КЗВО ЛОР "Львівська медична академія імені Андрея крупинського"

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

на 2026–2030 роки.



Львів-2026

Комунальний заклад вищої освіти Львівської обласної ради
«Львівська медична академія імені Андрея Крупинського»

УХВАЛЕНО
Вченою радою КЗВО ЛОР
«Львівська медична академія
імені Андрея Крупинського»
Протокол № 2
від «30» вересня 2026 року

ЗАТВЕРДЖЕНО
Ректор КЗВО ЛОР «Львівська
медична академія імені Андрея
Крупинського
_____ проф. Юрій КРИВКО

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ
(зі змінами)

на 2026–2030 роки

м. Львів

ЗМІСТ

РОЗДІЛ І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ 3
1.1. Підстави розроблення і правова основа 3
1.2. Призначення, строк дії, наступність 3
1.3. Порядок розроблення й затвердження 4

РОЗДІЛ ІІ. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ 4
2.1. Вихідний стан 4
Підсумки Стратегічного плану розвитку на 2021–2025 рр. 7
2.2. SWOT-аналіз 8
Сильні сторони (Strengths) 9
Слабкі сторони (Weaknesses) 11
Можливості (Opportunities) 12
Загрози (Threats) 14
2.3. Місія 15
2.4. Візія 15
2.5. Цінності 15
2.6. Головна мета 16
2.7. Цілі 17
2.8. Очікуваний результат 18
2.9. Принципи 18

РОЗДІЛ ІІІ. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ НА 2026–2030 роки 19
3.0. Воєнний стан і відновлення (наскрізна рамка) 19
3.1. Освіта: якість, контингент, практична підготовка, PhD 20
3.2. Наука, інновації і гранти 23
3.3. Співпраця із системою охорони здоров'я та клінічні бази 25
3.4. Міжнародна діяльність 26
3.5. Виховання, студентське самоврядування, відкрите середовище 27
3.6. Соціальний захист і підтримка 28
3.7. Управління, кадри, фінанси та матеріально-технічна база 30
3.8. Цифровізація 31
3.9. Цивільний захист і безпека інфраструктури 33

РОЗДІЛ ІV. РИЗИКИ 34

РОЗДІЛ V. РЕАЛІЗАЦІЯ, МОНІТОРИНГ Й ОНОВЛЕННЯ 35
5.1. Відповідальність за реалізацію 35
5.2. Операційне планування 35
5.3. Моніторинг виконання 35

5.4. Оновлення Плану 35

ДОДАТОК Д1. ПЛАН ЗАХОДІВ 35

Вектор 3.0. Воєнний стан і відновлення 36

Вектор 3.1. Освіта: якість, контингент, практична підготовка, PhD 37

Вектор 3.2. Наука, інновації і гранти 41

Вектор 3.3. Співпраця із системою охорони здоров'я та клінічні бази 46

Вектор 3.4. Міжнародна діяльність 47

Вектор 3.5. Виховання, студентське самоврядування, відкрите середовище 49

Вектор 3.6. Соціальний захист і підтримка 50

Вектор 3.7. Управління, кадри, фінанси та матеріально-технічна база 52

Вектор 3.8. Цифровізація 54

Вектор 3.9. Цивільний захист і безпека інфраструктури 56

ДОДАТОК Д2. ПЕРЕЛІК СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ ТА ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЗА РІВНЯМИ ЗІ СТАНОМ АКРЕДИТАЦІЇ 57

ДОДАТОК Д3. ГЛОСАРІЙ 59

Терміни планування 59

Скорочення 59

ДОДАТОК Д4. ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ 61

Закони України 61

Підзаконні акти 61

Внутрішні документи Академії 61

ДОДАТОК ІНДИКАТОРІВ. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ Й ПОКАЗНИКИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ 62

СКЛАД РОБОЧОЇ ГРУПИ З РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ НА 2026-2030 РОКИ 66

РОЗДІЛ І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Підстави розроблення і правова основа

Стратегічний план розвитку Комунального закладу вищої освіти Львівської обласної ради «Львівська медична академія імені Андрея Крупинського» (далі – Академія) на 2026–2030 роки (далі – План) розроблено відповідно до:

- Закону України «Про освіту»;
- Закону України «Про вищу освіту», зокрема стаття 36 уповноважує Вчену раду закладу вищої освіти визначати стратегію й перспективні напрями його розвитку;
- Закону України «Про фахову передвищу освіту» – Академія провадить освітню діяльність і за цим рівнем;
- Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність»;
- Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності;
- Статуту Академії (нова редакція, яку затвердив виконувач обов'язків начальника управління майном Львівської обласної ради А. Білоус наказом від 28.10.2025 № 173; далі – Статут). Зокрема, пункт 7.14.1 Статуту доручає Вченій раді Академії визначати стратегію та перспективні напрями освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- Положення про Вчену раду Академії (яке Вчена рада ухвалила 31.08.2026, протокол № 1). Його пункт 3.1 закріплює за радою це ж повноваження.

Академія є комунальним закладом вищої освіти: Власником Академії є територіальні громади Львівської області в особі Львівської обласної ради, Засновником – управління майном спільної власності територіальних громад Львівської області, а галузеве управління здійснює департамент охорони здоров'я Львівської обласної державної адміністрації (Статут, п. 1.3). Ця обставина визначає, що ключові рішення Плану – зокрема щодо відкриття нових рівнів і спеціальностей підготовки, істотних змін у структурі – узгоджуються не лише з Вченою радою й ректором, а й з Власником і галузевим управлінням у порядку, який визначає Статут.

План базується на тому, що Академія провадить освітню діяльність одночасно за трьома рівнями: фахової передвищої, вищої та післядипломної освіти (Статут, п. 3.2.2–3.2.3).

Також План відображає регіональний контекст: Львівська обласна рада 19.08.2026 розпочала розробку Стратегії розвитку Львівської області на період до 2034 року, аналітичний етап якої триватиме до 20.01.2027. Тому після того, як депутати затвердять цю регіональну стратегію, Вчена рада Академії оновить та скоригує свій Стратегічний план розвитку.

1.2. Призначення, строк дії, наступність

План визначає пріоритети, стратегічні цілі та завдання розвитку Академії на середньострокову перспективу. Він також пропонує спосіб, як виміряти їхнє досягнення: Додаток індикаторів містить відповідну систему показників. Документ слугує основою для щорічних операційних планів, які складають підрозділи Академії.

План діє від дня наказу ректора про його введення (на підставі рішення Вченої ради) до 31 грудня 2030 року.

План є наступником Стратегії розвитку Академії на 2021–2025 роки (далі – Стратегія 2021–2025). Підсумки виконання Стратегії 2021–2025 наведено в підрозділі 2.1 цього Плану.

Головна змістова новизна цього Плану, порівняно зі Стратегією 2021–2025, полягає в початку підготовки здобувачів за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти (PhD). Наказ МОН України від 25.05.2026 № 95-л надав закладу ліцензію на підготовку докторів філософії за спеціальністю І5 «Медсестринство» галузь знань І «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення» з річним обсягом 5 здобувачів.

1.3. Порядок розроблення й затвердження

Порядок укладання Плану: Ректор видає розпорядження про створення робочої групи → робоча група готує проєкт Плану → Вчена рада розглядає та затверджує документ → ректор вводить План у дію своїм наказом → відповідальна особа оприлюднює текст на офіційному сайті Академії.

Робоча група погоджує проєкт Плану з ректором Академії та уточнює текст перед його розглядом на засіданні Вченої ради.

Вчена рада Академії розглядає та затверджує проєкт Плану в порядку, який визначає Положення про Вчену раду (№ 44):

- засідання є чинним, якщо в ньому бере участь не менше 2/3 від загальної кількості її членів (п. 4.5);
- для прийняття рішення потрібна проста більшість голосів присутніх членів (п. 4.6);
- автори проєктів рішень надають усі матеріали вченому секретареві щонайменше за 7 днів до засідання (п. 4.11);
- протокол засідання відображає хід засідання та ухвалені рішення (п. 4.19).

Положення про Вчену раду та Статут Академії (п. 7.14.1 – про визначення стратегії) закріплюють ці норми.

Ректор своїм наказом вводить у дію рішення Вченої ради (п. 4.23 Положення про Вчену раду).

Відповідальна особа оприлюднює План на офіційному вебсайті Академії у форматі PDF, а версію для Вченої ради – у форматі .docx.

Моніторинг виконання Плану та порядок його оновлення (щорічний звіт на Вченій раді, проміжна оцінка у 2028 році) міститься в розділі V «Реалізація, моніторинг і оновлення» цього Плану.

РОЗДІЛ ІІ. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ

2.1. Вихідний стан

Нижче наведено ключові кількісні та якісні характеристики Академії станом на 2025/2026 навчальний рік, із зазначенням дати й джерела.

Показник	Значення	Дата і джерело
Правовий статус і підпорядкування	Комунальний заклад вищої освіти Львівської обласної ради. Правонаступник Львівського інституту медсестринства та лабораторної медицини ім.	Статут (нова редакція 2025 р.), пп. 1.3–1.4

Показник	Значення	Дата і джерело
	Андрея Крупинського. Власник – територіальні громади Львівської області в особі ЛОР; Засновник – управління майном спільної власності ЛОР; галузеве управління – департамент охорони здоров'я ЛОДА.	
Історія	Медичний колегіум, 1773 р.; Львівське базове медичне училище; Львівський державний медичний коледж (1996); Львівський державний медичний коледж ім. Андрея Крупинського (з 2001 р.); Львівський інститут медсестринства та лабораторної медицини ім. Андрея Крупинського (2015); Львівська медична академія імені Андрея Крупинського (2019); КЗВО ЛОР (з 01.12.2021)	Статут, п. 1.5
Рівні освіти в полі дії Плану	Повна загальна середня (вимога до вступників, а не рівень, який надає Академія); фахова передвища (фаховий молодший бакалавр); вища (бакалавр, магістр, PhD); післядипломна	Статут, пп. 3.2.1–3.2.3
Структура	Два факультети; Фаховий коледж; Центр медичної симуляції; тренінгові центри (масажний, догляду за пацієнтом); Відділ роботи з іноземними студентами	lma.edu.ua; Статут, пп. 8.6–8.7
Фахова передвища освіта: ліцензований обсяг на рік	Стоматологія – 60; Медсестринство – 360; Технології медичної діагностики та лікування – 50; разом 470	Витяг з ЄДЕБО від 11.04.2025
Бакалаврський рівень: ліцензований обсяг на рік	Медсестринство – 150; Технології медичної діагностики та лікування (лабораторна діагностика) – 40; Терапія та реабілітація (фізична терапія) – 75; Медсестринство (екстрена медицина) – 75; Фармація – 38; Психологія – 100	Витяг з ЄДЕБО від 24.02.2026; звіт про освітню діяльність за 2025/2026 н.р.

Показник	Значення	Дата і джерело
Магістерський рівень: ліцензований обсяг на рік	Медсестринство – 25; Фармація – за ліцензійними даними	Витяг з ЄДЕБО від 24.02.2026
Третій (освітньо-науковий) рівень (PhD): ліцензований обсяг на рік	Медсестринство – 5	Наказ МОН України від 25.05.2026 № 95-л
Післядипломна освіта: ліцензований обсяг на рік	Медсестринство (підвищення кваліфікації) – 500 осіб	Відомості з ЄДЕБО від 27.06.2023; наказ МОН від 21.06.2023
Контингент і кадри (2025/2026 н.р.)	Контингент: 670 здобувачів, зараховано 2025 р. – рекорд (+218 до 2024 р., +48%). За рівнями: фаховий молодший бакалавр 294 (44%), бакалавр 265 (40%), магістр 19 (3%), бойові медики додатково 85. За фінансуванням: регіональне замовлення 228 (34%), контракт 442 (66%). Спеціальностей у портфелі – 7. Кадри: 165 науково-педагогічних працівників (125 штатних, 40 зовнішніх сумісників), з науковим ступенем 77 (47%): 8 докторів наук (4,8%), 69 кандидатів наук/PhD (41,8%)	Звіт про освітню діяльність за 2025/2026 н.р.; звіт ректора за 2024/2025 н.р.
Фінанси (2025 р.)	Кошторис – 51 701,2 тис. грн (+15,1% до 2024 р.), виконання – 99,2%. Спецфонд (власні надходження) – 19 905,6 тис. грн (+23,4%): послуги основної освітньої діяльності 18 496,4 тис. грн, курси підвищення кваліфікації 561,2 тис. грн, сертифікати безперервного професійного розвитку 226,6 тис. грн, інше – решта	Звіт ректора за 2024/2025 н.р.
Клінічні (практичні) бази	27 чинних договорів про практичну підготовку, у т.ч. 11 загальних баз (ЛОКЛ, КНП «Львівське територіальне медичне об'єднання», Львівський обласний госпіталь ветеранів війн ім. Ю. Липи, Військово-медичний клінічний центр Західного регіону, КНП «Львівське ТМО 2», Львівський	Сторінка баз практики, lma.edu.ua

Показник	Значення	Дата і джерело
	геріатричний пансіонат, ТзОВ «Медичний центр Св. Параскеви», ТзОВ «Клініка Альтернатива», пологовий будинок, КНП «Львівський обласний клінічний діагностичний центр», КНП «Пустомитівська лікарня»), а також окремі бази за напрямами (стоматологія, лабораторна діагностика, фармація, фізична терапія). Триває процес передачі Любінської лікарні на баланс Академії як власної клінічної бази	
Акредитація	На сторінці «Ліцензії та сертифікати» розміщено чотири сертифікати: фармація; магістр медсестринства; бакалавр медсестринства; бакалавр лабораторної діагностики	lma.edu.ua
Міжнародна діяльність	Партнерство з Братиславою у галузі медичної освіти; проєкт Project HOPE; академічна мобільність за програмою Erasmus+; окремий підрозділ для роботи з іноземними студентами	lma.edu.ua
Військова складова	Спеціальна програма для чинних бойових медиків (вища та фахова передвища освіта), оголошена в червні 2026 р.; додатковий набір 2026 р.	lma.edu.ua

Підсумки Стратегічного плану розвитку на 2021–2025 роки

Блок Стратегії 2021–2025	Що підтверджено станом на 2025/2026 н.р.
Модернізація освітньої системи: підготовка бакалаврів, магістрів, докторів філософії	Ліцензійні рішення: бакалавр медсестринства, лабораторної діагностики і магістр медсестринства – 26.04.2021, бакалавр фармації – 27.05.2021, магістр фармації – 22.12.2023, бакалавр фізичної терапії – 21.06.2024, бакалавр з екстреної медицини – 18.06.2025. Підготовка за третім рівнем (PhD) ліцензована за спеціальністю «Медсестринство», обсяг 5 осіб на рік (наказ МОН від 25.05.2026 № 95-л)

Блок Стратегії 2021–2025	Що підтверджено станом на 2025/2026 н.р.
Міжнародне співробітництво	Партнерство з Братиславою, проєкт Project HOPE, академічна мобільність за програмою Erasmus+, окремий підрозділ для роботи з іноземними студентами
Удосконалення матеріально-технічної бази, зокрема академічна клініка	Діє Центр медичної симуляції (Статут, п. 8.6) і тренінгові центри; триває процес передачі Любінської лікарні на баланс Академії як власної клінічної бази
Кадровий потенціал; якість підготовки	Опубліковано чотири сертифікати акредитації; частка науково-педагогічних працівників зі ступенем зросла з 21% (2018) до 47% (2025)
Національне виховання	В Академії діють органи студентського самоврядування

Стратегія розвитку 2021–2025 років визначила ключові пріоритети Академії в освітній діяльності, модернізації освітньої системи, міжнародному співробітництві, розвитку кадрового потенціалу, підвищенні якості підготовки фахівців, національному вихованні та зміцненні матеріально-технічної бази.

За цей період Академія досягла значних результатів у розширенні спектра освітніх послуг. Наявну підготовку фахових молодших бакалаврів було успішно доповнено бакалаврськими програмами з медсестринства, лабораторної діагностики, фармації, фізичної терапії та екстреної медицини, а також магістерськими програмами з медсестринства й фармації. Крім того, заклад отримав право здійснювати підготовку фахівців за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти, розширивши загальний портфель спеціальностей до семи.

Важливим досягненням стала розбудова власної симуляційної бази. Центр медичної симуляції Академії здобув міжнародне визнання, ставши членом авторитетної європейської організації SESAM та увійшовши до переліку пілотних закладів на конгресі SESAM 2022, а його інструктори отримали міжнародні сертифікати.

Паралельно зміцнювалася клінічна база закладу: наразі забезпечено функціонування 27 чинних договорів про практичну підготовку студентів (зокрема, з 11 загальними базами), а також триває процес передачі Любінської лікарні на баланс Академії для створення власного клінічного центру.

Якісно покращилася кваліфікаційна структура науково-педагогічних працівників: частка викладачів із науковими ступенями та вченими званнями зросла з 21% у 2018 році до 47% у 2025 році. Фінансову стабільність закладу підтверджує той факт, що власні надходження Академії демонструють стійке зростання четвертий рік поспіль.

2.2. SWOT-аналіз

Сильні та слабкі сторони визначає внутрішній стан Академії; можливості та загрози – зовнішнє середовище. Кожне твердження обґрунтоване фактом із підрозділу 2.1, даними звітів ректора Академії за 2018/19–2024/25 навчальні роки, офіційні джерела Академії (lma.edu.ua) та зовнішні офіційні джерела (ЄДЕБО, Вступ.ОСВІТА.UA, повідомлення МОЗ і Львівської обласної ради), станом на вересень 2026 року. (а також відомостями з офіційного сайту Академії (lma.edu.ua) та зовнішніх офіційних джерел (ЄДЕБО, Вступ.ОСВІТА.UA, повідомлень МОЗ і Львівської обласної ради) станом на вересень 2026 року.)

Сильні сторони (Strengths)

№	Твердження	Ціль
S1	Академія поєднує в межах одного закладу всі сходинки медичної освіти – від фахового молодшого бакалавра до PhD та післядипломної освіти, тобто можлива неперервна траєкторія здобувача без переходу до іншого закладу	Ц1, Ц3
S2	Довга історична тяглість: від медичного колегіуму 1773 р. – актив упізнаваності	Ц5, Ц7
S3	За 2021–2025 роки Академія отримала ліцензійні рішення з п'яти бакалаврських і двох магістерських програмах, тобто має досвід розроблення й ліцензування нових програм	Ц1
S4	Існують Центр медичної симуляції та тренінгові центри – основа для відпрацювання практичних навичок до клінічної практики	Ц2
S5	На окремих програмах є масовий інтерес вступників: у 2026 р. на фізичну терапію подано 378 заяв на 63 місця, на медсестринство – 169 заяв на 74 місця	Ц1, Ц2
S6	Академія оперативно реагує на попит воєнного часу: відкрито підготовку за спеціальністю «Екстрена медицина» (2025) і створено спеціальну програму для чинних бойових медиків (2026)	Ц5
S7	Є міжнародні контакти (партнерство з Братиславою, Project HOPE, Erasmus+) і окремий підрозділ для роботи з іноземними студентами	Ц7
S8	Стійке зростання кадрового потенціалу: частка викладачів з науковим ступенем зросла з 21%	Ц6

№	Твердження	Ціль
	у 2018 році до 47% у 2025 році. За цей же період заклад збільшив кількість кандидатів наук з 34,1% до 41,8%, а докторів наук – з 5 до 8 осіб	
S9	Власні надходження (спецфонд) стабільно зростають чотири роки поспіль: 12,65 млн грн (2022) → 15,08 млн (2023) → 16,13 млн (2024) → 19,91 млн грн (2025, +23,4%). Кошторис загального фонду 2025 р. виконано на 99,2%	Ц6
S10	Центр медичної симуляції (працює з 2021 року) здобув членство в SESAM та виборов 3-тє місце серед 6 пілотних ЗВО на конгресі SESAM 2022 у Севільї. Інструктори володіють міжнародними сертифікатами (ALS, ITLS, TCCC), що забезпечує постійне зростання кількості слухачів	Ц2
S11	Матеріальна база розширилася понад основний корпус (4316,1 кв. м): у 2024/25 н.р. додалися Вілла Кухарів (650 кв. м) і Великолюбінська медична лабораторія (2135 кв. м)	Ц6
S12	Власний фаховий науковий журнал «Галицький медичний вісник»: реєстраційний номер R30-02252, DOI на статті, затверджено ISSN	Ц3
S13	Студентська наука демонструє зростання: кількість гуртків збільшилася з 9 до 10, наукових семінарів – з 28 до 30, а число тез доповідей на конференціях – з 59 до 76 (2023/24 → 2024/25)	Ц3

Слабкі сторони (Weaknesses)

№	Твердження	Ціль
W1	Стратегія 2021–2025 не містила базових значень, чітких термінів та ключових показників ефективності, що унеможливлює об'єктивну перевірку та оцінку її виконання	Ц6
W2	Найбільша концентрація ліцензованого обсягу історично припадає на медсестринство (орієнтовно 60–66%), водночас загальний портфель спеціальностей розширився до семи порівняно з чотирма в 2022р.	Ц1, Ц6
W3	На сайті опубліковано лише чотири сертифікати про акредитацію; натомість відомості щодо акредитації освітніх програм із фізичної терапії, екстреної медицини, а також програм фахової передвищої освіти на вебресурсі нема	Ц1
W4	Науково-кадровий потенціал для підготовки фахівців на третьому (освітньо-науковому) рівні (PhD) обмежений: чисельність докторів наук становить лише 8 осіб (4,8% від загальної кількості штатних викладачів у 2025 р.). Водночас загальна частка працівників із науковим ступенем зростає (до 47% у 2025 р.), проте це підвищення відбувається переважно завдяки збільшенню кількості кандидатів наук (41,8%)	Ц3
W5	2025 року відбулася зміна класифікації спеціальностей із запровадженням нових кодів; наразі триває процес адаптації описів освітніх програм та силабусів до цих змін	Ц1, Ц6
W6	Публікаційна активність у міжнародних наукометричних базах даних Scopus та Web of	Ц4, Ц6

№	Твердження	Ціль
	Science (WoS) демонструє тенденцію до зниження: з 26 статей у 2022/23 н.р. до 22 – у 2023/24 н.р. Крім того, у звітній документації системно відсутні відомості щодо вікової структури науково-педагогічних працівників	
W7	Грантова діяльність у закладі не відстежувалася системно: у звітній документації наводилися лише відомості про окремі проєкти (зокрема, Project HOPE за підтримки USAID – 503 тис. грн у 2022/23 н.р. та українсько-швейцарський проєкт – 85 тис. грн) без формування зведеної щорічної статистики. Належну систему обліку та моніторингу грантової діяльності вперше запроваджено цим Планом	Ц3
W8	У звітній документації немає розподілу видатків за рівнями освіти або окремими спеціальностями	Ц6
W9	Кількість науково-практичних конференцій демонструє нестабільну динаміку без чітко вираженої закономірності за роками (зокрема, кількість міжнародних становила 47→40→88, а всеукраїнських – 12→24→75). Стрімке зростання показників у кінці періоду може вказувати на зміну методики підрахунку даних	Ц3

Можливості (Opportunities)

№	Твердження	Ціль
O1	У серпні 2026 р. затверджено 18 професійних стандартів медсестринських професій (серед них реабілітаційна медсестра, парамедик, асистент	Ц1, Ц4

№	Твердження	Ціль
	ерготерапевта, лаборант) – підстава оновити освітні програми та пропонувати нові курси післядипломної освіти	
О2	Львівська обласна рада розробляє Стратегію розвитку області на 2028–2034 роки та встановила чіткі дедлайни: аналітичний етап завершиться до 20.01.2027, а затвердження фінального документа відбудеться до 15.08.2027. Цей часовий проміжок відкриває вікно можливостей, щоб інтегрувати стратегічні пріоритети Академії до регіонального плану розвитку	Ц7, Ц6
О3	Статут надає Академії право спільно з органами місцевого самоврядування створювати клініки та лікарні на базі закладів охорони здоров'я, зокрема комунальної власності територіальних громад	Ц2, Ц7
О4	Вступна кампанія 2026 року залучила більшу кількість учасників НМТ: основна сесія зібрали понад 324 тис. осіб, тоді як у 2025 році цей показник становив ≈ 289,8 тис. вступників (+11,8%)	Ц1
О5	Перегляд Європейських стандартив і настанов забезпечення якості (ESG 2027) очікується вже у 2027 році, що спонукає Академію заздалегідь валідувати власну внутрішню систему	Ц1
О6	Новий перелік професійних стандартів і воєнний попит на реабілітацію та екстрену допомогу відповідають профільним ліцензованим напрямам Академії, зокрема фізичній терапії та екстреній медицині	Ц2, Ц5

Загрози (Threats)

№	Твердження	Ціль
T1	Дія правового режиму воєнного стану та загальної мобілізації в Україні, яку Верховна Рада продовжила до 31 жовтня 2026 року, суттєво визначає безпекові параметри освітнього процесу, обмежує академічну мобільність, а також безпосередньо впливає на кадровий склад і контингент здобувачів освіти	Ц5, Ц7
T2	Одночасне оновлення регуляторних вимог – запровадження нової класифікації спеціальностей (2025 р.), затвердження 18 нових професійних стандартів (2026 р.) та планований перегляд європейських стандартів ESG (2027 р.) – вимагає переробляти освітні програми та внутрішню документацію	Ц1, Ц6
T3	Згідно з пунктом 7.1.1 Статуту, Власник визначає основні напрями діяльності Академії, тоді як Департамент та Засновник затверджують її кошторис, що робить виконання цілей Плану частково залежним від зовнішніх рішень	Ц6, Ц7
T4	Академія веде конкурентну боротьбу за здобувачів освіти з іншими закладами, які готують медичних працівників	Ц1, Ц7
T5	Мобілізаційні та міграційні процеси створюють суттєві ризики для викладачів і здобувачів освіти, а також провокують потенційний відтік кваліфікованих медичних кадрів за кордон	Ц5, Ц6

2.3. Місія

Місія Академії:

«Місія Академії – бути брендовим медичним закладом освіти, який забезпечує якісну ступеневу освіту для кожного, зокрема для людей з особливими освітніми потребами, та активно впроваджує моду на здоров'я в українському та міжнародному просторі».

2.4. Візія

Візія Академії:

«Прагнемо бути інноваційним медичним закладом освіти з високою корпоративною культурою та академічною доброчесністю, що забезпечує становлення компетентних, світоглядних фахівців, готових до сучасних викликів. Ми створюємо простір для творчої самореалізації, наукового пошуку, міжнародного співробітництва та академічної мобільності».

2.5. Цінності

Академія керується у своїй діяльності такими цінностями:

Цінність	Що це означає на практиці
1. Здоров'я і безпека людини	У кожному рішенні (розклад лекційних, практичних заняття чи практики, закупівля обладнання, правила в кабінетах чи лабораторіях) перше питання – чи безпечно це для здобувача, працівника та пацієнта Культура безпеки як основа рішень – інтеграція оцінки ризиків для життя і здоров'я здобувачів освіти, співробітників та пацієнтів у всі процеси життєдіяльності Академії: від організації освітнього простору та регламентації роботи лабораторій до інфраструктурного розвитку
2. Академічна доброчесність	Правила Академії є однаковими та обов'язковими для всіх без винятку. Будь-які порушення розглядаються відповідно до прозорих, затверджених процедур, а не через персоналії чи прізвища
3. Повага і доступність	Кожен здобувач, зокрема з особливими освітніми потребами, має реальні умови для навчання; до людини звертаються з повагою незалежно від її статусу
4. Професіоналізм і навчання впродовж життя	Викладачі та фахівці галузі оновлюють свої знання та вдосконалюють майстерність регулярно й усвідомлено, а не лише для проходження атестації
5. Корпоративна культура і партнерство	Працівники й здобувачі освіти – єдиною спільнотою, де кожне рішення відкрито пояснюється. Зміст освітнього процесу формується в синергії з ключовими стейкхолдерами – клінічними базами, роботодавцями та засновником, що гарантує практичну орієнтованість навчання

Цінність	Що це означає на практиці
6. Спадкоємність і відповідальність перед громадою	Академія береже традиції, що беруть свій початок від Медичного колегіуму 1773 року. Ми визначаємо свої стратегічні пріоритети з огляду на актуальні потреби Львівщини та активно підтримуємо національні й духовні цінності України

2.6. Головна мета

До 2030 року забезпечити високу якість підготовки медичних фахівців на всіх рівнях освіти Академії, гарантуючи повну акредитацію освітніх програм відповідно до сучасних професійних стандартів. Створити безпечне, інклюзивне й доступне освітнє середовище для кожного здобувача освіти, зокрема для осіб з особливими освітніми потребами, забезпечуючи високу затребуваність наших випускників у системі охорони здоров'я.

2.7. Цілі

Головна мета розгалужується на сім цілей. Кожна ціль безпосередньо спрямована на усунення конкретної виявленої проблеми та реалізується через відповідний вектор розвитку, визначений у Розділі III.

№	Ціль (до 2030 року)	Проблема, яку вона усуває	Вектор
Ц1	Усі освітні програми Академії на всіх рівнях, від фахової передвищої до третього (освітньо-наукового), є акредитованими, оновленими згідно з чинними професійними стандартами та безперервно підтримуються внутрішньою системою забезпечення якості освіти	Нерівномірний стан акредитації та оновлення програм; нові професійні стандарти медсестринських професій	3.1
Ц2	Кожен здобувач опановує практичні навички в симуляційному та клінічному середовищі, а працевлаштування випускників щороку відстежується	Обмежені симуляційні й клінічні можливості; немає системного відстеження працевлаштування	3.1, 3.3
Ц3	Підготовка за третім (освтньо-науковим) рівнем (PhD) є розгорнута й забезпечена науково-	Наявність ліцензії на підготовку за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти зі спеціальності І5 «Медсестринство» (з	3.1, 3.2

№	Ціль (до 2030 року)	Проблема, яку вона усуває	Вектор
	кадровим складом і грантовим потенціалом	ліцензійним обсягом 5 осіб на рік) за відсутності фактичного досвіду здійснення першого набору здобувачів; обмеженість наявного науково-кадрового потенціалу для забезпечення повноцінного функціонування аспірантури та залучення грантового фінансування	
Ц4	Успішно функціонує цілісна система безперервного професійного розвитку для працівників сфери охорони здоров'я, яка забезпечує регулярне оновлення їхніх компетенцій	Пропозиція безперервного професійного розвитку не оформлена як система	3.1, 3.3
Ц5	Середовище Академії безпечне, доступне (зокрема для здобувачів з особливими освітніми потребами). Діє студентське самоврядування та реалізується виховна робота	Низький рівень безбар'єрності та інклюзивності інфраструктури (лише близько 20% об'єктів приміщень Академії наразі адаптовані під потреби осіб з особливими освітніми потребами); необхідність комплексного та безперервного забезпечення безпеки всіх учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану	3.0, 3.5, 3.6, 3.9
Ц6	Кадрові ресурси, матеріально-технічна база, фінансова система та цифрова інфраструктура управління Академії відповідають потребам та специфіці всіх рівнів освіти	Кадровий склад і його оновлення; залежність від обмеженої кількості джерел доходів; неоднорідність цифрових сервісів	3.7, 3.8
Ц7	Розбудова та підтримка довгострокових, взаємовигідних партнерств із клінічними базами, роботодавцями, засновником Академії, а	Партнерства залежать від окремих осіб; мобільність обмежена воєнним станом	3.3, 3.4

№	Ціль (до 2030 року)	Проблема, яку вона усуває	Вектор
	також розширення мережі стійких міжнародних зв'язків для розвитку медичної та медсестринської освіти		

2.8. Очікуваний результат

До 2030 року здобувачі Академії навчаються за акредитованими освітніми програмами всіх рівнів – від фахової передвищої до третього (освітньо-наукового) – у безпечному, доступному й студентоцентрованому середовищі, відпрацьовують практичні навички в симуляційному та клінічному оточенні, а також мають доступ до безперервного професійного розвитку та наукової кар'єри.

Академія забезпечена кадрами, матеріально-технічною базою, фінансами й цифровими інструментами, що відповідають потребам усіх рівнів освіти, а працівники галузі охорони здоров'я регіону мають систему підвищення кваліфікації, що відповідає чинним професійним стандартам.

Завдяки стійким партнерствам з клінічними базами, роботодавцями, засновником і міжнародними партнерами випускники Академії успішно конкурують на ринку праці та задовольняють потреби системи охорони здоров'я Львівщини.

2.9. Принципи

План будується й реалізується за шістьма принципами, кожен з яких знаходить своє практичне застосування саме в цьому документі:

1) **Законність та узгодженість із державною політикою.** Цілі й завдання не суперечать нормам і підставам, які визначені у розділі I; кожне посилання на норму звірено з офіційним текстом.
2) **Достовірність і доказовість.** Усі завдання спираються на верифіковані дані та офіційні документи Академії, що повністю виключає суб'єктивні оцінки чи припущення.
3) **Наступність.** План безпосередньо продовжує логіку Стратегічного плану розвитку Академії на 2021–2025 роки (п. 2.1). Ми розвиваємо та масштабуємо вже досягнуті результати, а щодо невиконаних завдань – надаємо чітке аналітичне обґрунтування та пояснюємо причини.
4) **Реалістичність і ресурсна забезпеченість.** Завдання, для яких немає кадрового, матеріально-технічного, фінансового підтвердження, до Плану не вносяться або позначаються як умовні.
5) **Відповідальність.** За кожним вектором розвитку (розділ III) закріплено конкретну посадову особу, яка готує щорічний звіт про виконання (розділ V).
6) **Відкритість і гнучкість.** План оприлюднюється на офіційному сайті Академії, а його перегляд відбувається за умовами, визначеними розділом V (зміна законодавства, зовнішніх стратегій, безпекових чи фінансових умов).

Значення термінів, ужитих у цих принципах і в усьому Плані – у додатку Д3 (місія, візія, цінності, стратегічна ціль, завдання, захід, очікуваний результат, індикатор).

РОЗДІЛ ІІІ. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ НА 2026–2030 РОКИ

Розділ ІІІ інтегрує напрацювання розділів І і ІІ: цілі (п. 2.7) і SWOT-аналіз (п. 2.2). Структура кожного вектора: стан і проблема → стратегічні напрями → завдання → очікуваний результат. Пункт 3.0 визначає наскрізну рамку воєнного стану**,** вимоги якої пронизують кожен вектор розвитку. Вектори 3.1–3.9 охоплюють основні напрями діяльності Академії.

3.0. Воєнний стан і відновлення (наскрізна рамка)

Це не окремий вектор із власними завданнями, а умова, що визначає параметри діяльності для кожної сфери розвитку Академії.

Стан і проблема.

Тривала дія воєнного стану та мобілізаційних процесів в Україні безпосередньо корегує безпеку освітнього процесу, обмежує академічну мобільність, а також змінює кадровий склад і контингент здобувачів. Попри ці виклики, Академія оперативно реагує на запити воєнного часу: у 2025 році заклад розпочав підготовку фахівців за спеціальністю «Екстрена медицина», а у 2026 році – впровадив спеціальну програму для чинних бойових медиків. Водночас наявна система адміністрування потребує модернізації: Академія забезпечує належний облік військовозобов'язаних, проте наразі не здійснює системного внутрішнього моніторингу та обліку інших критичних категорій працівників і здобувачів (мобілізованих, осіб, які виїхали за кордон, або припинили навчання через війну).

Стратегічні напрями.

1) Забезпечення безпеки навчання та праці: підтримання належного стану укриттів, автоматизація оповіщення та постійне відпрацювання правил поведінки під час тривог.
2) Освітнє реагування на воєнний попит: розвиток спеціалізацій з екстреної медицини, реабілітації та цільових програм підготовки для бойових медиків.
3) Супровід ветеранів та постраждалих від війни: організація внутрішнього обліку та надання адресної допомоги мобілізованим колегам, ветеранам і внутрішньо переміщеним особам.
4) Стратегічна підготовка до повоєнного відновлення: інтеграція потенціалу Академії у майбутні проєкти реформування та відбудови медичної галузі регіону.

Завдання.

- Забезпечувати сталий контроль за безпекою на об'єктах Академії, функціонуванням систем оповіщення та готовністю укриттів (поточний стан: виконано та підтримується).
- Розвивати освітню пропозицію у сфері екстреної медицини та підготовки бойових медиків (реалізацію покладено на вектор 3.1).
- Аналізувати кадрові ризики за допомогою чинної системи обліку військовозобов'язаних та самостійно визначати необхідність впровадження додаткового обліку переміщення здобувачів і працівників внаслідок воєнних дій.
- Інтегрувати потреби повоєнної відбудови у стратегічне оновлення інфраструктури та розвиток кадрового складу в межах вектора 3.7.

Очікуваний результат.

Академія забезпечує безперервну підготовку медичних фахівців в умовах воєнного стану, гарантує безпеку здобувачів і працівників та послідовно нарощує спроможність готувати кадри, які розбудовуватимуть і відновлюватимуть систему охорони здоров'я регіону.

3.1. Освіта: якість, контингент, практична підготовка, PhD

Центральний вектор розвитку. Координація та виконання стратегічних цілей Ц1, Ц2, Ц3 та Ц4 (описаних у п. 2.7). Напрям охоплює повний цикл освітньої діяльності Академії від формування контингенту до підготовки наукових кадрів найвищої кваліфікації.

Стан і проблема. Динаміка контингенту та портфеля програм. Упродовж 2021–2025 років Академія суттєво розширила освітній портфель, отримавши п'ять ліцензій на бакалаврські та дві – на магістерські програми. Це забезпечило рекордне зростання контингенту: у 2025/2026 н.р. кількість здобувачів сягнула 670 осіб (+48%). Попри розширення портфеля до семи спеціальностей, історичне ядро ліцензованого обсягу й надалі концентрується на медсестринстві (60–66%). Зміна класифікації спеціальностей у 2025 році змушує заклад оперативно адаптувати описи програм та силабуси, і цей процес наразі триває.

Вища наукова кваліфікація та БПР. Академія отримала ліцензію на підготовку за третім (PhD) рівнем зі спеціальності І5 «Медсестринство» (наказ МОН України від 25.05.2026 № 95-л, обсяг – 5 осіб на рік), проте закладу ще належить здійснити перший набір та подолати кадровий дефіцит. Водночас пропозиція безперервного професійного розвитку (БПР) залишається фрагментарною. Нові професійні стандарти медсестринських професій відкривають можливості для запуску актуальних курсів, проте Академія потребує переходу від розрізнених занять до цілісної моделі професійної освітньої траєкторії *(визначення потреби → траєкторія → компетентність → оцінювання)*.

Симуляційне навчання та працевлаштування. Центр медичної симуляції формує якісну базу навичок на засадах пацієнтоцентрованості та впроваджує Об'єктивно-структурований клінічний іспит (ОСКІ). Проте інфраструктура центру потребує поетапного оновлення, методична база (банк клінічних сценаріїв, стандартизовані станції) залишається незавершеною, а кадровий резерв інструкторів та наскрізна інтеграція симуляційного навчання в усі програми перебувають на етапі розгортання. Посилення конкуренції на ринку та жорсткі регуляторні вимоги вимагають системного підходу до якості, тоді як відстеження працевлаштування випускників наразі не має законодавчих вимог і потребує побудови в межах вектора 3.3.

Внутрішня система забезпечення якості. Група забезпечення якості регулярно проводить опитування здобувачів, викладачів та стейкхолдерів щодо якості викладання й освітнього процесу (відповідно до Положення 2023 року) та накопичує результати на власному робочому ресурсі, хоча оприлюднює їх лише частково. Робочі групи щороку переглядають освітні програми за наказом ректора, Вчена рада обговорює результати перегляду, а навчально-методична частина публікує оновлені матеріали на сайті. Успішність цієї роботи підтверджує останній акредитаційний висновок НАЗЯВО: 10.04.2025 року галузева експертна рада рекомендувала акредитувати освітню програму І5 «Медсестринство» (магістр) із оцінкою «В» за всіма критеріями. Наразі Академія має послідовно виконати дев'ять наданих рекомендацій.

Ключові дефіцити системи якості. Наявна система забезпечення якості орієнтується переважно на точкову підготовку до акредитації кожної окремої програми, а не на наскрізний цикл «анкетування → щорічний перегляд програми → виконання рекомендацій», як того вимагає ціль Ц1. Методичну підготовку викладачів координують Методична рада та школа педагогічної майстерності (через майстер-класи, відкриті заняття й семінари), проте

адміністрація поки не пов'язала цей ресурс із результатами анкетування чи акредитаційними зауваженнями як єдиний механізм реагування на виклики.

Стратегічні напрями.

1) Формування наскрізної екосистеми внутрішньої якості – запуск повного управлінського циклу: від регулярного анкетування та публікації результатів до щорічного коригування програм і суворого виконання рекомендацій НАЗЯВО.
2) Стандартизація та акредитація освітнього портфеля – планова акредитація програм усіх рівнів та їх синхронізація з актуальними професійними стандартами (зокрема новими медсестринськими стандартами).
3) Посилення клінічної підготовки – розширення практичного складника на провідних клінічних і фармацевтичних базах (детальний алгоритм реалізує вектор 3.3).
4) Технологічна модернізація симуляційного навчання – інфраструктурний розвиток Центру медичної симуляції, масштабування іспиту ОСКІ та інтеграція технологій VR/AR.
5) Запуск вищої наукової школи (PhD) – реалізація ліцензійного обсягу зі спеціальності «Медсестринство», проведення першого набору здобувачів та нарощення грантового фінансування.
6) Трансформація БПР та методичної підготовки – перехід від розрізнених курсів до індивідуальних освітніх траєкторій як для практикуючих медиків регіону, так і для викладачів Академії (через школу педагогічної майстерності).
7) Оптимізація та диверсифікація структури контингенту – збалансування освітнього портфеля між сімома наявними спеціальностями та зменшення ризиків надмірної концентрації на одному напрямі.

Завдання.

Акредитація, стандартизація та розвиток освітнього портфеля:

- Завершити планову акредитацію освітніх програм із фізичної терапії, екстреної медицини та програм фахової передвищої освіти.
- Узгодити зміст освітніх програм із новими професійними стандартами медсестринських професій та розробити на їхній основі актуальні курси післядипломної освіти.
- Утвердити інститут гарантів як постійний та дієвий інструмент оперативного оновлення програм у разі зміни вимог (така практика вже є).
- Виконати в повному обсязі дев'ять рекомендацій галузевої експертної ради НАЗЯВО щодо магістерської програми І5 «Медсестринство» згідно з висновком від 10.04.2025 року.)
- Розвивати напрям реабілітації й екстреної медичної допомоги як точку зростання портфеля.
- Диверсифікувати портфель програм, використовуючи напрями реабілітації та екстреної медичної допомоги як головні точки інституційного зростання.)

Внутрішнє забезпечення якості та кадровий розвиток:

- Запровадити обов'язкове щорічне оприлюднення узагальнених результатів анкетування здобувачів, викладачів і стейкхолдерів та безпосередньо інтегрувати ці дані в процедуру щорічного перегляду освітніх програм.
- Синхронізувати методичну підготовку викладачів (через Методичну раду та школу педагогічної майстерності) із результатами анкетувань та акредитаційними зауваженнями експертів, перетворивши її на єдиний механізм швидкого реагування на прогалини у викладанні.

- Здійснити перший набір на підготовку докторів філософії (PhD) за спеціальністю «Медсестринство» в межах ліцензованого обсягу (5 осіб на рік, наказ МОН від 25.05.2026 № 95-л) та сформувати для них якісне науково-кадрове супроводження.)

Модернізація післядипломної освіти та БПР:

- Трансформувати систему післядипломної освіти шляхом переходу від розрізнених курсів до комплексних професійних освітніх траєкторій для ключових категорій медичних працівників.
- Оновлювати щороку пропозицію БПР на основі аналізу потреб ринку за пріоритетними напрямами: медсестринство, екстрена медицина, реабілітація, лабораторна медицина, стоматологічна допомога та управління сестринськими службами.
- Побудувати єдиний цифровий маршрут слухача БПР (від реєстрації та особистого кабінету до онлайн-оцінювання, видачі сертифікатів та обліку балів) у синергії з інструментами вектора 3.8.
- Розширювати корпоративне навчання та партнерську мережу роботодавців (спільно з вектором 3.3), залучати до викладання провідних практикуючих фахівців галузі та впровадити щорічний моніторинг KPI післядипломної освіти.)

Трансформація симуляційного навчання (Центр медичної симуляції):

- Реалізувати поетапне інфраструктурне оновлення Центру медичної симуляції, придбавши сучасні манекени, тренажери, станції відпрацювання навичок та обладнання для відеодебрифінгу.
- Створити електронний банк клінічних сценаріїв із чіткими чек-листами та розбудувати стандартизовані станції для проведення Об'єктивно-структурованого клінічного іспиту (ОСКІ).
- Підготувати кадровий резерв інструкторів симуляційного навчання, забезпечивши їхнє профільне методичне навчання (сценарна майстерність, дебрифінг).
- Інтегрувати технології віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) та електронне оцінювання для відпрацювання медичного сортування (тріажу), прийняття рішень, анатомічної навігації та дій команди в умовах катастроф чи бойової травми.
- Масштабувати міжпрофесійне симуляційне навчання (спільні тренінги для майбутніх медичних сестер, лікарів і парамедиків) та відкрити нові курси БПР на базі Центру.
- Забезпечити наскрізну інтеграцію симуляційного навчання в абсолютно всі освітні програми та навчальні плани Академії до 2030 року.

Очікуваний результат.

До 2030 року Академія впроваджує наскрізну систему внутрішнього забезпечення якості освіти – від регулярного анкетування учасників освітнього процесу до щорічного перегляду програм і чіткого виконання рекомендацій акредитаційних органів.

Заклад забезпечує повну акредитацію освітніх програм усіх рівнів згідно з чинними професійними стандартами. Здобувачі гарантовано відпрацьовують практичні навички в стандартизованому симуляційному (зокрема ОСКІ) та клінічному середовищі.

Академія успішно реалізує підготовку за третім рівнем (PhD) зі спеціальності І5 «Медсестринство». Викладачі та працівники галузі отримують доступ до взаємопов'язаної системи методичного й професійного розвитку, **де** післядипломна освіта діє як цілісна екосистема професійних освітніх траєкторій із єдиним цифровим маршрутом слухача.

3.2. Наука, інновації й гранти

Обслуговує головним чином ціль Ц3 (п. 2.7).

Стан і проблема. Студентська наука зростає (гуртки – з 9 до 10, тези – з 59 до 76), Академія має власний науковий журнал «Галицький медичний вісник», але публікаційна активність у Scopus / WoS знижується (26 → 22 статті), науково-кадровий потенціал для підготовки за третім рівнем обмежений (8 докторів наук, 4,8% штатних викладачів), грантова діяльність довго не відстежувалася системно (лише окремі проєкти без зведеної статистики), хоча у 2026 році Академія затвердила Положення про реалізацію міжнародних проєктів, грантів і договорів і відділ фандрайзингу вже подав перші заявки в межах трьох міжнародних конкурсів (ERASMUS-EDU-2026-CB-VET-NE, Horizon Europe WIDERA, Interreg NEXT Poland–Ukraine), а кількість науково-практичних конференцій коливається без очевидної закономірності. Наукова робота Академії охоплює кілька предметних напрямів – медсестринську науку, симуляційну медицину, лабораторну діагностику, фармацевтичний аналіз і фізичну терапію з психологією – але вони поки не зведені в єдину систему пріоритетів. Студентське наукове товариство (СНТ) наразі функціонує переважно як формат підготовки рефератів та підготовки до виступів на наукових конференціях, а не як інструмент здобуття прикладних дослідницьких навичок.

Стратегічні напрями.

1) Розвиток науково-кадрового потенціалу для підготовки фахівців третього (PhD) рівня.
2) Систематизація грантової діяльності, розвиток фандрайзингу та диверсифікація позабюджетних джерел фінансування.
3) Підтримка студентської науки та підвищення публікаційної активності науковців.
4) Розбудова наукової інфраструктури для здобувачів PhD на базі сучасних клінічних баз.
5) Розвиток пріоритетних напрямів науково-дослідницької роботи за профільними векторами Академії (медсестринська наука, симуляційна медицина, лабораторна діагностика, фармація, фізична терапія та психологія).
6) Інституційна трансформація Студентського наукового товариства (СНТ) в інструмент здобуття практичних дослідницьких навичок.
7) Модернізація видання Академії «Галицький медичний вісник» та посилення наукометричних показників.
8) Утвердження академічної доброчесності та підвищення якості наукових публікацій.

Завдання.

- Використати клінічні бази як науковий майданчик для здобувачів третього рівня, зокрема спільні науково-практичні центри з медичними закладами, забезпечуючи для кожної теми дослідження конкретного клінічного партнера.
- Розвивати науково-кадровий потенціал шляхом підготовки й залучення працівників, здатних виконувати функції наукових керівників аспірантів.
- Запровадити внутрішню електронну систему реєстрації, обліку та моніторингу грантової діяльності (заявки, суми, статус проєктів) під координацією відділу фандрайзингу для збору зведеної статистики на майбутнє та зорієнтувати наукові колективи на участь у міжнародних грантових програмах (EU4Health, Horizon Europe) і грантах Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ).

- Проводити практичні тренінги з методології розробки проєктів (Project Cycle Management, LFA), фандрайзингу та грантрайтингу для науково-педагогічних і педагогічних працівників, адміністрації та молодих вчених. (
- Готувати спільні із закордонними партнерами заявки на дослідницькі гранти за пріоритетними науковими напрямами Академії (зокрема медсестринство, реабілітація, екстрена медицина) та залучати додаткові позабюджетні джерела фінансування наукової діяльності – кошти меценатів, благодійних фондів, бізнесу, обласного бюджету через регіональні цільові програми.
- Підтримувати зростання студентської науки і залучати здобувачів до публікаційної активності через власний фаховий журнал.
- Стабілізувати участь у науково-практичних конференціях, визначити єдину методику їх обліку та модернізувати щорічну міжнародну науково-практичну конференцію студентів і молодих вчених Академії (через залучення ширшого кола іноземних доповідачів).
- Трансформувати наукові гуртки при кафедрах у міждисциплінарні дослідницькі групи (наприклад, спільні проєкти гуртків медсестринства, лабораторної діагностики й симуляційного навчання) і запровадити «Школу молодого науковця» для навчання членів СНТ методології досліджень, написання наукових статей і підготовки презентацій.
- Розвивати науково-дослідну роботу за пріоритетними напрямами Академії: наукове обґрунтування моделей медсестринського догляду й менеджменту; наукове обґрунтування нових сценаріїв для Центру медичної симуляції (узгоджено з вектором 3.1); менеджмент якості й фундаментальні дослідження в лабораторній діагностиці; фармацевтичний аналіз і доклінічні та клінічні дослідження лікарських засобів; наукове обґрунтування програм фізичної реабілітації.
- Створити систему грантової підтримки (тревел-гранти) для участі студентів-науковців у всеукраїнських і міжнародних конференціях, розвивати міжнародну співпрацю СНТ із студентськими науковими товариствами закордонних медичних університетів (спільні вебінари, круглі столи, телемости) і залучати студентське самоврядування до конкурсів мікрогрантів на студентські ініціативи (узгоджено з вектором 3.5).
- Модернізувати журнал Академії «Галицький медичний вісник» з орієнтацією на включення до категорії «Б» Переліку фахових видань України та підвищувати публікаційну активність науково-педагогічних працівників у виданнях, що індексуються в Scopus/WoS.
- Готуватися до захисту перших дисертацій докторів філософії (PhD) за спеціальністю «Медсестринство» до 2030 року (ліцензований обсяг підготовки – 5 здобувачів на рік, наказ МОН від 25.05.2026 № 95-л; перший набір – вектор 3.1).
- Запровадити обов'язкове навчання членів СНТ правил академічної доброчесності, цитування наукових джерел і запобігання плагіату; забезпечити багаторівневу перевірку дисертаційних робіт, магістерських проєктів і наукових статей на наявність текстових запозичень за допомогою ліцензійного програмного забезпечення.
- Розвивати науково-дослідну роботу інклюзивного спрямування, зокрема розробляти нові науково обґрунтовані методики застосування симуляційного навчання для здобувачів з особливими освітніми потребами.

Очікуваний результат. До 2030 року Академія володіє потужним кадровим ресурсом, який повністю забезпечує підготовку здобувачів третього (PhD) рівня вищої освіти. Науково-педагогічні працівники та адміністрація досконало володіють методологією розробки проєктів, завдяки чому Академія системно бере участь у міжнародних грантових програмах і диверсифікує позабюджетні джерела фінансування. Відділ фандрайзингу безперервно відстежує, реєструє усю грантову діяльність закладу в єдиній електронній базі. Студентське наукове товариство (СНТ) діє як ефективний інструмент здобуття прикладних дослідницьких навичок; кафедри повністю замінили реферативну роботу реалізацією практичних проєктів. Науковці та кафедри здійснюють дослідницьку роботу виключно в межах затверджених пріоритетних міждисциплінарних напрямів Академії. Фаховий журнал Академії «Галицький медичний вісник» офіційно входить до категорії «Б» Переліку фахових видань України.

3.3. Співпраця із системою охорони здоров'я та клінічні бази

Обслуговує цілі Ц2 і частково Ц7 (п. 2.7).

Стан і проблема. Академія уклала та підтримує 27 чинних договорів про практичну підготовку здобувачів, зокрема використовує 11 загальних клінічних баз. Статут закладу закладає чітку правову основу для створення власних клінік і лікарень спільно з територіальними громадами, проте реалізація цього права напряму залежить від згоди та рішень партнерів. Попередній Стратегічний план розвитку на 2021–2025 роки передбачав відкриття академічної клініки, натомість розгорнутий Центр медичної симуляції наразі успішно забезпечує реалістичну альтернативу такій базі. Водночас чинний перелік баз практики має недоліки: він не містить відомостей про точну кількість здобувачів на одну базу та терміни дії укладених договорів. Попри це, Академія має конкретні плани щодо розбудови власної клінічної інфраструктури: наразі адміністрація завершує процедуру приймання Любінської лікарні на баланс закладу.)

Стратегічні напрями.

1) Розширення мережі та підвищення якості клінічних та фармацевтичних баз.
2) Розвиток договірних відносин із роботодавцями та медичними установами з упровадженням елементів дуальної освіти.
3) Системне сприяння працевлаштуванню випускників.
4) Кар'єрний супровід і моніторинг професійного розвитку випускників.
5) Розбудова власної клінічної інфраструктури на основі статутних прав Академії.

Завдання.

- Завершити процес передачі Любінської лікарні на баланс Академії та визначити її роль як клінічної бази.
- Укласти з Власником і територіальними громадами договір про клінічну базу як практичну форму академічної клініки.
- Запровадити щорічний моніторинг активності й достатності клінічних та фармацевтичних баз із обов'язковим фіксуванням кількості здобувачів на одну базу та термінів дії договорів.
- Впроваджувати елементи дуальної освіти та практикоорієнтованого навчання, залучаючи роботодавців до формування змісту практичної підготовки.
- Створити й підтримувати банк вакансій у сфері охорони здоров'я та систему сприяння першому працевлаштуванню випускників.
- Проводити ярмарки професій, кар'єрні зустрічі з роботодавцями та консультації для здобувачів і випускників (пошук роботи, резюме, співбесіди).

- Запровадити моніторинг кар'єрного шляху випускників й аналіз відповідності здобутих компетентностей потребам ринку праці; використовувати результати для вдосконалення освітніх програм (узгоджено з вектором 3.1).
- Розширювати перелік клінічних баз відповідно до нових напрямів підготовки (реабілітація, екстрена медицина).

Очікуваний результат. До 2030 року в Академії діє цілісна система **«**освіта – практика – працевлаштування – професійний розвиток**»**, у межах якої кожен здобувач опановує практичні навички в симуляційному й клінічному середовищі, а випускники мають постійний доступ до банку вакансій, кар'єрного консультування й супроводу.

Академія системно розширює клінічну базу через укладення нових угод із роботодавцями та, за згодою партнерів, розвиває власну клінічну інфраструктуру на основі статутних прав закладу.

3.4. Міжнародна діяльність

Обслуговує частково ціль Ц7 (п. 2.7).

Стан і проблема. Академія розвиває сталі міжнародні контакти, зокрема підтримує партнерство з Братиславою в межах проєкту «Україна» програми Erasmus+, реалізує ініціативи Project HOPE, забезпечує академічну мобільність та утримує окремий підрозділ для роботи з іноземними студентами. Також заклад успішно бере участь у другій фазі українсько-швейцарського проєкту «Розвиток медичної освіти».

Водночас чинна ліцензія на фахову передвищу освіту позбавляє Академію права готувати іноземних здобувачів на цьому рівні. Наявні партнерства значною мірою залежать від ініціативи окремих осіб, а правовий режим воєнного стану суттєво обмежує міжнародну мобільність. Для врегулювання цих процесів у 2026 році Адміністрація затвердила *Положення про академічну мобільність*.

Багаторівнева структура освітньої діяльності (фахова передвища, вища та післядипломна освіта) відкриває перед Академією широкі можливості для співпраці не лише з університетами, а й з коледжами, професійними закладами медичної освіти, установами післядипломної освіти та професійними асоціаціями. Проте наразі Академія використовує цей інтеграційний потенціал не в повному обсязі.

Стратегічні напрями.

1) Розширення контингенту іноземних студентів в Академії.
2) Інституціоналізація міжнародних партнерств (незалежність від окремих осіб).
3) Розвиток очної та віртуальної академічної мобільності здобувачів і викладачів.
4) Розширення участі Академії в міжнародних освітніх і грантових проєктах.
5) Розвиток іншомовних компетентностей учасників міжнародних програм.

Завдання.

- Посилити профорієнтаційну роботу серед іноземних абітурієнтів у країнах їхнього перебування.
- Розробити та затвердити регламент супроводу міжнародних договорів, який гарантує тяглість партнерства незалежно від зміни окремих координаторів.
- Підтримувати й розширювати участь у програмах академічної мобільності (Erasmus+), забезпечуючи інформаційну підтримку потенційних учасників, з урахуванням обмежень воєнного стану.
- Розвивати формати віртуальної академічної мобільності (Virtual Exchange / Collaborative Online International Learning – COIL) для здобуття іноземного досвіду в умовах обмежень воєнного стану.

- Розвивати проєкти за зразком Project HOPE і партнерства з Братиславою, розширюючи географію та кількість чинних міжуніверситетських угод із закладами медичної освіти країн ЄС – не лише університетами, а й коледжами, професійними закладами медичної та післядипломної освіти.
- Залучати іноземних фахівців до проведення гостьових лекцій, вебінарів і майстер-класів для здобувачів бакалаврського, магістерського рівня та PhD.
- Посилити іншомовну підготовку учасників міжнародних програм з-поміж здобувачів освіти та викладачів Академії.

Очікуваний результат. До 2030 року Академія суттєво збільшує контингент іноземних студентів та інституціоналізує міжнародні партнерства, повністю долаючи їхню залежність від ініціативи окремих осіб. Заклад поширює співпрацю на широке коло партнерів із країн ЄС, зокрема укладає системні угоди з університетами, коледжами, професійними та післядипломними закладами медичної освіти. Попри обмеження воєнного стану, здобувачі освіти та викладачі отримують реальні можливості для систематичної участі в програмах як очної, так і віртуальної академічної мобільності.

3.5. Виховання, студентське самоврядування, відкрите середовище

Обслуговує частково ціль Ц5 (п. 2.7); безпекова складова цієї ж цілі обслуговується вектором 3.0.

Стан і проблема. Місія та цінності Академії прямо задекларували повагу до людини й рівну доступність освіти для осіб з особливими освітніми потребами. На базі закладу активно діють органи студентського самоврядування. Водночас показники фактичної безбар’єрності приміщень залишаються низькими: наразі Академія адаптувала для потреб маломобільних груп приблизно 20% своїх об'єктів. В умовах воєнного стану забезпечення повної безпеки освітнього процесу виступає обов'язковою інституційною умовою подальшого розвитку (вектор 3.0).

Стратегічні напрями.

1) Утвердження національно-патріотичних, громадянських і духовно-моральних цінностей.
2) Формування професійно-деонтологічної культури майбутніх медичних працівників.
3) Розбудова системи військово-патріотичної підготовки та тактичної медицини (у координації з вектором 3.0).
4) Розвиток студентського самоврядування як рівноправного партнера в управлінні Академією.
5) Розвиток лідерських і проєктних компетентностей здобувачів освіти.
6) Забезпечення повної архітектурної, інформаційної та універсальної безбар'єрності середовища.
7) Укорінення відкритої студентоцентрованої комунікації.

Завдання.

- Проводити системні виховні заходи, що утверджують національну свідомість, громадянську і правову культуру, повагу до державної символіки та Конституції України, а також до історії та традицій Академії.
- Розвивати деонтологічне виховання, формуючи високу культуру професійного спілкування майбутніх спеціалістів із пацієнтами, колегами та всередині колективу.

- Впроваджувати елементи військово-патріотичної підготовки й тактичної медицини в позанавчальну діяльність у чіткій узгодженості з програмами підготовки бойових медиків (вектори 3.0, 3.1).
- Забезпечити участь представників органів студентського самоврядування в засіданнях Вченої ради, ректорату й деканатів із правом голосу, зокрема в розгляді апеляцій та оцінювання якості освіти.
- Перейти на прозоре електронне або гібридне голосування під час виборів до органів студентського самоврядування.
- Розвивати проєктну спроможність студентського самоврядування через запровадження внутрішніх грантів для ініціатив здобувачів, роботу школи лідерства (проєктний менеджмент, публічні виступи, комунікації) та інститут менторства задля тяглості поколінь активістів.
- Забезпечити щорічну публічну звітність органів студентського самоврядування та впровадити єдину систему інформування здобувачів про їхні права, заходи й можливості.
- Підтримувати волонтерські ініціативи здобувачів освіти, спрямовані на підтримку Сил оборони України та осіб, які постраждали внаслідок війни (узгоджено з вектором 3.0).
- Забезпечити та юридично зафіксувати необхідні адаптації інфраструктури й освітнього процесу для здобувачів з особливими освітніми потребами.
- Забезпечити (Гарантувати) безпеку освітнього процесу в умовах воєнного стану (у чіткій координації з вектором 3.0).

Очікуваний результат. До 2030 року Академія створює безпечне, доступне та студентоцентроване середовище, зокрема для здобувачів з особливими освітніми потребами. У закладі функціонує розвинене студентське самоврядування як рівноправний партнер в управлінні Академією. Керівництво спільно зі студентами забезпечує системну виховну роботу, а школа лідерства активно розвиває проєктні та управлінські компетентності здобувачів освіти.

3.6. Соціальний захист і підтримка

Обслуговує частково ціль Ц5 (п. 2.7) і цінності 1 та 3; перетинається з векторами 3.0 і 3.5.

Стан і проблема. Цінності Академії ставлять безпеку й здоров'я людини на перше місце в кожному управлінському рішенні та вимагають створення реальних умов для навчання кожного здобувача освіти, зокрема осіб з особливими освітніми потребами.

Правовий режим воєнного стану додає окремий безпековий вимір, створюючи мобілізаційні й міграційні ризики для викладачів та здобувачів освіти. Водночас Академія активно реагує на виклики часу й уже здійснює підготовку бойових медиків та фахівців з екстреної медицини.

Для підтримки колективу в закладі працює практичний психолог, який надає регулярні консультації, а чинний колективний договір чітко гарантує соціальний захист усіх працівників. Наразі серед співробітників Академії немає осіб зі статусом учасників бойових дій.

Стратегічні напрями.

1) Фінансово-економічний захист й адресна підтримка здобувачів освіти.
2) Забезпечення інклюзії, архітектурної та цифрової безбар'єрності (узгоджено з вектором 3.5).

3) Розвиток системи психосоціальної підтримки та збереження ментального здоров'я.
4) Утвердження безпекового середовища (узгоджено з вектором 3.0).
5) Соціально-професійна адаптація та сприяння працевлаштуванню (у зв'язку з вектором 3.3).
6) Оптимізація нормативно-правового забезпечення та моніторингу звернень громадян.

Завдання.

- Розвинути систему адресної матеріальної допомоги і преміювання для здобувачів пільгових категорій (діти-сироти, особи з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, діти учасників бойових дій) та осіб, які опинився у складних життєвих обставинах.
- Забезпечити прозорий розподіл академічних і соціальних стипендій, а також залучати кошти роботодавців і благодійних фондів на фінансування іменних стипендій.
- Продовжувати адаптацію приміщень (встановлення пандусів, тактильної плитки, облаштування санітарних кімнат) у чіткій узгодженості з вектором 3.5, де поточна частка адаптованих об'єктів становить приблизно 20%.
- Адаптувати офіційний сайт і систему дистанційного навчання під потреби осіб із порушеннями зору чи слуху, а також **забезпечити** постійний супровід (тьюторство) здобувачів з особливими освітніми потребами.
- Розвивати наявну психологічну підтримку здобувачів і працівників, яку надає практичний психолог, та розгорнути її у повноцінну психологічну службу: впровадити анонімні консультації, лінію підтримки, тренінги з профілактики емоційного вигорання, стресостійкості в умовах воєнного стану та протидії цькування.
- Забезпечити в усіх корпусах безпечні укриття з безперебійним доступом до інтернету й води (узгоджено з вектором 3.0), а також підтримувати доступні студентські їдальні й медичні пункти на території Академії.
- Сприяти поєднанню навчання з роботою через інструменти гнучкого графіка та забезпечити кар'єрне консультування здобувачів у чіткій узгодженості з моніторингом працевлаштування випускників (вектор 3.3).
- Дотримуватися принципів гендерної рівності та недискримінації в усіх соціальних і виховних процесах Академії.
- Оновити нормативно-правову базу соціального захисту (зокрема колективний договір та положення про психологічну службу) і залучати органи студентського самоврядування до моніторингу звернень та захисту прав здобувачів.
- Забезпечити підтримку та задоволення потреб учасників бойових дій і ветеранів з-поміж здобувачів та працівників, інтегруючи ці заходи з програмою для бойових медиків (вектори 3.0, 3.1).

Очікуваний результат. До 2030 року здобувачі освіти та працівники Академії отримують безперешкодний доступ до дієвої адресної соціальної підтримки, розвиненої психологічної служби й безпечного, доступного середовища.

Адміністрація впроваджує прозору систему моніторингу звернень громадян та повністю забезпечує специфічні освітні й соціальні потреби учасників бойових дій, ветеранів та осіб, які постраждали внаслідок війни.

3.7. Управління, кадри, фінанси та матеріально-технічна база

Обслуговує ціль Ц6 (п. 2.7).

Стан і проблема. Попередній Стратегічний план розвитку на 2021–2025 роки не містила чітких індикаторів, базових значень та конкретних термінів, тому відсутність таких метрик суттєво ускладнює оцінювання її виконання в кількісних показниках.

Водночас Академія демонструє стале зростання кадрового та фінансового потенціалу. Зокрема, частка викладачів із науковими ступенями та вченими званнями зросла з 21% у 2018 році до 47% у 2025 році. Власні надходження закладу збільшуються чотири роки поспіль, а матеріально-технічна база безперервно розширюється через залучення нових приміщень.

Проте чинна система звітності має обмеження: фінансові звіти не містять розподілу видатків за окремими рівнями освіти чи спеціальностями. Крім того, оскільки основні напрями діяльності визначає Власник, а Департамент і Засновник затверджують кошторис Академії, успішна реалізація стратегічних цілей закладу частково залежить від зовнішніх управлінських рішень.

Стратегічні напрями.

1) Розвиток, залучення та інституційне закріплення кваліфікованих кадрів.
2) Забезпечення фінансової стійкості та диверсифікація джерел надходжень.
3) Модернізація та безперервний розвиток матеріально-технічної бази.)
4) Розбудова системи моніторингу виконання стратегічних документів і звітності.
5) Узгодження діяльності з регіональною стратегією розвитку та впровадження прозорого управління.

Завдання.

- Запровадити систему моніторингу виконання Плану із щорічним звітуванням Вченій раді й Власнику/Департаменту.
- Внести до 20.01.2027 пропозиції Академії до аналітичного етапу Стратегії розвитку Львівської області та узгодити показники Плану з регіональними індикаторами.
- Встановити ректорові конкретні показники ефективності (відповідно до п. 7.5.5 Статуту) як невід'ємну частину загальної системи моніторингу.
- Продовжувати розвиток кадрового потенціалу, цілеспрямовано збільшуючи частку викладачів із науковими ступенями та вченими званнями.
- Диверсифікувати джерела власних надходжень спеціального фонду не через механічне підвищення вартості послуг, а шляхом розширення дохідної бази: розгортання платних освітніх послуг, збільшення контингенту за кошти фізичних і юридичних осіб, ліцензування нових затребуваних спеціальностей, запуск курсів підвищення кваліфікації, короткострокових тренінгів, надання платних послуг на базі симуляційного центру й лабораторій, проведення платних заходів та ефективного використання майна закладу.
- Здійснювати фінансове планування за кожним джерелом доходів окремо, чітко визначаючи прогнозований обсяг надходжень і відповідних видатків; **щороку** переглядати вартість платних послуг з урахуванням інфляції, тарифів, фонду оплати праці та енергоносіїв на основі щорічного аналізу фактичної собівартості кожної послуги.
- Оцінювати результативність платної діяльності за фактичним обсягом коштів, які надійшли до спеціального фонду, а не лише за кількістю укладених договорів чи нарахованих доходів.

- Розширити пошук грантодавців і грантових програм на загальноінституційному рівні (поза межами суто наукової діяльності, яку координує вектор 3.2), та запровадити внутрішню систему фінансового обліку й контролю використання грантових коштів Академії.
- Продовжувати розбудову матеріально-технічної бази (залучення нових приміщень, закупівля обладнання) відповідно до потреб нових освітніх програм.
- Забезпечити належне укомплектування та оснащення системи цивільного захисту Академії відповідно до встановлених вимог (узгоджено з вектором 3.9).
- Обладнати будівлі Академії сучасними системами протипожежної сигналізації, оповіщення про надзвичайні ситуації, автоматизованими засобами пожежогасіння та відеоспостереженням за територією.

Очікуваний результат. До 2030 року кадровий потенціал, матеріально-технічна база, фінансова система та моніторинг Академії відповідають вимогам розвитку всіх рівнів освіти й забезпечують можливість чітко звітувати Власнику та Департаменту про успішне виконання Плану.

Власні надходження спеціального фонду стабільно зростають завдяки диверсифікації джерел доходу, а не через механічне підвищення цін на наявні послуги.

Адміністрація здійснює фінансове планування за кожним джерелом надходжень окремо, а бухгалтерія та керівництво закладу забезпечують єдине управління й суворий контроль за використанням усіх грантових коштів Академії.

3.8. Цифровізація

Обслуговує частково ціль Ц6 (п. 2.7).

Стан і проблема. Статут Академії закріплює функціонування комп'ютерних та інформаційних центрів серед основних підрозділів і вимагає повної відкритості інформації. Проте неоднорідність цифрових сервісів суттєво ускладнює роботу закладу. Наразі Академія використовує систему Moodle (де викладачі розмістили матеріали всіх навчальних дисциплін), систему LMR (віртуальний кабінет анатомії) та АСУ «Деканат», частина з яких застаріла й потребує негайної модернізації. Рівень цифрової компетентності викладачів поки не відповідає вимогам для ефективного застосування цих інструментів в освітньому процесі.

Власна серверна Академії, яку запустили у 2026 році, перебуває на початковому етапі розвитку. Офіційний сайт Академії, система Moodle та фаховий журнал «Галицький медичний вісник» досі функціонують на орендованих зовнішніх серверах, хоча технічні потужності вже дозволяють перенести ці ресурси на власну базу або організувати на ній постійне збереження резервних копій. Розбудова внутрішньої локальної мережі Академії також триває і потребує подальшого організаційного прискорення.

Процес цифровізації натрапляє на додаткові виклики: ризики використання штучного інтелекту (ШІ) (недоброчесне застосування технологій ШІ здобувачами прямо суперечить задекларованій цінності «Академічна доброчесність» (п. 2.5); енергетична нестабільність (регулярні повітряні атаки спричиняють збої в електропостачанні, що загрожує безперервній роботі всієї цифрової інфраструктури (вектори 3.0, 3.9); кадровий дефіцит (Академія відчуває брак фахівців для обслуговування високотехнологічного обладнання та складного програмного забезпечення, який суттєво посилює відтік ІТ-кадрів через мобілізаційні процеси (загальний кадровий ризик – розділ IV; кадрова політика – вектор 3.7).

Стратегічні напрями.

1) Розбудова єдиного цифрового освітнього середовища.

2) Перехід на цифрове управління й електронний документообіг та модернізація застарілих інструментів.
3) Посилення кібербезпеки та захисту персональних даних.
4) Розвиток цифрової компетентності кадрів і здобувачів освіти для забезпечення практичних потреб навчального процесу.
5) Розширення власної серверної інфраструктури, локальної мережі та систем автоматичного резервного копіювання.
6) Утвердження академічної доброчесності під час використання технологій штучного інтелекту.
7) Забезпечення технічної стійкості цифрової інфраструктури через резервне живлення та залучення кваліфікованих ІТ-фахівців.
8) Інтеграція електронних медичних платформ і цифрових систем об'єктивного структурованого клінічного оцінювання (ОСКІ/OSCE) в освітній процес.

Завдання.

- Уніфікувати наявні цифрові сервіси Академії (Moodle, LMR, АСУ «Деканат») в єдиний контур обміну даними, паралельно модернізуючи застарілі інструменти.
- Забезпечити надійну кібербезпеку та захист персональних даних у чіткій узгодженості з системою управління ризиками (розділ IV).
- Розвивати цифрову компетентність викладачів і здобувачів із фокусом на практичне використання цифрових інструментів в освітньому процесі.
- Забезпечити повну відкритість інформації на офіційному сайті відповідно до вимог пункту 6.2.12 Статуту Академії.
- Перенести офіційний сайт Академії, систему Moodle та журнал «Галицький медичний вісник» з орендованих зовнішніх серверів на власну серверну інфраструктуру або принаймні впровадити регулярне автоматичне резервне копіювання на власній базі.
- Розвивати та розширювати внутрішню локальну мережу Академії, яку заклали та ввели в експлуатацію у 2026 році.
- Розробити та затвердити чітку політику доброчесного використання технологій штучного інтелекту (ШІ) в освітньому процесі для здобувачів та викладачів.
- Забезпечити надійне резервне електроживлення (встановити джерела безперебійного живлення, генератори) для серверної та критичного мережевого обладнання на випадок вимкнень під час повітряних атак.
- Залучати та інституційно закріплювати кваліфікованих ІТ-фахівців для обслуговування високотехнологічного обладнання й складних програмних засобів з урахуванням кадрових ризиків через мобілізаційні процеси (узгоджено з кадровою політикою вектора 3.7).
- Інтегрувати електронні медичні платформи в освітній процес (зокрема моделювання електронних медичних записів) та впровадити цифрові системи об'єктивного оцінювання (ОСКІ/OSCE): електронні чек-листи, автоматизоване виставлення оцінок і відеофіксацію на станціях у чіткій узгодженості з розвитком симуляційного навчання (вектор 3.1).

Очікуваний результат. До 2030 року Академія уніфікує та модернізує всі цифрові сервіси відповідно до потреб кожного рівня освіти, а адміністрація повністю переводить документообіг та управлінські процеси в електронну форму.

Керівництво забезпечує стабільне функціонування ключових цифрових ресурсів (офіційного сайту, системи Moodle, наукового журналу) на власній серверній інфраструктурі

або принаймні гарантує регулярне автоматичне збереження резервних копій на власній базі на тлі розвиненої внутрішньої локальної мережі.

ІТ-служба закладу надійно гарантує кібербезпеку, а затверджена політика доброчесності чітко регулює використання технологій штучного інтелекту в освітньому процесі. Цифрова інфраструктура виявляє високу стійкість до перебоїв в електропостачанні, а заклад залучає достатню кількість кваліфікованих кадрів для її безперебійного обслуговування. Кафедри активно підтримують освітній процес через інтеграцію електронних медичних платформ та впровадження цифрових систем об'єктивного оцінювання (ОСКІ/OSCE).

3.9. Цивільний захист і безпека інфраструктури

Обслуговує ціль Ц5 (п. 2.7); тісно пов'язаний із вектором 3.0 (наскрізна рамка воєнного стану) і вектором 3.7 (матеріально-технічна база).

Стан і проблема. Академія забезпечує постійну готовність укриттів та чіткий порядок дій усіх учасників освітнього процесу під час повітряної тривоги на власних об'єктах (вектор 3.0). Водночас сфера цивільного захисту закладу потребує системного й безперервного розвитку. Ключовими викликами для адміністрації залишаються модернізація інфраструктури сховищ, організація регулярного навчання персоналу та здобувачів освіти щодо дій у надзвичайних ситуаціях, а також чіткий розподіл відповідальності на всіх рівнях управління Академією.

Стратегічні напрями.

1) Розбудова захищеної та стійкої інфраструктури цивільного захисту.
2) Формування культури безпеки та постійної готовності учасників освітнього процесу.
3) Посилення інституційної готовності та впровадження системи управління ризиками надзвичайних ситуацій.

Завдання.

- Модернізувати та підтримувати належну функціональність укриттів цивільного захисту в навчальних корпусах, зокрема забезпечити автономне живлення, вентиляцію, запаси води й стабільні засоби зв'язку.
- Забезпечити персонал і здобувачів освіти засобами індивідуального захисту у повній відповідності до встановлених вимог.
- Проводити системне навчання здобувачів та працівників щодо дій у надзвичайних ситуаціях і організовувати регулярні практичні тренування з евакуації.
- Впровадити курси з тактичної медицини, мінної безпеки та першої домедичної допомоги для першокурсників і співробітників закладу (у чіткій узгодженості з вектором 3.1).
- Розробляти та регулярно оновлювати план реагування Академії на надзвичайні ситуації, а також чітко визначити персональну відповідальність за цивільний захист на всіх рівнях управління.
- Створити та підтримувати постійну готовність добровільних формувань цивільного захисту, які адміністрація формує із-поміж працівників Академії.

Очікуваний результат. До 2030 року Академія модернізує та утримує в постійній готовності всю інфраструктуру цивільного захисту, а адміністрація забезпечує системне навчання персоналу й здобувачів освіти щодо чітких дій у надзвичайних ситуаціях.

Керівництво закладу чітко закріплює персональну відповідальність та затверджує прозорі процедури реагування на будь-які безпекові ризики й загрози.

РОЗДІЛ IV. РИЗИКИ

Розділ визначає основні ризики виконання Плану, способи їх зменшення та відповідальних осіб. Перелік спирається на загрози, які виявив SWOT-аналізі (п. 2.2), а також враховує проблеми, які викладено у векторах розділу III.

Ризик	Ймовірність	Вплив	Як зменшуємо	Хто відповідає
Продовження/загострення воєнного стану – загроза безпеці освітнього процесу, мобільності, кадрам і контингенту	Висока	Високий	Вектори 3.0 і 3.9: укриття, навчання діям у надзвичайних ситуаціях, гнучкі формати навчання	Ректор; відповідальний за цивільний захист Академії
Одночасна зміна кількох регуляторних вимог – нова класифікація спеціальностей, нові професійні стандарти, перегляд ESG	Висока	Середній	Вектор 3.1: щорічний перегляд освітніх програм, інститут гарантів ОП	Гаранти освітніх програм; навчально-методична частина
Залежність фінансування й напрямів діяльності від зовнішніх рішень Власника, Департаменту й Засновника	Середня	Середній	Вектор 3.7: диверсифікація джерел доходів, узгодження показників Плану з регіональною стратегією	Головний бухгалтер; ректор
Конкуренція за здобувача з іншими закладами, які готують медичних працівників	Середня	Середній	Вектори 3.1 і 3.3: диверсифікація портфеля освітніх програм, працевлаштування й кар'єрний супровід випускників	Приймальна комісія; завідувач навчально-виробничої практики; навчально-методична частина
Мобілізаційний і міграційний відтік кадрів, можливий виїзд медичних працівників за кордон	Середня	Високий	Вектор 3.7: кадрова політика, розвиток, залучення й утримання кваліфікованих кадрів	Відділ кадрів

Ризик	Ймовірність	Вплив	Як зменшуємо	Хто відповідає
Кіберзагрози і витік персональних даних	Середня	Високий	Вектор 3.8: кібербезпека, захист персональних даних	Системний адміністратор

РОЗДІЛ V. РЕАЛІЗАЦІЯ, МОНІТОРИНГ Й ОНОВЛЕННЯ

5.1. Відповідальність за реалізацію

За кожним вектором розвитку (розділ III) Академія закріплює відповідальну особу, яка щороку звітує про виконання завдань свого вектора відповідно до інституційного принципу «Відповідальність» (п. 2.9).

5.2. Операційне планування

План слугує основою для щорічних операційних планів підрозділів Академії (п. 1.2); кожен підрозділ конкретизує завдання свого вектора в річному плані роботи.

5.3. Моніторинг виконання

Вчена рада розглядає щорічний звіт про виконання Плану на своєму засіданні [2.7]. Проміжну оцінку виконання Плану адміністрація проводить у 2028 році.

5.4. Оновлення Плану

Вчена рада переглядає План за наявності таких умов: зміна законодавства, коригування зовнішніх стратегій (зокрема після затвердження Стратегії розвитку Львівської області на 2028–2034 роки), а також суттєва зміна безпекових чи фінансових обставин відповідно до інституційного принципу «Відкритість і гнучкість» (п. 2.9). Адміністрація затверджує зміни до Плану в тому самому порядку, що й сам План (п. 1.3).

ДОДАТОК Д1. ПЛАН ЗАХОДІВ

Таблиці нижче розкривають деталі кожного завдання розділу III (векторів 3.0–3.9) до рівня конкретного заходу, зазначаючи строк, відповідального, очікуваний результат та джерело фінансування.

У тих випадках, коли текст векторів не називає конкретну особу, робоча група розробників виносить строк та кандидатуру відповідального як власне проєктне судження, а не як підтверджений факт; відповідальні особи обов'язково переглядають ці таблиці перед фіналізацією Плану. Розробники наводять джерела фінансування узагальнено (загальний фонд, спеціальний фонд, грантові кошти тощо) відповідно до безпекового правила Плану.

Вектор 3.0. Воєнний стан і відновлення

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Забезпечити готовність укриттів і встановити порядок дій під час повітряної тривоги на всіх об'єктах Академії	Виконано (до 2026)	Відповідальний за цивільний захист Академії	Укриття готові, порядок дій під час тривоги діє	Загальний фонд (виконано)
Продовжувати й розширювати підготовку бойових медиків та фахівців екстреної медицини	2026–2030, щорічно	Навчально-методична частина	Стабільний набір і випуск за програмами для бойових медиків	Спецфонд
Організувати оцінку мобілізаційних ризиків Академії, використовуючи як основу наявні дані військового обліку військовозобов'язаних, та підготувати обґрунтовані пропозиції щодо доцільності запровадження розширеного обліку окремих категорій працівників та здобувачів освіти	2026–2027	Відділ кадрів; ректор	Ухвалено рішення про обсяг обліку мобілізаційних ризиків	Не потребує додаткового фінансування
Передбачити при довгостроковому плануванні розвитку матеріально-технічної бази та кадрового потенціалу Академії	2027–2030	Ректор; головний бухгалтер	Сценарій відновлення враховано в довгостроковому плануванні	Не потребує додаткового фінансування на етапі планування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
обов'язкове врахування сценарію повоєнного відновлення				

Вектор 3.1. Освіта: якість, контингент, практична підготовка, PhD

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Завершити акредитацію освітніх програм медсестринства, фізичної терапії, екстреної медицини та фахової передвищої освіти	2027–2029	Гаранти ОП; навчально-методична частина	Отримано сертифікати акредитації	Спецфонд (акредитаційна експертиза)
Оновити освітні програми за новими профстандартами і скласти нові курси післядипломної освіти	2026–2027	Гаранти ОП	Освітні програми приведено у відповідність до нових професійних стандартів, запущено нові курси	У межах поточного фінансування
Закріпити інститут гарантів освітніх програм як постійний механізм оновлення програм	2026, далі постійно	Група забезпечення якості освіти	Формалізовано порядок роботи гарантів ОП	Не потребує додаткового фінансування
Виконати дев'ять рекомендацій Галузевої експертної ради (ГЕР) щодо ОП І5 «Медсестринство» (магістр)	2026–2027	Гарант ОП «Медсестринство» (магістр)	Рекомендації ГЕР виконано й задокументовано	У межах поточного фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Щороку систематизувати й оприлюднювати результати анкетування	2026–2030, щорічно	Група забезпечення якості освіти	Результати анкетування впливають на щорічний перегляд освітніх програм	Не потребує додаткового фінансування
Розвивати напрям реабілітації й екстреної медичної допомоги як точку зростання портфеля	2026–2030	Приймальна комісія; навчально-методична частина	Зростання контингенту й портфеля за цими напрямами	Спецфонд
Диверсифікувати портфель освітніх програм	2026–2030	Ректор; проректор з навчальної роботи	Контингент здобувачів не залежить від набору на одну спеціальність	Спецфонд
Організувати та здійснити перший набір на підготовку докторів філософії (PhD) за спеціальністю І5 «Медсестринство» в обсязі 5 осіб на рік, забезпечивши належне науково-кадрове супроводження освітньо-наукової програми	2026–2027	Ректор; навчально-методична частина	Здійснено перший набір, підготовку кадрово забезпечено	Загальний фонд
Забезпечити регулярне оновлення портфеля програм післядипломної освіти та заходів безперервного професійного розвитку за пріоритетними напрямами, а також формувати	2027–2028, далі щорічно	Відділ післядипломної освіти	Портфель оновлюється щорічно, сформовано професійні освітні траєкторії	Спецфонд (курси на комерційній основі)

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
індивідуальні та професійні освітні траєкторії для основних категорій медичних працівників				
Сформувати єдиний цифровий маршрут слухача післядипломної освіти	2027–2028	Відділ післядипломної освіти; системний адміністратор	Цифровий маршрут слухача діє (реєстрація – навчання – сертифікат – облік БПР)	Спецфонд
Розвивати корпоративне навчання і пул викладачів післядипломної освіти, запровадити щорічний моніторинг ключових показників ефективності у сфері післядипломної освіти	2027–2029	Відділ післядипломної освіти	Діє корпоративне навчання, сформовано пул викладачів, ведеться моніторинг показників післядипломної освіти	Спецфонд
Пов'язати методичну підготовку викладачів із результатами анкетування й акредитаційними зауваженнями	2026–2027	Методична рада	Методична підготовка реагує на виявлені прогалини у викладанні	Не потребує додаткового фінансування
Поетапно оновлювати матеріально-технічну базу Центру медичної симуляції	2026–2028	Центр медичної симуляції; головний бухгалтер	Оновлено манекени, тренажери, станції ОСКІ, обладнання відеодебрифінгу	Загальний фонд / спецфонд
Створити електронний банк клінічних	2026–2027	Центр медичної симуляції	Створено банк сценаріїв і	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
сценаріїв і розбудувати станції ОСКІ			стандартизовані станції ОСКІ	
Сформувати кадровий резерв інструкторів симуляційного навчання	2026–2027	Центр медичної симуляції	Сформовано команду підготовлених інструкторів	Спецфонд
Впровадити VR/AR у симуляційне навчання (віртуальні пацієнти для тріажу й прийняття рішень, анатомічна навігація при інвазивних процедурах, сценарії катастроф і бойової травми) та електронне оцінювання	2028–2029	Центр медичної симуляції; адміністратор системи	Впроваджено VR/AR за трьома напрямами застосування, налагоджено електронне оцінювання	Грантові кошти / спецфонд
Розширити міжпрофесійне симуляційне навчання і курси БПР на базі Центру медичної симуляції	2027–2028	Центр медичної симуляції	Проведено міжпрофесійні тренінги, запущено курси БПР	Спецфонд
Забезпечити наскрізну інтеграцію симуляційного навчання в усі освітні програми до 2030 року	2026–2030	Навчально-методична частина; центр медичної симуляції	Симуляційне навчання інтегроване в усі навчальні плани	Не потребує додаткового фінансування

Вектор 3.2. Наука, інновації й гранти

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Використати клінічні бази як науковий майданчик для здобувачів третього рівня, зокрема спільні науково-практичні центри з медичними закладами	2027–2028 (після запуску PhD)	Проректор з наукової роботи	Кожна тема дослідження має клінічного партнера	Не потребує додаткового фінансування
Розвивати науково-кадровий потенціал для підготовки наукових керівників аспірантів	2026–2030	Ректор; проректор з наукової роботи	Зростає кількість викладачів, здатних керувати аспірантами	Спецфонд
Запровадити внутрішню електронну систему реєстрації й обліку грантової діяльності Академії та забезпечити цільову орієнтацію наукових і освітніх колективів на участь у міжнародних грантових програмах, зокрема EU4Health, Horizon Europe та грантових проєктах ВООЗ	2026–2027	Завідувач відділу фандрайзингу	Запроваджено систему обліку грантів, подано перші заявки за міжнародними програмами	Не потребує додаткового фінансування
Організувати та забезпечити регулярне проведення тренінгів із методології	2026–2027	Завідувач відділу фандрайзингу	Проведено тренінги, працівники володіють методологією грантрайтингу	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
розробки проєктів (Project Cycle Management, LFA), фандрайзингу та грантрайтингу для науково-педагогічних працівників, співробітників структурних підрозділів та молодих вчених Академії				
Забезпечити підготовку спільних із закордонними партнерами заявок на дослідницькі гранти за пріоритетними напрямами наукової діяльності Академії, а також активізувати роботу щодо залучення фінансових ресурсів меценатів, благодійних фондів, представників бізнесу та коштів обласного бюджету	2026–2030	Завідувач відділу фандрайзингу; проректор з наукової роботи	Подано спільні міжнародні заявки, залучено позабюджетні джерела фінансування	Грантові кошти / благодійні кошти
Забезпечити системну підтримку зростання студентської науки та підвищення публікаційної активності здобувачів освіти	2026–2030	Проректор з наукової роботи	Зростання публікаційної активності здобувачів	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Забезпечити стабілізацію участі науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти у науково-практичних конференціях, а також розробити й ухвалити єдину методику обліку наукових заходів та результатів участі в них	2026–2027	Проректор з наукової роботи	Запроваджено єдину методику обліку конференцій	Спецфонд
Забезпечити трансформацію традиційних наукових гуртків у міждисциплінарні дослідницькі групи, а також запровадити постійно діючу «Школу молодого науковця» для членів Наукового товариства студентів (СНТ) з метою розвитку їхніх дослідницьких та лідерських компетентностей	2026–2027	Проректор з наукової роботи; СНТ	Діють міждисциплінарні дослідницькі групи і школа молодого науковця	Не потребує додаткового фінансування
Забезпечити розвиток науково-дослідної роботи за пріоритетними напрямами Академії, зокрема: медсестринська наука, симуляційна медицина, лабораторна діагностика, фармація, фізична	2026–2030	Проректор з наукової роботи	Ведуться дослідження за визначеними пріоритетними напрямами	Спецфонд / грантові кошти

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
терапія та психологія, з метою інтеграції результатів досліджень у практичну охорону здоров'я та освітній процес				
Запровадити систему тревел-грантів для фінансової підтримки академічної мобільності студентів-науковців, забезпечити розвиток міжнародної співпраці Наукового товариства студентів із закордонними молодіжними науковими спільнотами, а також активно залучати органи студентського самоврядування до участі в конкурсах мікрогрантів для реалізації студентських ініціатив	2027–2028	Проректор з наукової роботи; відділ роботи з іноземними студентами; студентське самоврядування	Діє система тревел-грантів і мікрогрантів, проведено спільні заходи з іноземними партнерами	Спецфонд / грантові кошти
Забезпечити комплексну модернізацію науково-практичного журналу «Галицький медичний вісник» з метою його приведення у	2027–2029	Проректор з наукової роботи; редакція журналу	Журнал відповідає вимогам категорії «Б»	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
повну відповідність до вимог нормативно-правових актів МОН України для включення до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України				
Забезпечити планову підготовку та організаційний супровід до захисту перших дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю І5 «Медсестринство» до 2030 року (для здобувачів першого набору відповідно до вектора 3.1)	2028–2030	Ректор; проректор з наукової роботи	Розпочато захисти дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії (PhD)	Загальний фонд
Запровадити обов'язкове навчання членів Наукового товариства студентів (СНТ) з питань академічної доброчесності та впровадити систему багаторівневої антиплагіатної перевірки всіх типів наукових робіт здобувачів освіти	2026–2027	Проректор з наукової роботи; група забезпечення якості освіти	Навчання проведено, антиплагіатна перевірка охоплює всі наукові роботи	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Забезпечити розвиток науково-дослідної роботи інклюзивного спрямування, зосередивши зусилля на розробці та впровадженні методик застосування симуляційного навчання для здобувачів вищої освіти з особливими освітніми потребами	2028–2030	Проректор з наукової роботи; центр медичної симуляції	Розроблено й апробовано нові методики	Грантові кошти

Вектор 3.3. Співпраця із системою охорони здоров'я та клінічні бази

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Завершити процес передачі Любінської лікарні на баланс Академії	2026–2027	Ректор; головний бухгалтер	Лікарню передано на баланс, визначено роль клінічної бази	За рішенням Власника
Укласти договір про клінічну базу з Центром медичної симуляції	2026	Завідувач навчально-виробничої практики	Укладено договір з Власником і територіальними громадами	Не потребує додаткового фінансування
Запровадити щорічний моніторинг активності й достатності клінічних баз	2026, далі щорічно	Завідувач навчально-виробничої практики	Ведеться облік здобувачів на базу і термінів договорів	Не потребує додаткового фінансування
Впроваджувати елементи дуальної освіти та практикоорієнтованого навчання	2026–2028	Завідувач навчально-виробничої практики; навчально-методична	Впроваджено елементи дуальної освіти	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
		частина; гаранти освітніх програм		
Створити банк вакансій і систему сприяння першому працевлаштуванню	2026–2027	Завідувач навчально-виробничої практики	Діє банк вакансій, здобувачі отримують підтримку щодо працевлаштування	Спецфонд
Проводити ярмарки професій, кар'єрні зустрічі та консультації	2026–2030, щорічно	Завідувач навчально-виробничої практики	Проводяться щорічні ярмарки й консультації	Спецфонд
Запровадити моніторинг кар'єрного шляху випускників	2027–2028	Завідувач навчально-виробничої практики	Є дані про кар'єрний шлях і відповідність компетентностей ринку	Не потребує додаткового фінансування
Розширювати перелік клінічних баз відповідно до нових напрямів підготовки	2026–2030	Завідувач навчально-виробничої практики	Клінічна база розширена під нові напрями підготовки	Не потребує додаткового фінансування

Вектор 3.4. Міжнародна діяльність

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Посилити профорієнтаційну роботу серед іноземних абітурієнтів у країнах їхнього перебування	2026–2030, щорічно	Проректор з розвитку та міжнародних звязків; відділ роботи з іноземними студентами	Зростає кількість іноземних абітурієнтів, які подають документи	Не потребує додаткового фінансування
Розробити та затвердити регламент супроводу міжнародних договорів	2026–2027	Проректор з розвитку та міжнародних звязків; відділ роботи з іноземними студентами	Партнерства не залежать від однієї людини-контакту	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Підтримувати й розширювати участь у програмах академічної мобільності (Erasmus+), зокрема інформаційну підтримку учасників	2026–2030	Проректор з розвитку та міжнародних звязків; відділ роботи з іноземними студентами	Стабільна участь в академічній мобільності	Грантові кошти програми Erasmus+
Розвивати формати віртуальної академічної мобільності (Virtual Exchange / COIL)	2027–2028	Відділ роботи з іноземними студентами; навчально-методична частина	Запроваджено формати віртуальної мобільності	Не потребує додаткового фінансування
Розвивати проєкти за зразком Project HOPE і партнерства з Братиславою, розширюючи географію угод із закладами медичної освіти країн ЄС	2026–2030	Проректор з розвитку та міжнародних звязків; відділ роботи з іноземними студентами; ректор	Розширено міжнародні проєкти й кількість чинних угод	Грантові кошти
Залучати іноземних фахівців до гостьових лекцій, вебінарів і майстер-класів для здобувачів усіх рівнів	2026–2030	Відділ роботи з іноземними студентами; гаранти освітніх програм	Іноземні фахівці проводять гостьові лекції та майстер-класи	Не потребує додаткового фінансування
Посилити іншомовну підготовку для здобувачів і викладачів, залучених до міжнародних програм	2027–2029	Проректор з розвитку та міжнародних зв’язків; навчально-методична частина	Здобувачі й викладачі мовно готові до міжнародних програм	Спецфонд

Вектор 3.5. Виховання, студентське самоврядування, відкрите середовище

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Проводити системні виховні заходи	2026–2030, щорічно	Куратори	Проводяться системні виховні заходи	Загальний фонд
Розвивати деонтологічне виховання майбутнього медика	2026–2028	Куратори; гаранти ОП	Сформовано культуру професійного спілкування	Не потребує додаткового фінансування
Впроваджувати елементи військово-патріотичної підготовки й тактичної медицини	2026–2027	Проректор з виховної роботи; навчально-методична частина	Елементи підготовки впроваджено в позанавчальну діяльність	Спецфонд
Забезпечити обов'язкову участь представників студентського самоврядування у засіданнях Вченої ради Академії та деканатів із правом вирішального голосу відповідно до встановлених законодавством квот	2026	Студентське самоврядування; ректор	Студентське самоврядування має право голосу в органах управління	Не потребує додаткового фінансування
Перейти на прозоре електронне або гібридне голосування у виборах студентського самоврядування	2026–2027	Студентське самоврядування	Запроваджено електронне/гібридне голосування	Спецфонд (IT-рішення)
Розвивати проєктну спроможність студентського самоврядування	2027–2028	Проректор з виховної роботи; студентське самоврядування	Діють внутрішні гранти, школа лідерства, менторство	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Забезпечити щорічну публічну звітність студентського самоврядування	2026, далі щорічно	Студентське самоврядування	Студентське самоврядування щороку публічно звітує	Не потребує додаткового фінансування
Підтримувати волонтерські ініціативи здобувачів	2026–2030	Студентське самоврядування; проректор з виховної роботи	Здобувачі залучені до волонтерства	Не потребує додаткового фінансування / благодійні кошти
Забезпечити й зафіксувати адаптації для здобувачів з особливими освітніми потребами	2026–2027	Проректор з виховної роботи	Потрібні адаптації зафіксовано й забезпечено	Спецфонд
Забезпечити безпеку освітнього процесу в умовах воєнного стану	2026, далі постійно	Відповідальний за цивільний захист	Безпека процесу підтримується постійно	Загальний фонд

Вектор 3.6. Соціальний захист і підтримка

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Розвинути систему адресної матеріальної допомоги і преміювання	2026, далі щорічно	Профспілка; головний бухгалтер	Діє система адресної допомоги пільговим категоріям	Спецфонд / загальний фонд
Забезпечити прозорий розподіл стипендій, залучати іменні стипендії	2026–2027	Студентське самоврядування, проректор з виховної роботи, деканати, завідувачі відділень	Прозорий розподіл стипендій, залучено іменні стипендії	Загальний фонд / благодійні кошти
Продовжувати адаптацію приміщень (безбар'єрність)	2026–2030	Помічник ректора з господарської роботи	Частка адаптованих об'єктів зростає понад 20%	Спецфонд / загальний фонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Адаптувати сайт і дистанційне навчання для осіб з порушеннями зору/слуху	2027–2028	Адміністратор системи; навчально-методична частина	Сайт і дистанційне навчання доступні для осіб з порушеннями зору/слуху	Спецфонд
Розвивати психологічну підтримку в напрямі повноцінної психологічної служби	2026–2028	Практичний психолог, проректор з виховної роботи	Діє повноцінна психологічна служба	Загальний фонд
Забезпечити належне функціонування безпечних укриттів із безперебійним доступом до мережі Інтернет та запасами питної й технічної води, а також підтримувати стабільну роботу пунктів громадського харчування (їдальні) та медичного пункту Академії	2026, далі постійно	Відповідальний за цивільний захист; головний бухгалтер	Укриття й соціальна інфраструктура підтримуються постійно	Загальний фонд
Забезпечити сприяння поєднанню навчання з роботою для здобувачів вищої освіти шляхом впровадження гнучких освітніх траєкторій	2026–2030	Завідувач навчально-виробничої практики	Здобувачі мають гнучкий графік і консультування	Не потребує додаткового фінансування
Забезпечити дотримання принципів	2026, далі постійно	Проректор з виховної роботи	Принципи дотримано в усіх соціальних і	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
гендерної рівності, інклюзії та недискримінації у всіх сферах діяльності Академії			виховних процесах	
Оновити нормативно-правову базу соціального захисту	2026–2027	Проректор з виховної роботи; профспілка; студентське самоврядування	Оновлено колективний договір і положення про психологічну службу	Не потребує додаткового фінансування
Врахувати потреби учасників бойових дій і ветеранів	2026–2030	Відділ кадрів; деканати, завідувачі відділень	Потреби ветеранів враховано в політиці Академії	Загальний фонд

Вектор 3.7. Управління, кадри, фінанси та матеріально-технічна база

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Запровадити систему моніторингу виконання Плану з щорічною звітністю	2026	Ректор	Запроваджено щорічну звітність про виконання Плану	Не потребує додаткового фінансування
До 20.01.2027 внести пропозиції Академії до аналітичного етапу Стратегії розвитку області	До 20.01.2027	Ректор	Пропозиції Академії внесено до регіональної стратегії	Не потребує додаткового фінансування
Продовжувати розвиток кадрового потенціалу	2026–2030	Ректор; відділ кадрів	Зростає частка викладачів із науковим ступенем	Спецфонд
Диверсифікувати джерела власних надходжень (платні послуги, контингент за	2026–2030	Головний бухгалтер	Зростають власні надходження й кількість джерел доходів	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
кошти фізичних і юридичних осіб, нові спеціальності й програми, короткострокові курси, послуги на базі симуляційного центру, платні заходи, використання майна)				
Запровадити фінансове планування за кожним джерелом доходів окремо і щорічний перегляд вартості платних послуг та аналіз їх фактичної собівартості	2026–2027	Головний бухгалтер	Планування ведеться за джерелами, вартість послуг щороку переглядається	Не потребує додаткового фінансування
Оцінювати результативність платної діяльності за фактичним обсягом коштів, зарахованих до спецфонду	2026, далі щорічно	Головний бухгалтер	Звітність про платну діяльність враховує фактичні надходження	Не потребує додаткового фінансування
Розширити пошук грантодавців на загальноінституційному рівні (не лише наукова діяльність – вектор 3.2), а також запровадити систему жорсткого фінансового обліку та контролю за цільовим використанням грантових коштів	2026–2027	Головний бухгалтер	Діє інституційна система пошуку грантів і фінансового контролю їх використання	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Продовжувати розвиток матеріально-технічної бази	2026–2030	Головний бухгалтер; помічник ректора з господарської роботи	Матеріально-технічна база відповідає потребам нових програм	Загальний фонд / спецфонд
Забезпечити належну матеріально-технічну базу системи цивільного захисту	2026–2028	Головний бухгалтер; відповідальний за цивільний захист	МТБ цивільного захисту відповідає встановленим вимогам	Загальний фонд
Обладнати будівлі системами протипожежної сигналізації та відеоспостереження	2026–2028	Головний бухгалтер; помічник ректора з господарської роботи	Будівлі обладнано системами безпеки	Загальний фонд

Вектор 3.8. Цифровізація

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Уніфікувати наявні цифрові сервіси Академії в єдиний контур обміну даними, оновлюючи застарілі інструменти	2027–2028	Системний адміністратор	Сервіси об'єднано в єдиний контур обміну даними	Спецфонд
Забезпечити кібербезпеку та захист персональних даних	2026–2027	Системний адміністратор	Забезпечено захист даних відповідно до вимог	Спецфонд
Розвивати цифрову компетентність викладачів і здобувачів із фокусом на практичне	2026–2030	Навчально-методична частина	Зростає цифрова компетентність учасників процесу	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
використання в освітньому процесі				
Забезпечити відкритість інформації на офіційному сайті	2026, далі постійно	Група забезпечення якості освіти; гаранти ОП; Приймальна комісія	Сайт відповідає вимогам Статуту щодо відкритості	Не потребує додаткового фінансування
Перенести сайт Академії, Moodle і журнал «Галицький медичний вісник» на власну серверну або налагодити регулярне резервне копіювання на ній	2026–2027	Системний адміністратор	Ключові цифрові ресурси розміщено на власній серверній або регулярно резервуються	Загальний фонд / спецфонд
Розвивати внутрішню локальну мережу Академії, введену в експлуатацію 2026 року	2026–2028	Системний адміністратор	Локальна мережа охоплює підрозділи Академії	Спецфонд
Розробити й затвердити політику доброчесного використання штучного інтелекту в освітньому процесі	2026–2027	Навчально-методична частина; група забезпечення якості освіти	Затверджено політику використання ШІ	Не потребує додаткового фінансування
Забезпечити резервне електроживлення серверної та критичного мережевого обладнання	2026–2027	Помічник ректора з господарської роботи; головний бухгалтер	Серверна й мережеве обладнання забезпечені резервним живленням	Загальний фонд
Залучати й утримувати	2026–2030	Відділ кадрів	Забезпечено кадрове	Спецфонд

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
фахівців з обслуговування високотехнологічного обладнання й програмних засобів			обслуговування цифрової інфраструктури	
Впровадити електронні медичні платформи та цифрові системи об'єктивного оцінювання (ОСКІ/OSCE) в освітній процес	2027–2029	Системний адміністратор; центр медичної симуляції	Освітній процес підтримують електронні медичні платформи й цифрові системи ОСКІ/OSCE	Спецфонд / грантові кошти

Вектор 3.9. Цивільний захист і безпека інфраструктури

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Модернізувати й підтримувати у справному стані укриття цивільного захисту	2026–2028	Відповідальний за цивільний захист; помічник ректора з господарської роботи	Укриття модернізовано й підтримуються у справному стані	Загальний фонд
Забезпечити персонал і здобувачів засобами індивідуального захисту	2027–2028	Відповідальний за цивільний захист; головний бухгалтер	Персонал і здобувачі забезпечені засобами захисту	Загальний фонд
Проводити системне навчання щодо дій у надзвичайних ситуаціях та практичних тренувань із питань евакуації для всіх категорій працівників та здобувачів вищої освіти Академії	2026, далі щорічно	Відповідальний за цивільний захист	Проводяться регулярні навчання й тренування з евакуації	Не потребує додаткового фінансування

Захід (завдання)	Строк	Відповідальний	Очікуваний результат	Джерело фінансування
Впровадити курси з тактичної медицини, мінної безпеки та домедичної допомоги	2026–2027	Навчально-методична частина; відповідальний за цивільний захист	Курси впроваджено для першокурсників і працівників	Спецфонд
Розробляти й регулярно оновлювати план реагування на надзвичайні ситуації	2026	Ректор; відповідальний за цивільний захист	Затверджено план реагування, визначено відповідальність	Не потребує додаткового фінансування
Створити й підтримувати готовність добровільних формувань цивільного захисту	2026–2027	Відповідальний за цивільний захист	Створено й підготовлено добровільні формування	Не потребує додаткового фінансування

ДОДАТОК Д2. ПЕРЕЛІК СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ ТА ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЗА РІВНЯМИ ЗІ СТАНОМ АКРЕДИТАЦІЇ

Дані наведено станом на 2025/2026 навчальний рік. Стан акредитації – за сторінкою ЄДБО (https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities):

Рівень	Спеціальність / освітня програма	Ліцензований обсяг на рік	Стан акредитації	Джерело
Фахова передвища освіта	Стоматологія	60	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/study-programs
Фахова передвища освіта	Медсестринство	360	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/study-programs
Фахова передвища освіта	Технології медичної діагностики та лікування	50	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/study-programs

Рівень	Спеціальність / освітня програма	Ліцензований обсяг на рік	Стан акредитації	Джерело
Бакалавр	Медсестринство	150	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Бакалавр	Технології медичної діагностики та лікування (лабораторна діагностика)	40	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Бакалавр	Терапія та реабілітація (фізична терапія)	75	Не акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Бакалавр	Медсестринство (екстрена медицина)	75	Акредитації	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Бакалавр	Фармація	38	Не акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Бакалавр	Психологія	100	Не акредитовано (нова ліцензія)	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/study-programs
Магістр	Медсестринство	25	Акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Магістр	Фармація	За ліцензійними даними	Не акредитовано	https://registry.edbo.gov.ua/university/627/specialities
Третій (освітньо-науковий) рівень (PhD)	Медсестринство	5	Не застосовується (нова програма, набір ще не здійснено)	Наказ МОН України від 25.05.2026 № 95-л
Післядипломна освіта	Медсестринство (підвищення кваліфікації)	500 осіб	Не застосовується (не є освітньою програмою, що підлягає акредитації)	Відомості з ЄДЕБО від 27.06.2023; наказ МОН від 21.06.2023

ДОДАТОК Д3. ГЛОСАРІЙ

Терміни наведено в значенні, у якому вони вжиті в цьому Плані (див. також принцип «Достовірність і доказовість», п. 2.9).

Терміни планування

Термін	Значення в цьому Плані
Місія	Коротке визначення того, що Академія робить сьогодні, для кого і задля якого результату (п. 2.3).
Візія	Образ бажаного стану Академії на кінець періоду дії Плану, 2030 рік (п. 2.4).
Цінності	Принципи, якими Академія керується в щоденній діяльності незалежно від зовнішніх обставин (п. 2.5).
Стратегічна ціль	Те, чого Академія прагне досягти до 2030 року для усунення конкретної проблеми; сім цілей Плану (Ц1–Ц7) розкладають головну мету (п. 2.6–2.7).
Вектор розвитку	Розділ ІІІ Плану, що об'єднує стан і проблему, стратегічні напрями, завдання й очікуваний результат за одним напрямом діяльності Академії (наприклад, вектор 3.1 «Освіта: якість, контингент, практична підготовка, PhD»).
Стратегічний напрям	Укрупнений напрям дій усередині вектора розвитку, що веде до досягнення закріпленої за вектором цілі (розділ ІІІ).
Завдання	Конкретна дія чи група дій у межах стратегічного напряму, виконання якої можна перевірити (розділ ІІІ).
Захід	Конкретний крок виконання завдання з визначеним строком, відповідальним і джерелом фінансування (додаток Д1).
Очікуваний результат	Стан, якого має бути досягнуто до 2030 року в межах вектора чи Плану в цілому.
Індикатор	Кількісний або якісний показник, за яким перевіряється досягнення цілі чи очікуваного результату; базові значення 2025 року і цільові значення на 2028 і 2030 роки – у Додатку індикаторів.

Скорочення

Скорочення	Розшифрування
Академія	Комунальний заклад вищої освіти Львівської обласної ради «Львівська медична академія імені Андрея Крупинського».
План	Стратегічний план розвитку Академії на 2026–2030 роки.

Скорочення	Розшифрування
ЗВО	Заклад вищої освіти.
КЗВО ЛОР	Комунальний заклад вищої освіти Львівської обласної ради.
ОП	Освітня програма.
ЄДЕБО	Єдина державна електронна база з питань освіти.
НАЗЯВО	Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти.
ВСЗЯО	Внутрішня система забезпечення якості освіти.
БПР	Безперервний професійний розвиток.
PhD	Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти; доктор філософії.
МТБ	Матеріально-технічна база.
ESG	Стандарти і рекомендації забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area).
НМТ	Національний мультипредметний тест.
ОСКІ / OSCE	Об'єктивно-структурований клінічний іспит (англ. Objective Structured Clinical Examination) – стандартизована форма оцінювання практичних навичок здобувачів на станціях із чек-листами (вектори 3.1, 3.8).
VR/AR	Технології віртуальної та доповненої реальності, застосовувані в симуляційному навчанні (вектор 3.1).
МОН	Міністерство освіти і науки України.
МОЗ	Міністерство охорони здоров'я України.
ГЕР	Галузева експертна рада – орган, що готує експертний висновок у процедурі акредитації освітньої програми (вектор 3.1, додаток Д1).
СС	Студентське самоврядування (вектори 3.5, 3.6).
АСУ	Автоматизована система управління (вектор 3.8).
LMR	Цифрова система Академії – віртуальний кабінет анатомії (вектор 3.8).
НС	Надзвичайні ситуації (вектор 3.9, додаток Д1).
ШІ	Штучний інтелект (вектор 3.8).
СНТ	Студентське наукове товариство (вектор 3.2).
ВООЗ	Всесвітня організація охорони здоров'я (вектор 3.2).

Скорочення	Розшифрування
LFA	Logical Framework Approach – методологія логіко-структурного підходу до розробки проєктів (вектор 3.2).
COIL	Collaborative Online International Learning – формат віртуальної академічної мобільності (вектор 3.4).

ДОДАТОК Д4. ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ

Цей перелік містить нормативні акти та внутрішні документи Академії, на основі яких розроблено План.

Закони України

Документ	Що визначає для цього Плану
Закон України «Про освіту»	Загальна правова основа освітньої діяльності.
Закон України «Про вищу освіту», зокрема стаття 36	До повноважень Вченої ради закладу вищої освіти належить визначення стратегії й перспективних напрямів розвитку закладу.
Закон України «Про фахову передвищу освіту»	Академія провадить освітню діяльність і за цим рівнем.
Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність»	Правова основа наукової діяльності Академії (вектор 3.2).

Підзаконні акти

Документ	Що визначає для цього Плану
Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності	Умови ліцензування освітніх програм усіх рівнів.
Наказ МОН України від 25.05.2026 № 95-л	Ліцензування підготовки за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти (PhD) за спеціальністю «Медсестринство» (галузь знань «Охорона здоров'я та соціальне забезпечення»), ліцензований обсяг 5 здобувачів на рік (вектори 3.1, 3.2, додатки Д1, Д2, Додаток індикаторів).

Внутрішні документи Академії

Документ	Що визначає для цього Плану
Статут Академії (нова редакція, затверджена наказом виконувача обов'язків начальника управління	Правовий статус, повноваження органів управління, зокрема п. 7.14.1: Вчена рада визначає стратегію та перспективні напрями розвитку освітньої, наукової та інноваційної діяльності.

Документ	Що визначає для цього Плану
майном Львівської обласної ради А. Білоуса від 28.10.2025 № 173)	
Положення про Вчену раду Академії (затверджено Вченою радою 25.05.2022, протокол № 11)	Пункт 3.1 закріплює стратегічні повноваження Вченої ради та регламентує порядок розгляду й затвердження Плану, зокрема вимоги до кворуму, більшості голосів та оформлення протоколу.
Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти (затверджене 25.05.2022 р.)	Основа внутрішньої системи забезпечення якості освіти (вектор 3.1).
Положення про опитування учасників освітнього процесу (2023 р.)	Порядок анкетування здобувачів, викладачів і стейкхолдерів щодо якості освітнього процесу (вектор 3.1).

ДОДАТОК ІНДИКАТОРІВ. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ Й ПОКАЗНИКИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ

Цей Додаток є зведеним інструментом моніторингу, який концептуально об’єднує показники досягнення мети (п. 2.10 структури Плану) та очікувані результати й індикатори (розділ VI структури Плану) в єдину аналітичну систему.

У таблиці нижче наведено декомпозицію загального очікуваного результату (п. 2.8) та кожної з семи стратегічних цілей (п. 2.7) до рівня конкретних, вимірюваних за методологією SMART індикаторів. Для кожного індикатора зафіксовано базове значення за 2025 календарний рік, встановлено чіткі контрольні цільові орієнтири на 2028 та 2030 роки, визначено внутрішні джерела верифікації даних (включаючи пряму інтеграцію з реєстрами ЄДЕБО) та закріплено персональну відповідальність посадових осіб Академії.

№	Індикатор	Ціль / вектор	База (2025)	Ціль на 2028	Ціль на 2030	Джерело / відповідальний
1	Кількість освітніх програм з оприлюдненим чинним сертифікатом акредитації	Ц1 / 3.1	4 програми (додаток Д2)	7 програм (завершено акредитацію медсестринства, фізичної терапії, екстреної медицини, фахової передвищої освіти)	Усі ліцензовані ОП, для яких за графіком настав акредитаційний цикл	Додаток Д2, lma.edu.ua («Ліцензії та сертифікати») / гаранти освітніх програм; навчально-методична частина

№	Індикатор	Ціль / вектор	База (2025)	Ціль на 2028	Ціль на 2030	Джерело / відповідальний
3	Охоплення здобувачів стандартизованим симуляційним навчанням (зокрема ОСКІ)	Ц2 / 3.1	Зведеного обліку немає (2025)	Запроваджено облік охоплення; зростання порівняно з 2026 р.	Наскрізна інтеграція симуляційного навчання в усі профільні освітні програми	Центр медичної симуляції / Центр медичної симуляції
4	Наявність системного моніторингу кар'єрного шляху випускників	Ц2 / 3.3	Немає (2025)	Запроваджено моніторинг кар'єрного шляху випускників	Моніторинг діє щорічно, результати враховано в перегляді ОП	Вектор 3.3 / навчально-методична частина
5	Кількість докторів наук серед штатних науково-педагогічних працівників	Ц3 / 3.2	8 осіб, 4,8% штатних викладачів (2025)	10 осіб	12 осіб	Звіт ректора за 2024/2025 н.р. / ректор; проректор з наукової роботи
6	Кількість статей у наукометричних базах Scopus/WoS на рік	Ц3 / 3.2	22 статті (2023/24 н.р., останні наявні дані)	30 статей	35 статей	Звіт ректора / науковий відділ
7	Контингент здобувачів третього рівня (PhD)	Ц3 / 3.1, 3.2	0 (2025; ліцензовано за спеціальністю «Медсестринство», 5 осіб/рік, набір розпочато)	Перший набір здійснено (до 5 осіб)	Стабільний щорічний контингент за спеціальністю «Медсестринство» третього рівня	Наказ МОН від 25.05.2026 № 95-л / ректор; навчально-методична частина
8	Кількість слухачів курсів безперервного професійного розвитку (БПР) на рік	Ц4 / 3.1	Ліцензований обсяг підвищення кваліфікації з медсестринства – 500 осіб; фактичне	Система БПР охоплює щонайменше три спеціальності	Щорічний стабільний набір за кількома напрямами, узгоджений з новими професійними стандартами	П. 2.1; вектор 3.1 / навчально-методична частина

№	Індикатор	Ціль / вектор	База (2025)	Ціль на 2028	Ціль на 2030	Джерело / відповідальний
			охоплення за іншими напрямами системно не велося (2025)			
9	Частка адаптованих (безбар'єрних) об'єктів Академії	Ц5 / 3.5, 3.6	Близько 20% (2025)	35%	50%	Вектори 3.5, 3.6 / головний бухгалтер
10	Контингент здобувачів за спеціальною програмою для чинних бойових медиків	Ц5 / 3.0, 3.1	Перший набір оголошено 2026 р.; чисельність за підсумком набору 2026 р. ще не підтверджена	Стабільний щорічний набір	Набір продовжується відповідно до потреби системи охорони здоров'я регіону	Вектор 3.0 / навчально-методична частина
11	Частка науково-педагогічних працівників з науковим ступенем	Ц6 / 3.7	47% (2025)	52%	55%	Звіт ректора за 2024/2025 н.р. / помічник ректора з кадрової роботи
12	Обсяг власних надходжень (спецфонд), тис. грн на рік	Ц6 / 3.7	19 905,6 тис. грн (2025, +23,4% до 2024 р.)	26 000 тис. грн	32 000 тис. грн	Звіт ректора за 2024/2025 н.р. / головний бухгалтер
13	Кількість цифрових сервісів Академії, об'єднаних в єдиний контур обміну даними	Ц6 / 3.8	0 (2025; Moodle, LMR, АСУ «Деканат» діють окремо)	Єдиний контур обміну даними запроваджено	Контур підтримується й розширюється на нові сервіси	Вектор 3.8 / системний адміністратор
14	Кількість чинних договорів про практичну підготовку (клінічні бази)	Ц7 / 3.3	27 договорів, у т.ч. 11 загальних баз (2025)	32 договори	35 договорів	Сторінка баз практики, lma.edu.ua / навчально-методична частина

№	Індикатор	Ціль / вектор	База (2025)	Ціль на 2028	Ціль на 2030	Джерело / відповідальний
15	Кількість активних міжнародних партнерств і проєктів	Ц7 / 3.4	Щонайменше 3 (партнерство з Братиславою, Project HOPE, академічна мобільність Erasmus+; 2025)	5	7	П. 2.1; вектор 3.4 / відділ роботи з іноземними студентами
16	Контингент здобувачів (усі рівні освіти)	Ц1, Ц6 / наскрізний	670 здобувачів, 2025–2026 н.р. (+48% до 2024 р.)	750	850 (консервативна екстраполяція тренду 2025 р., без урахування можливих обмежень воєнного стану)	Звіт про освітню діяльність за 2025/2026 н.р. / навчально-методична частина
17	Частка найбільшої спеціальності (медсестринство) у ліцензованому обсязі	Ц1 / 3.1	Орієнтовно 60–66% (2025)	Не більш як 55%	Не більш як 50% (диверсифікація портфеля освітніх програм)	П. 2.1, SWOT W2 / ректор; навчально-методична частина
18	Наявність системи щорічного моніторингу виконання Плану зі звітністю Власникуй Департаменту	Ц6 / 3.7	Немає (2025; Стратегія 2021–2025 не мала показників і термінів – SWOT W1)	Систему запроваджено, перший щорічний звіт підготовлено	Система діє стабільно, індикатори цього додатка оновлюються за результатами оновлення Плану (п. 5.4)	Розділ V / ректор

Відповідальні особи, зазначені для кожного вектора в додатку Д1, готують дані для цієї таблиці в межах щорічного звітування, передбаченого пунктом 5.1; узагальнення й перевірку індикаторів перед поданням щорічного звіту Вченій раді (п. 5.3) забезпечує навчально-методична частина.

СКЛАД РОБОЧОЇ ГРУПИ З РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ НА 2026-2030 РОКИ

Проєкт цього Плану розробила робоча група у складі:

Прізвище, ім'я, по батькові	Посада, науковий ступінь і вчене звання	Зона відповідальності в Плані
Білобривка Вікторія Юріївна	Завідувач відділу практики	Вектор 3.3 (практична підготовка, працевлаштування випускників)
Германович Галина Остапівна	Кандидат філологічних наук, доцент, Учений секретар	Літературне редагування тексту Плану
Ільчишин Ольга Володимирівна	Завідувач відділу післядипломної освіти	Вектор 3.1 (безперервний професійний розвиток, післядипломна освіта)
Науменко Віталій Борисович	Відповідальний за цивільний захист	Вектор 3.9 (цивільний захист і безпека інфраструктури)
Неділько Роксолана Володимирівна	Кандидат наук з державного управління, доцент, керівник Центру медичної симуляції	Вектор 3.1 (симуляційне навчання)
Олійник Наталія Юріївна	Кандидат політичних наук, доцент, завідувач відділу фандрайзингу	Вектор 3.2 (грантова діяльність і фандрайзинг)
Согуйко Юрій Романович	Кандидат медичних наук, доцент, проректор з розвитку та міжнародних зв'язків	Вектор 3.4 (міжнародна діяльність, розвиток Академії)
Сойка Лариса Дмитрівна	Кандидат хімічних наук, доцент, проректор з навчальної роботи	Вектор 3.1 (освітня діяльність, модернізація освітніх програм)
Сохань Оксана Дмитрівна	Головний бухгалтер	Вектор 3.7 (фінансування)
Стоколос-Ворончук Оксана Олександрівна	Кандидат філологічних наук, доцент, проректор з наукової роботи	Вектор 3.2 (наукова діяльність)
Федорик Володимир Михайлович	Кандидат філософських наук, доцент, завідувач навчально-методичної частини	Координатор робочої групи; вектор 3.8 (цифровізація освітнього процесу)
Юристовська Наталія Ярославівна	Заслужений працівник освіти України, кандидат наук з державного управління, доцент, проректор з виховної роботи	Вектор 3.5 (виховна робота і студентське самоврядування)