпрозрахункової (суміщеної з науковою, навчальною або господарською) діяльності за умови стислих термінів окупності, тобто для створення або нарощування власних виробничих потужностей.

## **Організація супроводження стратегічного плану розвитку й оцінювання стану його реалізації**

Стратегічний план є орієнтиром та реалізується в межах розроблення щорічних планів основних заходів НАВС на навчальний рік за напрямками її діяльності з визначенням їх виконавців і термінів.

Управління реалізацією Стратегічного плану розвитку буде здійснюватися на таких рівнях:

- стратегічне управління планом – Наглядова рада, Конференція трудового колективу, Вчена рада та ректорат;

- управління функціональними планами – проректори, керівники відповідних структурних підрозділів, дорадчо-консультаційні (дорадчі) та робочі органи, а саме: науково-методична рада; рада з оцінювання якості надання освітніх послуг; рада роботодавців; інші дорадчі та робочі органи, зокрема інститутського/факультетського рівня.

У реалізації завдань стратегії передбачається участь керівних органів студентського (курсантського) самоврядування, профспілкових і громадських організацій.

Поточне планування буде здійснюватися шляхом укладання Плану основних заходів академії на навчальний рік та планів роботи структурних підрозділів. Під час планування враховується поточний стан справ, визначаються ресурсне забезпечення, необхідне для виконання завдань планів, критерії оцінювання.

Про хід виконання завдань Стратегії посадові особи академії щорічно (у листопаді-грудні) доповідають:

- завідувачі кафедр – на засіданнях кафедр;

- директори, декани – на загальних зборах (конференціях) інститутів, факультету;

- проректори, керівники відділів – на засіданні ректорату;

- ректор – на Конференції трудового колективу академії.

Аналіз виконання Стратегії розвитку зумовить необхідність удосконалення нормативної бази діяльності.

З метою забезпечення випереджального безперервного розвитку, гнучкого реагування на результати моніторингу тенденцій в освітньо-науковому глобальному просторі передбачається процедура періодичного оцінювання цілей і завдань Стратегії та їх уточнення шляхом обговорення на засіданні Вченої ради з подальшим затвердженням Конференцією трудового колективу академії оновленої редакції Стратегії.