

Затверджено Вченою Радою ОНМедУ від 08.02.2021 р.
Наказ ректора № 52-О від 08.05.2021 р.

КОНЦЕПЦІЯ стратегічного розвитку Одеського національного медичного університету на період до 2025 року





МІСІЯ

Місія: Поліпшення здоров'я населення шляхом безперервної підготовки медичних працівників та участі в дослідженнях медичної науки, що впливає на клінічні знання і практику.

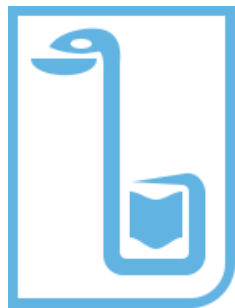
Бачення: Наш Університет буде визнаний елітним університетом, лідером в області медичної освіти, досліджень і практики, він відіграватиме активну роль у підвищенні рівня життя членів академічної спільноти, випускників і місцевих, національних та міжнародних спільнот.

Враховуючи давні традиції навчання та медичних досліджень, ми будемо розвивати можливості та завдання сучасного суспільства. Ми прагнемо до сталого розвитку та будемо орієнтованими на міжнародну співпрацю і фінансову стабільність. Колектив Університету користуватиметься новими можливостями по мірі їх появи, а також нести відповідальність за підтримку та просування основних принципів і напрямів роботи Університету. Тільки разом ми створимо яскраве інтелектуальне середовище, в якому ми як члени академічної спільноти матимемо умови для особистісного та професійного розвитку, і будемо працювати в команді для спільної мети. Ми будемо пишатися зробленим внеском.

ОНМедУ:

- гарантує підготовку компетентнісних, відповідальних фахівців із високою професійною етикою, які прагнуть розвитку суспільства;
- дотримується принципів етики і академічної доброчесності у всіх аспектах життя членів академічної спільноти;
- сприяє досконалості в освіті, дослідженнях і клінічній практиці;
- прагне сприяти творчості й інноваціям у всіх сферах діяльності;
- передбачає участь академічної спільноти в прозорому та відповідальному управлінні своєю діяльністю;
- прагне оптимізувати організаційні структури, дотримуючись принципу відповідального і прозорого розподілу ресурсів;
- сприяє реалізації побажань академічної спільноти, гарантуючи можливості для збалансованого професійного та особистісного розвитку;
- забезпечує соціальний діалог, пропаганду цінностей медичних професій у суспільстві.





ПОТОЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ КОНТЕКСТ

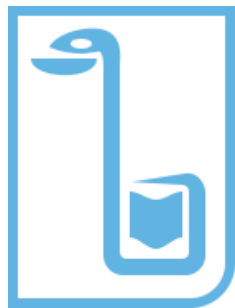


Ми переживаємо переломний момент, коли суспільство потребує глибоких економічних і соціальних реформ. Ми поділяємо з суспільством загалом негативні та всеохопні наслідки несумлінності управління і відсутності професіоналізму та прозорості.

Наш Університет потерпає від громадського протесту, що впливає на особисте і професійне життя кожного члена академічної спільноти, від студентів до вищого керівництва. Щоб розвиватися в сучасному світі, наш Університет повинен узяти на себе провідну роль у суспільстві, створивши в ньому основний важіль зрушення парадигми, від консерватизму до академічного підприємницького прагматизму, забезпечуючи таким чином добробут усієї нашої спільноти.

У нас є унікальна можливість, саме в той час, коли ми рухаємося командою до сучасного підходу в навчанні та дослідженнях, вивільняти наші творчі енергії та приймати нову стратегію.

Стратегічні напрями розвитку нашого Університету представлені нижче, з сильними сторонами, слабкими сторонами, загрозами та можливостями.



УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ФУНКЦІЇ



Сильні сторони

- ОНМедУ – це освітні та наукові центри із відмінними професійними якостями.
- Значна кількість працівників наділена лідерськими якостями.
- Університет характеризується стабільним фінансовим становищем.
- Створено прозорі можливості для залучення високопрофесійних викладачів.
- Визнаний одним із провідних медичних університетів в Україні.
- Здійснено значні інвестиції в освітню, дослідницьку та клінічну інфраструктуру.
- Створено мережу передового досвіду в області медичних досліджень із університетами-партнерами за кордоном (Молдова, Румунія, Польща, Італія, Німеччина).
- Сформовано стратегічне партнерство з університетами в Україні – НДІ ім. Шалімова, Одеською національною академією харчових технологій, Одеським національним університетом ім. Мечникова.





Слабкі сторони

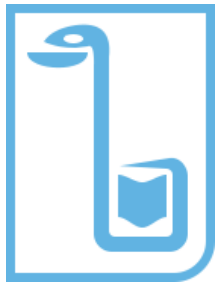
- Нищення репутації Університету через недоброчесні дії та відсутність механізмів запобігання таким діям.
- Відсутність послідовної політики для розвитку академічного середовища.
- Відсутність механізмів для розвитку лідерського потенціалу.
- Недостатня адміністративна підтримка діяльності з боку академічної спільноти.
- Недостатня роль кафедр в розвитку Університету.
- Недостатня участь академічної спільноти в розробленні університетських політик.
- Система управління якістю освіти не адаптована до нагальних потреб розвитку Університету.
- Відсутність показників ефективності та механізмів для оцінки та моніторингу прогресу в стратегічних напрямках розвитку Університету.
- Недосконалість і недотримання університетського кодексу поведінки.
- Малоефективне використання ІТ-інфраструктури Університету.

Можливості

- Зміни в суспільстві, що сприяють глибоким соціальним і економічним реформам із метою професіоналізму та прозорості роботи Університету.
- Законодавство, що дає змогу автономно розвивати факультети Університету.

Загрози

- Дедалі більша конкуренція на світовому ринку освітніх пропозицій.
- Надмірне втручання державних структур в управління Університетом зі скороченням оперативної автономії.
- Репутаційні ризики, що призводять до втрати авторитету на міжнародній арені.
- COVID-трансформація навчання в онлайн-форму.

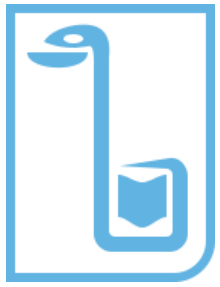


ПРОГРАМА ДІЙ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРАТИВНОЇ ФУНКЦІЇ

Спільне, прозоре та відповідальне управління

- Зміцнити організаційну структуру за допомогою адміністративної децентралізації. Таким чином, роль кафедри як функціонального навчального підрозділу Університету буде підсилена. У деканатів будуть свої плани розвитку, бюджет та адміністративна підтримка.
- Реалізувати програми підвищення кваліфікації академічного й адміністративного персоналу за кошти університетського бюджету.
- Підготувати Кодекс поведінки працівника Університету та рейтинг окремих підрозділів і викладачів, що функціонуватимуть як інструмент для просування професійної етики, чесності та справедливості, а також лояльності до Університету. Цей кодекс разом із відповідними механізмами моніторингу й оцінки забезпечить правильні та спільні професійні відносини між членами академічної спільноти і в стосунках із зовнішнім соціальним середовищем.
- Розробити механізм управління, залучити членів академічної спільноти до процесів ухвалення стратегічних рішень. Участь спільноти буде втілена у формі громадських консультацій через: консенсусні мініконференції, опитування громадської думки, аналітичні групи та ініціативи. Інформаційні технології відіграватимуть життєво важливу роль у полегшенні спілкування між усіма членами університетської спільноти.
- Створити нові політики та процедури для забезпечення конкурентоспроможності Університету в умовах інноваційних процесів у всіх сферах життєдіяльності. Ці політики і процедури сприятимуть узгодженості академічних процесів, досліджень і клінічної практики, будуть прозорими і простими у використанні, щоб зменшити бюрократію. Ці політики та процедури дозволятимуть водночас творчий підхід і новаторський дух, уникаючи надмірної присутності адміністративного контролю. Політики і процедури передбачатимуть механізми динамічного моніторингу та оцінки і постійної адаптації до сучасних реалій.
- Визначити комплексну маркетингову стратегію Університету, реалізовану через відділ, створений для цієї мети, якому належатиме важлива роль у розробленні, організації та визначенні пріоритетів найбільш конкурентоспроможних пропозицій, що очевидні з діяльності Університету в галузі освіти, досліджень і клінічної практики. Це буде основним механізмом позиціонування ОНМедУ на національному та міжнародному ринку, що зумовить стійке збільшення доходів Університету.





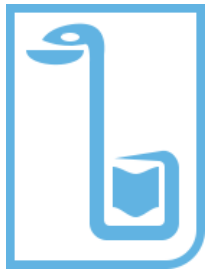
- Реорганізувати інформаційну платформу Університету для забезпечення прямого, ефективного та легкого доступу до інформації, що стосується членів академічної спільноти. Ця платформа підтримуватиме стратегію внутрішньої комунікації, розроблену для забезпечення прозорості, ефективності й оптимальної реалізації процедур Університету, а також для зміцнення академічної спільноти.

- Модернізувати управлінський підхід в Університеті (ключові показники ефективності, баланс повноважень і відповідальності менеджменту, кадровий резерв).

- Створити технологію управління розвитком збалансованої системи показників діяльності.

Участь у суспільному середовищі та соціальна активність

- Сприяти законодавчим змінам, необхідним для визначення ролі медичної освіти та університетської лікарні в законах національної освіти й охорони здоров'я, відповідно.
- Підготувати документи з викладом позиції в партнерстві з медичними університетами країни для підтримки інтересів медичної освіти на державному та законодавчому рівнях.
- Визначити та реалізувати активну, послідовну та збалансовану політику для просування викладацького складу нашого Університету в національних і міжнародних структурах координації, оцінки та фінансування в галузі освіти, досліджень і клінічної практики.
- Створити стратегічний альянс із національними медичними професійними товариствами для підтримки спільних зусиль та ініціатив, що впливають на сфери діяльності Університету.
- Запровадити систему контролю доступу до приміщень Університету з дотриманням міжнародних епідеміологічних вимог. Це дасть змогу захистити працівників Університету під час проведення лекцій і семінарів, а також забезпечить захист студентів у процесі навчання від зовнішніх чинників (COVID).



Інтернаціоналізація

- Долучитися до провідного наукового світу шляхом встановлення нових партнерських відносин з провідними університетами світу. Вони будуть націлені на ті регіони, де дослідження фінансуються і є результативними, а саме в Сполучених Штатах Америки, Австралії, Канаді та Великій Британії. Створення таких партнерств базуватиметься на контактах і співпраці між окремими особами або між наявними дослідницькими групами, орієнтуючись навіть на традиційних партнерів відповідних зовнішніх установ.
- Критичний огляд, розвиток і зміцнення наявних партнерських відносин з університетами та міжнародними дослідними інститутами. Вони базуватимуться на виявленні тих партнерств, які вже довели свою наукову та спільну продуктивність і потенціал зростання.
- Посилити роль регіонального лідера в медичній освіті, дослідженнях і клінічній практиці нашого Університету шляхом зміцнення та функціонування традиційних партнерських відносин із Республікою Молдова і Румунією та розширення їх через традиційних партнерів з університетами країн, що розвиваються, з басейнів Чорного і Каспійського морів. Таким чином, наш Університет стане плацдармом у регіоні для академічних відносин між Заходом і Сходом.
- Поглиблювати стратегічний альянс із тими університетами в Україні, які зможуть забезпечити конкурентну перевагу в національному та міжнародному змаганні за ресурси, що виділяються на освіту і дослідження.
- Розвивати локальні організації випускників нашого Університету в країнах, із яких вони походять або працюють. Вони слугуватимуть опорними пунктами для інтересів Університету в різних міжнародних спільнотах.





АКАДЕМІЧНА ПОЛІТИКА

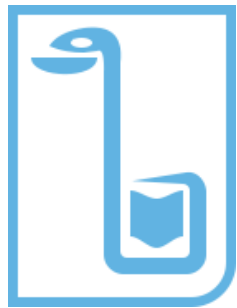
Сильні сторони

- Визнана якість медичної освіти, що пропонує Університет.
- Висока привабливість для іноземних та українських студентів завдяки низькій вартості.
- Доступність клінічного досвіду під час навчання.
- Сталий розвиток інфраструктури для освіти (симуляційні центри, центри тестування).

Слабкі сторони

- Зменшення кількості студентів, порівняно з минулими роками.
- Неповна комплектація Університету студентами.
- Співвідношення викладачів і студентів призводить до високого навантаження, браку часу на дослідження та клінічну діяльність, зниження якості освіти і негативного впливу на стан Університету в міжнародних рейтингах.
- Обмеження з боку держави для залучення та відбору кращих випускників закладів середньої освіти до Університету як майбутніх студентів.
- Відсутність активного механізму набору студентів у країнах, де вони проживають.





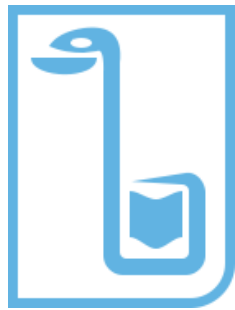
Можливості

- Висока вартість якісної медичної освіти в усьому світі.
- Розширення партнерських відносин для студентської мобільності, вчителів і допоміжного персоналу (ERASMUS Plus).
- Прозорість та комп'ютеризація процесу відбору студентів.
- Цифровізація освітніх технологій для усіх складників освіти.

Загрози

- Втрата привабливості Університету для іноземних студентів у зв'язку з публічним скандалом, що виник через діяльність окремих посадовців МОЗ України.
- Підвищення конкуренції з боку приватних медичних університетів і факультетів на ринку освіти.
- Складність утримання цінних випускників в Університеті перед обличчям привабливості матеріальних і професійних можливостей за кордоном.





ПРОГРАМАДІЙ ДЛЯ АКАДЕМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

- Розробити стратегії набору елітних випускників національної і міжнародної довузівської освіти. Це забезпечить відбір студентів із найвищим потенціалом, які стануть конкурентоспроможними професіоналами в європейському та глобальному середовищі.
- Створити центри підготовки абітурієнтів у країнах походження, це дасть змогу якісно здійснювати профорієнтаційну роботу.
- Реалізувати сувору процедуру відбору абітурієнтів за допомогою стандартизованого тестування іноземних кандидатів.
- Проаналізувати поточну ситуацію та розробити прогнози на наступні п'ять років для визначення кількості студентів за різними освітніми програмами, які пропонує Університет, адаптованими до якісного освітнього процесу. Такий підхід створить передумови випускникам нашого Університету для розвитку успішної кар'єри. Буде створена програма «Наші випускники», що відстежуватиме розвиток кар'єри наших випускників.
- Переглянути процедури набору, просування й оцінки викладачів з урахуванням застосування критеріїв, що сприяють досконалості. Відбудеться зміна парадигми від застосування недиференційованих стандартів до всіх викладачів до конкретної оцінки, збалансованими для кожної сфери діяльності: освіти, досліджень і клінічної практики. Це допоможе оцінювати працівників Університету різних спеціальностей, відповідно до специфіки їхньої діяльності, та дасть можливість розвивати успішну кар'єру.
- Створити центр психологічної підтримки студентства, з метою посилення підготовки студентів до самостійного життя та професійного самовдосконалення в мінливих умовах кризи та інформаційного хаосу.
- Розвинути інфраструктуру для освіти. Ресурси будуть розподілятися на основі проєктів, розроблених і підготовлених департаментами, які координуватимуть збалансований розвиток інфраструктури, необхідної для кожного напрямку курсу.
- Започаткувати міжнародну оцінку для акредитації освітніх програм. Це буде спрямовано на підвищення міжнародного авторитету Університету з одночасним забезпеченням визнання якості національними державними органами.
- Створити сучасний центр віртуальної освіти, що забезпечить можливість отримати більше практичних навичок роботи згідно з медичними протоколами під час навчання. Інтегрувати технологію VR та AR в освітню програму.



НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сильні сторони

- Дослідницькі групи зі значними міжнародними здобутками.
- Потужна база для проведення досліджень світового рівня.
- Фінансування дослідницьких проєктів за допомогою національних та європейських джерел.
- Академічне та наукове партнерство з Національним інститутом хірургії і трансплантології ім. О.О.Шалімова, Інститутом серця МОЗ України, Інститутом експериментальної патології, онкології та радіобіології ім. Р.Є. Кавецького НАН України, Одеською національною академією харчових технологій, яке суттєво доповнює ресурси Університету.
- Позитивна динаміка наукової діяльності Університету завдяки публікаціям у виданнях із міжнародним впливом.

Слабкі сторони

- Відсутність структури та механізму для залучення приватних клінічних дослідницьких фондів.
- Неефективна стратегія пріоритизації непродуктивних областей досліджень в Університеті.
- Неефективне використання дослідницьких ресурсів і дослідницької інфраструктури.
- Недостатня кількість міждисциплінарних і багатоцентрових дослідницьких груп.
- Значні труднощі залучення грантів європейських дослідницьких фондів. Відсутність програм для стимулювання досліджень і досліджень, аналогічних тим, що є в університетах із міжнародних топ-рейтингів.
- Результати досліджень мізерні відносно потенціалу Університету, що призводить до недостатнього рівня в міжнародних рейтингах, а це впливає на якість набору на навчання іноземних студентів.



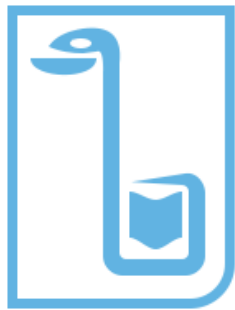
Можливості

- Підвищення рівня важливості дослідницької діяльності на університетському та національному рівнях
- Співпраця з місцевими, національними та міжнародними установами зі значними результатами щодо залучення дослідницьких фондів.

Загрози

- Відсутність передбачуваності та стабільності національного фінансування досліджень.
- Низький рівень привабливості дослідницької кар'єри для лікарів.
- Залучення університетами з дослідницькими програмами наших кращих випускників.

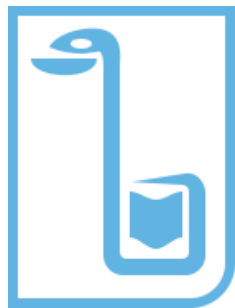




ПРОГРАМАДІЙ ДЛЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

- Розробити план досліджень на рівні Університету, який забезпечить послідовний розвиток областей досліджень із максимальним потенціалом зростання, тому залучення дослідницьких коштів стане основним джерелом доходу Університету.
- Створити Центр клінічних досліджень, у співпраці з НДІ трансляційної медицини, який поєднує функції академічних досліджень і контрактних досліджень. Він матиме можливість залучати кошти безпосередньо від великих фармацевтичних компаній, що обиратимуть договірні відносини з цим центром, оминаючи посередників, які в цей час працюють на ринку клінічних випробувань в Україні та Східній Європі. Конкурентні переваги Центру клінічних досліджень ОНМедУ нададуть можливість організовувати мультидисциплінарні та багатоцентрові дослідницькі групи, що є обов'язковою умовою підтвердження результатів клінічних досліджень.
- Організувати систему конкурсного присудження коштів для дослідницьких робіт ОНМедУ з використанням коштів, зокрема зібраних у Центрі клінічних досліджень.
- Розробити політику в області інтелектуальної власності, що встановлює збалансовані права особистості проти інституційних. Це стимулюватиме прикладні та трансляційні відкриття і дослідження.
- Залучити дослідників з України та з-за кордону з міжнародним науковим досвідом та визнанням і поточним фінансуванням, здатним організовувати та розвивати нові і продуктивні напрямки досліджень в Університеті. Стимули, які підвищать привабливість таких позицій, будуть представлені поверненням значної частини непрямих витрат, передбачених у дослідницьких грантах, які вони ведуть у формі індивідуальних стартових фондів.
- Викладачі і дослідники з Університету отримають можливість брати участь в уже актуальних і престижних міжнародних дослідницьких проєктах.
- Сформувати у здобувачів компетентності командної роботи, крос-культурної комунікації та роботи в міжнародному контексті.
- Реформувати освітньо-навчальну програму ОНМедУ з метою адаптації до потреб у навчанні в різних областях. Також кількість місць для аспірантури буде адаптовано до потреб і можливостей дослідницької діяльності та засобів Університету.





КЛІНІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Сильні сторони

- Медичний персонал високої кваліфікації.
- Потужні університетські клініки.
- Університет є базою професійної підготовки інтернів.
- Більшість лікарів в університетських клініках є викладачами Університету.

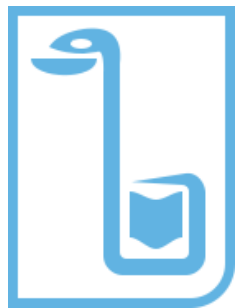
Слабкі сторони

- Недостатня залученість Університету в розвиток і підтримку якості клінічних послуг.
- Клінічна діяльність не розглядається для відбору та просування співробітників Університету.
- Недостатня співпраця Університету з професійними товариствами для розроблення клінічних настанов та їх застосування на практиці.
- Відсутність механізмів комплексної координації Університетом діяльності освітніх, дослідницьких і клінічних служб в університетських клініках.

Загрози

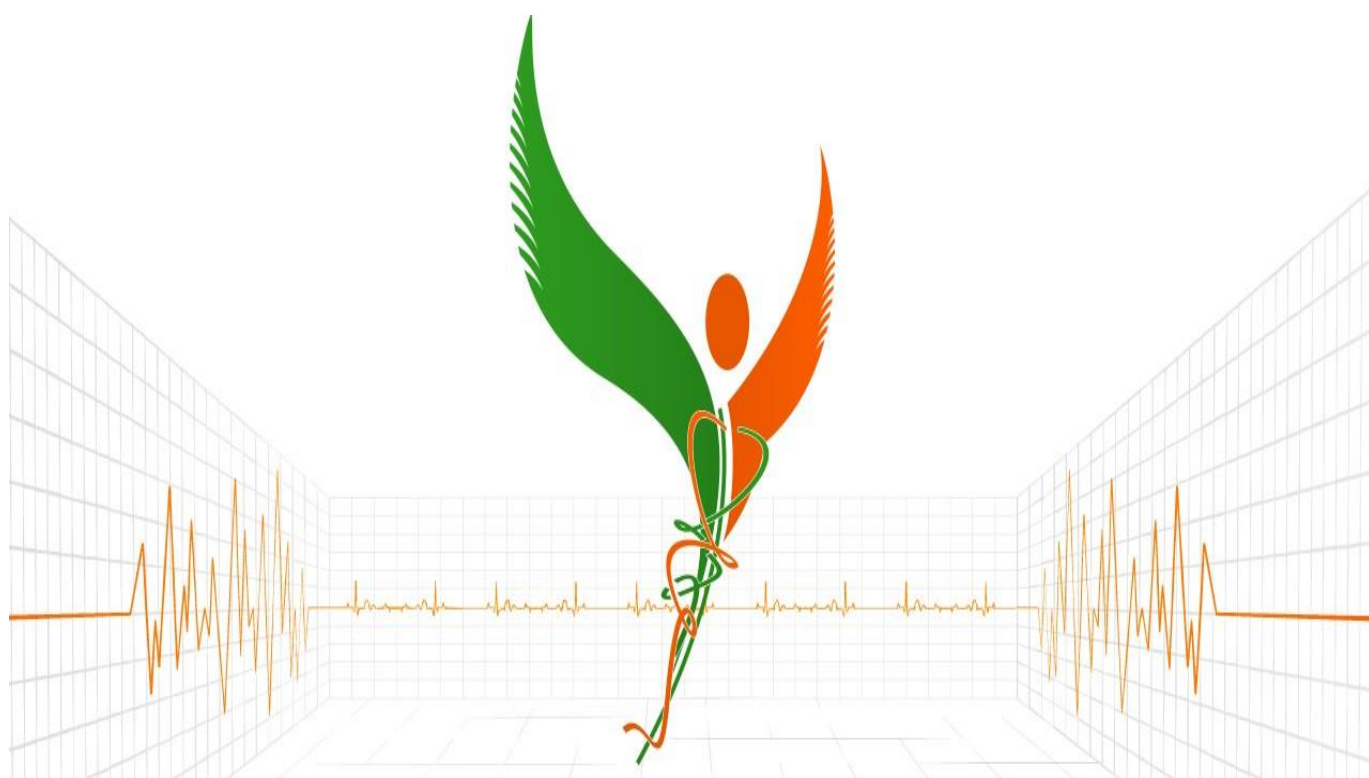
- Урядова програма не передбачає перевизначення статусу медичного персоналу.
- Виражене бажання змінити систему охорони здоров'я медичним співтовариством.
- Законодавство не дає чіткого визначення ролі Університету в університетській клініці та на клінічних базах.

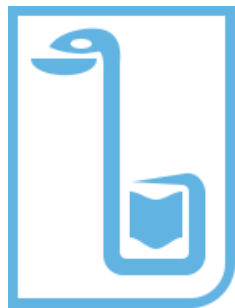




ПРОГРАМА ДІЙ ДЛЯ КЛІНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- ОНМедУ візьме на себе роль гаранта переважання клінічної практики як основи якості освітнього процесу та клінічного дослідження для забезпечення компетентнісної освіти. Якісна освітньо-професійна програма підтверджує, що студенти і лікарі навчаються в умовах практики, відповідно до найвищих стандартів якості.
- Захистити професійні інтереси і незалежність працівників Університету, які працюють у лікарнях, щодо адміністративного управління клінічними установами. Університет уповноважуватиме представників Університету в структурах управління і адміністрування університетських лікарень забезпечувати професійну незалежність лікарів і просувати найвищі стандарти якості медичних послуг, доступних в Україні.
- Розробка в співпраці з МОЗ і професійними медико-фармацевтичними товариствами клінічних настанов, керівництв із належної лікарської практики та їх впровадження в університетській клініці, що входить до структури ОНМедУ.
- Інтегрувати оцінки клінічної практики в критерії оцінки і просування викладачів, які працюють в області медицини.





РЕЗЮМЕ

Таким чином, ОНМедУ має стати установою з високою національною і міжнародною репутацією, з мотивованим академічним та адміністративним персоналом, відданими студентами та суспільною підтримкою. ОНМедУ повинен розвивати здатність максимально використовувати можливості майбутнього, робити внесок у добробут своєї академічної спільноти, зміцнювати свої позиції як глобального гравця в якості медичного університету та брати участь у міжнародному науковому прогресі в області медицини, стоматології, фармацевтики.

Ми стоїмо на переломному етапі не тільки в реалізації стратегічного бачення нашого Університету, а й у реалізації його місії. Необхідно впровадити механізми участі, прозорого та відповідального управління, які забезпечать досягнення стратегічних цілей закладу та академічної спільноти. Ми повинні розуміти, що випускники ОНМедУ є фахівцями в галузі охорони здоров'я, і що їхній успіх у національному, європейському та міжнародному конкурентному середовищі залежить від якості знань, які вони отримують в ОНМедУ. Дослідження мають стати основним механізмом наповнення бюджету для ОНМедУ, забезпечуючи сталий розвиток і максимізуючи потенціал розвитку академічної спільноти. Сприяння досконалості в клінічній практиці має стати невід'ємною частиною розвитку Університету.

Результатом реалізації оновленої стратегії розвитку Університету буде сталий розвиток, послідовна трансформація в дослідницький Університет, включений у глобальне суспільство знань через спільне, прозоре та відповідальне управління Університетом, яке сприятиме досконалості в медичній освіті, дослідженнях і практиці.

Забезпечення існування творчого, ефективного та вільного академічного середовища стимулюватиме розкриття професійного та особистісного потенціалу кожного члена академічної спільноти.

Ректор ОНМедУ,
академік НАМНУ, д.мед.н.,
професор
Валерій ЗАПОРОЖАН