



ДНІПРОВСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

УНІВЕРСИТЕТ

# ПРОГРАМА

КАНДИДАТКИ НА ПОСАДУ  
РЕКТОРА ДНІПРОВСЬКОГО  
НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

## ТЕТЯНИ ГРИНЬКО

ДОКТОРКИ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК, ПРОФЕСОРКИ,  
ДЕКАНЕСИ ФАКУЛЬТЕТУ ЕКОНОМІКИ



*Разом будемо університет майбутнього!*

# ЗВЕРНЕННЯ ДО УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ СПІЛЬНОТИ

Шановні колеги, викладачі, науковці, співробітники, студенти та випускники Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара!

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара – це значно більше, ніж просто місце для навчання. Тут гартується наукова еліта України: люди, які створюють нові знання, визначають тренди майбутнього та реально впливають на розвиток нашої держави. Саме ви щоденно зберігаєте авторитет університету, навчаєте, досліджуєте, підтримуєте студентів, забезпечуєте роботу всіх підрозділів і тримаєте університет навіть у найскладніші часи.

**Сьогодні ми маємо чесно визнати: без системних змін ми втратимо конкурентоспроможність, імідж і довіру здобувачів освіти.**

Моя мета – не просто очолити університет. Моя мета – сформувати разом із колективом **університет майбутнього**: простір європейського рівня, де академічні традиції гармонійно поєднуються з прогресивним менеджментом, відкритістю та взаємною довірою.

Я переконана: університет не повинен лише виживати в умовах обмежених ресурсів. Він має активно залучати кошти від бізнесу, держави, місцевого самоврядування, міжнародних партнерів і випускників. Для цього потрібні професійні проекти, прозорі бюджети, сильні переговори й відповідальне управління. Я знаю, як це робити.

Ми маємо перетворити кожну проблему університету на конкретний проект, кожен проект – на джерело фінансування, а кожну залучену гривню – на видимий результат для людей.

Я йду на вибори з чіткою позицією: ДНУ має бути університетом довіри, справедливості, сучасної освіти, сильної науки і великих можливостей.

**Разом ми зможемо побудувати університет, у якому хочеться навчатися, працювати, досліджувати і творити майбутнє України.**

# ТЕТЯНА ГРИНЬКО: ДОСВІД, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІНСЬКА СПРОМОЖНІСТЬ

Моя професійна діяльність нерозривно пов'язана з Дніпровським національним університетом імені Олеся Гончара. Я пройшла всі етапи академічного становлення – від асистентки до професорки, від студентки до деканеси факультету.

Я добре знаю університет зсередини: його сильні сторони, реальні проблеми, потреби викладачів, студентів і співробітників. Я отримала освіту у Дніпропетровському державному університеті (спеціальність «Фінанси і кредит»). З 2005 року працюю у Дніпровському національному університетом імені Олеся Гончара.

Маю науковий ступінь докторки економічних наук, вчене звання професорки, нагороджена почесним званням Заслужений діяч науки і техніки України, багаторічний досвід наукової, освітньої та управлінської роботи. З 2018 року очолюю факультет економіки ДНУ. Є авторкою понад 500 наукових і навчально-методичних праць, маю досвід експертної роботи в структурах Міністерства освіти і науки України.

Сьогодні університету потрібен керівник, який не лише розуміє академічне середовище, а й здатен ефективно управляти ресурсами, залучати кошти, будувати партнерства з бізнесом, державою, місцевою владою та міжнародними організаціями.

Мій досвід в економіці, менеджменті та управлінні розвитком дає мені чітке розуміння: ДНУ має перейти від режиму виживання до режиму активного розвитку.

**Я беру на себе відповідальність за системні зміни, відкритий діалог із колективом і практичний результат для університету.**

## ЧЕСНА ОЦІНКА СТАНУ ДНУ

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара має сильну історію, потужні наукові школи, професійний колектив і талановитих студентів. Але сьогодні університет потребує системного оновлення.

Основні проблеми, які необхідно вирішити:

**1. Недовіра до управлінських рішень.** Ключові рішення мають ухвалюватися відкрито, з поясненням для колективу.

**2. Недостатня фінансова прозорість.** Працівники повинні розуміти, як формуються доходи університету, як розподіляються кошти і за якими критеріями нараховуються премії та доплати.

**3. Застаріла інфраструктура.** Корпуси, аудиторії, лабораторії, санітарні приміщення, укриття та гуртожитки потребують модернізації.

**4. Обмеженість фінансових ресурсів.** Університет не може розвиватися лише за рахунок наявного фінансування. Потрібно активно залучати кошти бізнесу, держави, місцевого самоврядування, міжнародних партнерів і випускників.

**5. Надмірна бюрократія.** Викладачі й співробітники витрачають забагато часу на паперову роботу замість освіти, науки і роботи зі студентами.

**6. Недостатня цифровізація.** Студенти, викладачі та працівники мають отримати зручні електронні сервіси: кабінет, документообіг, довідки, заяви, вибір дисциплін, комунікацію.

**7. Потреба в підтримці людей.** Молоді науковці, викладачі, співробітники, студенти, ветерани та ВПО потребують зрозумілої системи підтримки, мотивації й розвитку.

**8. Недостатня інтеграція з бізнесом і регіоном.** ДНУ має стати не ізольованою установою, а ключовим партнером міста, області, бізнесу, держави та громад.

**ДНУ має стати університетом, де рішення пояснюються, кошти використовуються прозоро, люди відчувають повагу, а проблеми перетворюються на конкретні проєкти розвитку.**

## ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТОМ

Моє управління ДНУ базуватиметься на простих і зрозумілих принципах.

**1. Прозорість.** Усі ключові рішення, бюджетні витрати, кадрові призначення та критерії преміювання мають бути відкритими й зрозумілими для колективу.

**2. Справедливість.** Однакові правила для всіх: викладачів, науковців, співробітників, студентів і керівників підрозділів.

**3. Повага до людини.** Людина – головна цінність університету. Жодне управлінське рішення не має принижувати гідність працівника чи студента.

**4. Підзвітність.** Ректор і адміністрація мають регулярно звітувати перед колективом про рішення, фінанси, результати й проблеми.

**5. Співуправління.** Факультети, кафедри, студентське самоврядування, профспілка й трудовий колектив мають бути залучені до підготовки важливих рішень.

**6. Розвиток замість виживання.** Університет повинен не лише економити, а активно залучати нові ресурси: кошти бізнесу, держави, місцевої влади, міжнародних партнерів і випускників.

**7. Результативність.** Кожна ініціатива повинна мати конкретну мету, строк виконання, відповідальних осіб і публічний результат.

**8. Відкритий діалог.** Ректор має чути університетську спільноту, відповідати на складні питання і не уникати чесної розмови.

**Університетом не можна керувати кулуарно. ДНУ має розвиватися відкрито, справедливо і разом із колективом.**

## **ВІДКРИТЕ УПРАВЛІННЯ І ПОВЕРНЕННЯ ДОВІРИ**

Довіра до університету починається з відкритого управління. Колектив має розуміти, як ухвалюються рішення, як розподіляються кошти і хто несе відповідальність за результат.

Я запроваджую:

**1. Відкриті управлінські рішення.** Ключові рішення ректорату попередньо обговорюватимуться з факультетами, кафедрами, профспілками та студентським самоврядуванням.

**2. Регулярні зустрічі з колективом.** Ректор системно зустрічатиметься з науково-педагогічними працівниками, співробітниками і студентами кожного факультету.

**3. Публічний управлінський звіт.** Щороку – відкритий звіт про фінанси, кадрові рішення, інфраструктуру, науку, освіту та виконання програми.

**4. Прозорі кадрові рішення.** Призначення, конкурси, преміювання і розподіл навантаження мають відбуватися за зрозумілими критеріями.

**5. Участь студентів в управлінні.** Студентське самоврядування має бути реальним партнером, а не формальністю.

**6. Повернення культури діалогу.** Жодне важливе рішення не повинно ухвалюватися без пояснення його мети, наслідків і користі для університету.

**ДНУ має бути університетом відкритих правил, чесного діалогу і спільної відповідальності.**

# ФІНАНСОВА ПРОЗОРИСТЬ І СПРАВЕДЛИВИЙ РОЗПОДІЛ КОШТІВ

Фінансова прозорість є основою довіри до управління університетом.

Я запроваджую:

**1. Відкритий бюджет ДНУ.** Колектив має бачити, як формуються доходи університету і на що витрачаються кошти.

**2. Публічний аудит витрат і закупівель.** Усі ключові витрати мають бути обґрунтованими, законними і зрозумілими.

**3. Прозорі правила преміювання.** Доплати, премії та матеріальне стимулювання мають нараховуватися за чіткими критеріями, а не за особистою наближеністю.

**4. Справедливий розподіл ресурсів між підрозділами.** Факультети, кафедри, лабораторії та інші підрозділи повинні розуміти, за яким принципом отримують фінансування.

**5. Фінансова автономія підрозділів.** Кошти, зароблені факультетами, кафедрами та науковими колективами, мають працювати на їхній розвиток.

**6. Публічний звіт про залучені та використані кошти.** Кожна гривня, отримана від держави, бізнесу, грантів, партнерів чи випускників, має бути облікована і спрямована на конкретний результат.

**7. Контроль з боку університетської спільноти.** Представники колективу, студентства і профспілок мають брати участь у контролі за фінансовими рішеннями.

**Гроші університету мають працювати не на закриту систему, а на людей, освіту, науку, безпеку й розвиток ДНУ.**

## ЗАЛУЧЕННЯ ЗНАЧНИХ КОШТІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДНУ

ДНУ має перейти від пасивного очікування фінансування до активного залучення ресурсів.

Я ініціюю системну роботу із залучення коштів з таких джерел:

**1. Бізнес і роботодавці.** Спільні лабораторії, корпоративні освітні програми, стипендії, стажування, контрактні дослідження, підтримка стартапів.

**2. Державні субвенції та цільові програми.** Підготовка проектів для фінансування укріплень, енергоефективності, цифровізації, інклюзії, лабораторій, гуртожитків і відновлення інфраструктури.

**3. Місцеві та регіональні програми.** Співпраця з міською радою, обласною владою та громадами для підтримки проєктів, важливих для Дніпра і регіону.

**4. Міжнародні гранти і донорські фонди.** Участь у програмах відновлення, освіти, науки, цифровізації, енергоефективності, підтримки ветеранів і ВПО.

**5. Випускники та меценати.** Створення системної роботи з випускниками ДНУ для підтримки університетських проєктів.

Для цього буде запроваджено чіткий алгоритм:

**1. Аудит потреб університету.** Корпуси, гуртожитки, укриття, лабораторії, цифрові сервіси, освітні програми.

**2. Формування портфеля проєктів ДНУ.** Кожна проблема має бути оформлена як конкретний проєкт із бюджетом, строками, відповідальними та очікуваним результатом.

**3. Створення Офісу стратегічних партнерств, грантів і фандрейзингу.** Офіс буде шукати джерела фінансування, готувати заявки, вести переговори з бізнесом, владою та міжнародними партнерами.

**4. Підготовка проєктно-кошторисної документації.** ДНУ має подавати на фінансування не загальні прохання, а професійно підготовлені проєкти.

**5. Публічний контроль за коштами.** Кожна залучена гривня буде облікована, цільово використана і відображена у відкритому звіті.

**Кожна проблема ДНУ має стати проєктом, кожен проєкт – отримати джерело фінансування, кожна гривня – працювати на розвиток університету.**

## **ПАРТНЕРСТВО З БІЗНЕСОМ І РОБОТОДАВЦЯМИ**

ДНУ має стати ключовим партнером бізнесу, промисловості, IT-сектору, громад і роботодавців регіону.

Я ініціую створення платформи **DNU Business Connect** – постійного механізму співпраці університету з бізнесом.

Основні напрями:

**1. Спільні освітні програми з роботодавцями.** Бізнес братиме участь в оновленні освітніх програм, щоб випускники мали актуальні компетентності і практичні навички.

**2. Стажування і перше робоче місце для студентів.** Буде створена база партнерських компаній для практики, стажувань і працевлаштування випускників.

**3. Іменні лабораторії та аудиторії.** Компанії зможуть інвестувати в обладнання, лабораторії, навчальні простори та дослідницькі центри.

**4. Корпоративні стипендії.** Найкращі студенти отримуватимуть стипендії від компаній-партнерів.

**5. Контрактні дослідження.** Науковці ДНУ виконуватимуть прикладні дослідження, експертизи й аналітичні розробки для бізнесу та громад.

**6. Стартапи і студентські проекти.** Бізнес буде залучений до підтримки студентських і наукових стартапів, акселераторів та конкурсів ідей.

**Ми йдемо до бізнесу не з проханням про допомогу, а з пропозицією спільно інвестувати в кадри, технології, науку і майбутнє Дніпра.**

## **ДЕРЖАВНІ СУБВЕНЦІЇ, МІСЦЕВІ ПРОГРАМИ ТА МІЖНАРОДНІ ГРАНТИ**

ДНУ має системно залучати кошти з державних, місцевих та міжнародних джерел, а не чекати фінансування пасивно.

Я забезпечу:

**1. Підготовку проектів для державних субвенцій.** Насамперед для укріплень, енергоефективності, ремонту корпусів, гуртожитків, лабораторій, цифровізації та інклюзії.

**2. Співпрацю з МОН та центральними органами влади.** ДНУ має подавати професійно підготовлені проекти з бюджетом, строками та очікуваним результатом.

**3. Залучення міських і обласних програм.** Університет повинен бути частиною розвитку Дніпра й області, тому проекти ДНУ мають фінансуватися через регіональні програми освіти, науки, безпеки, молодіжної політики та відновлення.

**4. Активну участь у міжнародних грантах.** Будемо залучати кошти на науку, цифровізацію, енергоефективність, підтримку студентів, ветеранів, ВПО, академічну мобільність та відновлення інфраструктури.

**5. Створення Центру грантової підтримки.** Пошук грантів має стати не особистою справою окремих викладачів, а системною роботою університету.

**6. Проектно-кошторисну підготовку.** Жоден донор, бізнес чи держава не фінансує загальні прохання. ДНУ подаватиме готові проекти з чітким кошторисом і відповідальними виконавцями.

**7. Публічний контроль за використанням коштів.** Усі залучені ресурси будуть відображені у відкритому звіті: джерело, сума, ціль, стан виконання, результат.

**ДНУ має мати не список проблем, а портфель готових проектів, здатних отримати державне, місцеве та міжнародне фінансування.**

## **ФОНД ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ ДНУ**

Для модернізації університету буде створено **Фонд відновлення і розвитку ДНУ** – прозорий інструмент залучення та використання коштів на ключові потреби університету.

Фонд акумулюватиме кошти з таких джерел:

- 1) бізнесу та роботодавців;**
- 2) випускників і меценатів;**
- 3) міських, обласних і державних програм;**
- 4) міжнародних грантів і донорських фондів;**
- 5) партнерських проєктів із громадами та підприємствами.**

Кошти Фонду спрямовуватимуться на:

- 1) ремонт і модернізацію корпусів;
- 2) оновлення гуртожитків;
- 3) облаштування укриттів;
- 4) енергоефективність і програму «Теплий університет»;
- 5) сучасні лабораторії та обладнання;
- 6) цифрові сервіси;
- 7) студентські, наукові та інноваційні проєкти.

**Головний принцип Фонду: кожна залучена гривня має бути прозорою, цільовою і працювати на конкретний результат для ДНУ.**

## **РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ: ВИКЛАДАЧІ, НАУКОВЦІ, СПІВРОБІТНИКИ**

Люди – головний капітал ДНУ. Без мотивованих викладачів, науковців і співробітників неможливі якісна освіта, сильна наука і розвиток університету.

Я забезпечу:

**1. Відмову від необґрунтованих скорочень.** Кадрові рішення мають бути прозорими, законними і зрозумілими для колективу.

**2. Справедливий розподіл навантаження.** Навчальне, наукове й організаційне навантаження має розподілятися відкрито та об'єктивно.

**3. Прозору систему мотивації.** Премії, доплати й надбавки – за реальні результати: якісне викладання, наукові публікації, гранти, патенти, міжнародні проєкти, роботу зі студентами.

**4. Підтримку молодих викладачів і науковців.** Стартові гранти, наставництво, допомога в публікаціях, грантових заявках і професійному зростанні.

**5. Підвищення кваліфікації.** Системні програми навчання з цифрових технологій, штучного інтелекту, сучасних методик викладання, грантової діяльності та англійської мови.

**6. Підтримку адміністративного й допоміжного персоналу.** Університет тримається не лише на викладачах. Працівники всіх служб мають отримати повагу, захист і зрозумілі умови праці.

**7. Безпечне психологічне середовище.** Профілактика професійного вигорання, культура поваги, недопущення тиску, приниження й дискримінації.

**8. Підтримку ветеранів, ВПО та працівників у складних життєвих обставинах.** Університет має бути простором людської підтримки, а не байдужої бюрократії.

**Сильний університет починається з поваги до людей,  
які щодня його створюють.**

## **ПІДТРИМКА МОЛОДИХ УЧЕНИХ І АКАДЕМІЧНЕ НАСТАВНИЦТВО**

Молоді науковці – це майбутнє ДНУ. Університет має не втрачати молоді кадри, а створювати для них умови професійного зростання.

Я запроваджую:

**1. Стартові гранти для молодих учених.** Підтримка перших досліджень, публікацій, участі в конференціях і підготовки грантових заявок.

**2. Програму академічного наставництва.** Досвідчені професори й науковці супроводжуватимуть молодих викладачів у науці, викладанні та професійному розвитку.

**3. Мотивацію для наставників.** Наставництво має визнаватися частиною роботи викладача та враховуватися при преміюванні, навантаженні й оцінюванні результатів.

**4. Підтримку публікацій і грантів.** Молоді науковці отримають консультації щодо Scopus, Web of Science, грантових конкурсів, міжнародних проєктів і академічної мобільності.

**5. Зменшення бюрократичного тиску.** Молодий викладач має мати час для науки, підготовки занять і професійного розвитку, а не витратити його на зайві папери.

**Молодий науковець має бачити в ДНУ не тимчасове місце роботи, а  
простір для кар'єри, науки і самореалізації.**

# СУЧАСНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС І ОНОВЛЕННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ

Якісна освіта має відповідати потребам студентів, роботодавців, науки, регіону й держави.

Я забезпечу:

**1. Оновлення освітніх програм.** Програми будуть переглянуті з урахуванням сучасних вимог ринку праці, технологічних змін і потреб роботодавців.

**2. Залучення роботодавців до навчального процесу.** Бізнес і установи-партнери братимуть участь у розробці програм, практичній підготовці, стажуваннях і оцінюванні компетентностей випускників.

**3. Міждисциплінарність.** Студенти зможуть поєднувати знання з різних сфер: економіки, ІТ, права, природничих наук, гуманітаристики, управління, інженерії.

**4. Практична орієнтація навчання.** Більше проєктів, кейсів, досліджень, лабораторної роботи, командних завдань і реальних задач від бізнесу та громад.

**5. Реальний вибір дисциплін.** Процедура вибору дисциплін має бути простою, цифровою і зрозумілою для студентів.

**6. Цифрові технології та штучний інтелект в освіті.** Використання онлайн-платформ, симуляторів, цифрових курсів, автоматизованого оцінювання та інструментів ШІ.

**7. Посилення ролі та мотивації гарантів освітніх програм.** Гаранти мають отримати реальні повноваження для підвищення якості освітніх програм та зацікавленість у виконанні покладених на них обов'язків.

**8. Міжнародна якість освіти.** Підтримка міжнародної акредитації, академічної мобільності, англійських курсів і програм подвійних дипломів.

**9. Деканати як центри підтримки студентів.** Деканати мають не лише оформлювати документи, а допомагати студентам у навчанні, виборі траєкторії, практиці й кар'єрному розвитку.

**10. Освіта для майбутньої кар'єри.** Випускник ДНУ має отримати не лише диплом, а знання, навички, практичний досвід і конкурентні переваги на ринку праці.

**ДНУ має готувати не просто випускників, а фахівців, здатних працювати, створювати, досліджувати і змінювати країну.**

## НАУКА, ІННОВАЦІЇ, СТАРТАПИ І ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ

ДНУ має бути не лише освітнім закладом, а потужним науково-інноваційним центром регіону.

Я забезпечу:

**1. Розвиток наукових шкіл ДНУ.** Підтримка сильних наукових напрямів, міждисциплінарних досліджень і молодих науковців.

**2. Створення сучасних дослідницьких хабів.** Лабораторії та обладнання мають бути доступними для різних факультетів і наукових груп.

**3. Грантову підтримку науковців.** Центр грантової підтримки допомагатиме шукати конкурси, готувати заявки та супроводжувати проекти.

**4. Контрактні дослідження для бізнесу і громад.** Університет має виконувати аналітичні, експертні, технологічні та прикладні дослідження на замовлення підприємств, органів влади й громад.

**5. Трансфер технологій.** Наукові результати ДНУ повинні переходити в практичні рішення, продукти, патенти, стартапи й комерційні проекти.

**6. Стартап-школу ДНУ.** Студенти й науковці отримують підтримку для розвитку власних ідей: менторство, бізнес-консультації, конкурси, перше фінансування.

**7. Партнерство з ІТ, промисловістю та технологічними компаніями.** ДНУ має стати майданчиком, де бізнес знаходить кадри, ідеї, дослідження й технологічні рішення.

**8. Публічну карту наукових можливостей ДНУ.** Бізнес, громади й партнери мають бачити, які експертизи, лабораторії та дослідження може запропонувати університет.

**Наука ДНУ має працювати не лише на звіти, а на розвиток університету, економіки, регіону і держави.**

## БЕЗПЕЧНА І СУЧАСНА ІНФРАСТРУКТУРА УНІВЕРСИТЕТУ

Сучасний університет починається з безпеки, тепла, комфорту і гідних умов для навчання та роботи.

Я забезпечу:

**1. Комплексний аудит інфраструктури.** У перші 100 днів буде перевірено стан корпусів, гуртожитків, укріттів, інженерних мереж, санітарних приміщень і лабораторій.

**2. Публічну карту проблем ДНУ.** Колектив бачитиме, які об'єкти

потребують ремонту, які роботи заплановані, скільки це коштує і в які строки буде виконано.

**3. Модернізацію навчальних корпусів.** Пріоритет – безпечні аудиторії, справні комунікації, сучасне освітлення, інтернет, мультимедійне обладнання.

**4. Оновлення лабораторій.** Лабораторна база має відповідати сучасним освітнім і науковим потребам.

**5. Ремонт санітарних приміщень.** Належні туалети, душові, вода, гігієна – це базова повага до студентів і працівників.

**6. Енергоефективність.** Університет має зменшувати втрати тепла, модернізувати системи опалення й економити ресурси.

**7. Залучення коштів на інфраструктуру.** Ремонти фінансуватимуться через державні субвенції, місцеві програми, бізнес-партнерства, гранти та Фонд відновлення і розвитку ДНУ.

**8. Прозорий контроль робіт.** Кожен ремонт матиме бюджет, строки, відповідальних і публічний звіт.

**Інфраструктура ДНУ має бути не тягарем,  
а ресурсом розвитку, безпеки і гідності.**

## **ПРОГРАМА «ТЕПЛИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

Комфортні умови навчання і праці починаються з базових речей: тепла в аудиторіях, лабораторіях, кабінетах і студентських кімнатах.

Я запроваджу програму «Теплий університет», яка передбачає:

**1. Енергетичний аудит корпусів і гуртожитків.** Визначення найбільш проблемних будівель, втрат тепла та першочергових робіт.

**2. Модернізацію систем опалення.** Ремонт тепломереж, батарей, теплових вузлів і внутрішніх комунікацій.

**3. Утеплення будівель.** Поетапна заміна вікон, дверей, утеплення дахів, фасадів і підвальних приміщень.

**4. Пріоритет для аудиторій і гуртожитків.** Насамперед тепло має бути там, де щодня навчаються, працюють і проживають студенти та працівники.

**5. Залучення додаткового фінансування.** Кошти залучатимуться через державні програми енергоефективності, місцеві бюджети, бізнес, міжнародні гранти та Фонд відновлення і розвитку ДНУ.

**6. Економію ресурсів.** Модернізація дозволить зменшити витрати на опалення і спрямувати зекономлені кошти на розвиток університету.

**7. Публічний контроль.** Кожен об'єкт програми матиме бюджет, строки виконання і відкритий звіт.

**У ДНУ не повинно бути холодних аудиторій, холодних кабінетів і холодних гуртожитків. Тепло – це питання гідності, безпеки і поваги до людей.**

## МОДЕРНІЗАЦІЯ УКРИТТІВ І БЕЗПЕКОВИХ ПРОСТОРІВ

Безпека студентів, викладачів і співробітників – першочерговий обов'язок університету.

Я забезпечу:

**1. Аудит усіх укриттів ДНУ.** Перевірка технічного стану, місткості, вентиляції, освітлення, доступності, санітарних умов та інтернету.

**2. Приведення укриттів до сучасних вимог.** Укриття мають бути безпечними, чистими, обладнаними, доступними й придатними для тривалого перебування.

**3. Wi-Fi, вентиляція, вода, освітлення.** У кожному пріоритетному укритті мають бути базові умови для навчання, роботи й комунікації.

**4. Безпеківі хаби в корпусах.** Частина укриттів буде облаштована як простори, де можна продовжувати навчання, консультації й роботу під час тривоги.

**5. Інклюзивна доступність.** Безпеківі простори мають бути зручними для студентів і працівників з інвалідністю та маломобільних груп.

**6. Залучення коштів.** Фінансування – через державні субвенції, місцеві програми безпеки, міжнародні фонди, бізнес і Фонд відновлення та розвитку ДНУ.

**7. Публічний план модернізації.** Колектив бачитиме, які укриття оновлюються, за які кошти, у які строки і хто відповідає за результат.

**Безпечний університет – це не гасло, а конкретні укриття, обладнані простори і відповідальність за життя людей.**

## МОДЕРНІЗАЦІЯ ГУРТОЖИТКІВ

Гуртожитки мають бути безпечним, гідним і комфортним простором для студентів, аспірантів, молодих учених і співробітників.

Я забезпечу:

**1. Аудит кожного гуртожитку.** Буде перевірено стан кімнат, санвузлів, душових, кухонь, електрики, опалення, інтернету та безпеки.

**2. Публічний план модернізації.** Для кожного гуртожитку буде визначено перелік робіт, строки, бюджет і джерела фінансування.

**3. Ремонт місць загального користування.** Пріоритет – санвузли, душові, кухні, пральні, коридори та навчальні простори.

**4. Прозора вартість проживання.** Студенти мають розуміти, як формується оплата і на що спрямовуються кошти.

**5. Стабільний інтернет.** У гуртожитках має бути якісний Wi-Fi для навчання, роботи й комунікації.

**6. Студентський контроль.** Представники студентського самоврядування братимуть участь у моніторингу умов проживання та визначенні пріоритетів ремонту.

**7. Залучення додаткових коштів.** Модернізація гуртожитків фінансуватиметься через Фонд відновлення і розвитку ДНУ, бізнес, випускників, місцеві програми, державні субвенції та гранти.

**Гуртожиток – це не другорядне питання,  
а частина репутації університету і щоденної гідності студента.**

## **DIGITAL DNU: ЦИФРОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗ БЮРОКРАТІЇ**

ДНУ має перейти від паперової бюрократії до зручних цифрових сервісів для студентів, викладачів і співробітників.

Я запроваджу:

**1. Єдиний електронний кабінет студента.** Розклад, оцінки, вибір дисциплін, заяви, довідки, гуртожиток, комунікація з деканатом.

**2. Єдиний електронний кабінет викладача.** Навантаження, журнали, звітність, документи, комунікація з кафедрою та адміністрацією.

**3. Електронний документообіг.** Мінімум паперів, швидке погодження документів, прозорий контроль виконання.

**4. Цифровий вибір дисциплін.** Студент має обирати дисципліни просто, відкрито й онлайн.

**5. Онлайн-сервіси для гуртожитків.** Подання заяв, поселення, звернення, оплата, контроль умов проживання.

**6. Цифрова аналітика для управління.** Рішення мають ухвалюватися на основі реальних даних, а не ручного управління.

**7. Штучний інтелект в освіті та управлінні.** Використання ШІ для навчання, оцінювання, консультацій, аналітики й оптимізації процесів.

**8. Кібербезпека і захист даних.** Персональні дані студентів і працівників мають бути надійно захищені.

**Цифровізація має звільнити людей від зайвої бюрократії,  
а не створити нові форми звітності.**

## СТУДЕНТОЦЕНТРИЗМ І ПІДТРИМКА СТУДЕНТСЬКИХ ІНІЦІАТИВ

Студент має бути не об'єктом управління, а повноправним учасником розвитку ДНУ.

Я забезпечу:

**1. Підтримку студентських ініціатив.** Університет допомагатиме студентським проектам, волонтерським, науковим, культурним, спортивним і соціальним ініціативам.

**2. Студентські коворкінги в корпусах.** У кожному навчальному корпусі мають з'явитися простори для навчання, командної роботи, спілкування і підготовки проектів.

**3. Фонд підтримки студентських проєктів.** Найкращі студентські ідеї отримуватимуть організаційну, менторську та фінансову підтримку.

**4. Стартапи для студентів.** ДНУ створить умови для запуску студентських стартапів, конкурсів ідей, акселераційних програм і співпраці з бізнесом.

**5. Прямий зв'язок із ректором.** Буде створено зручний цифровий канал комунікації студентів з адміністрацією університету.

**6. Підтримку ментального здоров'я.** Студенти повинні мати доступ до психологічної допомоги, консультацій і програм адаптації.

**7. Сучасне студентське життя.** Спорт, культура, волонтерство, дебати, наукові гуртки й творчі ініціативи мають стати видимою частиною життя ДНУ.

**8. Реальний вплив студентів на рішення.** Студенти братимуть участь в обговоренні освітніх програм, умов проживання, цифрових сервісів і розвитку університетського середовища.

**Сильний університет – це університет, де студентів не лише навчають, а йчують, підтримують і залучають до спільних рішень.**

## СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ І РЕАЛЬНА УЧАСТЬ СТУДЕНТІВ В УПРАВЛІННІ

Студентське самоврядування має бути не формальністю, а реальним партнером адміністрації університету.

Я забезпечу:

**1. Реальну участь студентів у прийнятті рішень.** Студенти братимуть участь в обговоренні освітніх програм, умов проживання, цифрових сервісів, безпеки, дозвілля та розвитку університету.

**2. Невтручання адміністрації в діяльність самоврядування.** Студентське самоврядування має діяти вільно, незалежно і відповідально.

**3. Фінансування студентського самоврядування.** Буде забезпечено належне фінансування студентських ініціатив, організаційної роботи, наукових, культурних, спортивних і волонтерських проєктів.

**4. Студентський контроль у гуртожитках.** Представники студентів братимуть участь у моніторингу умов проживання, визначенні пріоритетів ремонтів і контролі за використанням коштів.

**5. Студентський омбудсмен.** Буде створено механізм захисту прав студентів, швидкого реагування на скарги, конфлікти, дискримінацію чи зловживання.

**6. Прямий канал комунікації з ректором.** Студенти матимуть зручний цифровий інструмент для звернень, пропозицій і контролю відповідей.

**7. Підтримку студентських лідерів.** Активні студенти отримуватимуть організаційну, консультативну та проєктну підтримку.

**Студентське самоврядування – це не декорація, а голос студентів у реальному управлінні ДНУ.**

## **МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ, АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ І ПОДВІЙНІ ДИПЛОМИ**

ДНУ має активніше інтегруватися в європейський і світовий освітній простір.

Я забезпечу:

**1. Розширення міжнародних партнерств.** Співпраця з університетами Європи, США та інших країн у сфері освіти, науки й обміну досвідом.

**2. Програми академічної мобільності.** Більше можливостей для студентів, викладачів і науковців брати участь у міжнародних обмінах, стажуваннях і спільних проєктах.

**3. Подвійні дипломи.** Розвиток програм, які дозволять студентам ДНУ отримувати дипломи європейського зразка разом із партнерами.

**4. Англійські курси та програми.** Поступове збільшення кількості дисциплін англійською мовою для українських та іноземних студентів.

**5. Міжнародні гранти.** Активна участь у програмах Erasmus+, Horizon Europe, DAAD, Fulbright та інших міжнародних конкурсах.

**6. Міжнародна акредитація освітніх програм.** Найсильніші програми ДНУ мають виходити на міжнародне визнання якості.

**7. Підтримка викладачів і студентів.** Університет допомагатиме з пошуком програм, підготовкою документів, мовною підготовкою та участю в конкурсах.

**8. Залучення іноземних партнерів до розвитку ДНУ.** Спільні дослідження, лабораторії, літні школи, онлайн-курси та міжнародні освітні проєкти.

**ДНУ має бути відкритим університетом, який навчає в Україні, але працює у світовому академічному просторі.**

## **БРЕНД, РЕПУТАЦІЯ І СУЧАСНА КОМУНІКАЦІЯ ДНУ**

ДНУ має бути помітним, сучасним і привабливим для абітурієнтів, студентів, викладачів, бізнесу, партнерів і випускників.

Я забезпечу:

**1. Оновлення комунікаційної стратегії ДНУ.** Університет має системно показувати свої досягнення, науковців, студентів, випускників, проекти й можливості.

**2. Створення сучасного медіа-центру.** Студенти, викладачі та фахівці разом створюватимуть якісний контент про життя університету, науку, освіту, кар'єру і студентські ініціативи.

**3. Сильну вступну кампанію.** ДНУ має професійно працювати з абітурієнтами, школами, батьками, громадами та цифровими платформами.

**4. Просування наукових шкіл і досягнень.** Результати досліджень ДНУ мають бути видимими для бізнесу, держави, міжнародних партнерів і суспільства.

**5. Роботу з випускниками.** Випускники мають стати амбасадорами, партнерами, меценатами і роботодавцями для студентів ДНУ.

**6. Єдиний сучасний стиль комунікації.** Сайт, соціальні мережі, факультетські сторінки, презентації та інформаційні матеріали мають працювати на сильний образ університету.

**7. Швидку і чесну комунікацію всередині університету.** Колектив і студенти мають оперативно отримувати зрозумілу інформацію про рішення, зміни, можливості та результати.

**ДНУ має не лише бути сильним університетом, а й уміти професійно показувати свою силу Україні та світу.**

## **ПІДТРИМКА ВЕТЕРАНІВ, ВПО, ІНКЛЮЗІЯ І ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА**

ДНУ має бути простором підтримки для студентів, працівників, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та людей, які постраждали від війни.

Я забезпечу:

**1. Підтримку ветеранів.** Освітні програми перекваліфікації, адаптації, психологічної підтримки та професійного розвитку.

**2. Підтримку ВПО.** Допомога студентам і працівникам із числа внутрішньо переміщених осіб у навчанні, роботі, проживанні та соціальній адаптації.

**3. Інклюзивне освітнє середовище.** Поступове облаштування доступних корпусів, аудиторій, гуртожитків, укриттів і цифрових сервісів.

**4. Психологічну допомогу.** Розвиток системи консультацій для студентів і працівників, профілактика стресу, вигорання та кризових станів.

**5. Підтримку студентів у складних життєвих обставинах.** Соціальний супровід, консультації, допомога у вирішенні побутових, освітніх і психологічних проблем.

**6. Освітні можливості для відновлення країни.** Курси, сертифікатні програми та програми перекваліфікації для ветеранів, ВПО і громад.

**У час війни університет має не лише навчати, а й підтримувати, відновлювати і давати людям нову перспективу.**

## ПЕРШІ 100 ДНІВ РОБОТИ

Перші 100 днів мають дати університету не обіцянки, а конкретні рішення.

Я забезпечу:

**1. Запуск відкритої комунікації.** Регулярні зустрічі з факультетами, студентами, профспілками та співробітниками.

**2. Аудит фінансів університету.** Аналіз доходів, витрат, закупівель, договорів і системи преміювання.

**3. Аудит інфраструктури.** Перевірка корпусів, гуртожитків, укриттів, санітарних приміщень, тепломереж і лабораторій.

**4. Публічну карту проблем ДНУ.** Колектив побачить, що потребує ремонту, скільки це коштує і в які строки буде вирішено.

**5. Створення Офісу стратегічних партнерств, грантів і фандрейзингу.** Офіс почне залучати кошти від бізнесу, держави, місцевої влади, міжнародних фондів і випускників.

**6. Формування портфеля проєктів ДНУ.** Для укриттів, гуртожитків, тепла, лабораторій, цифровізації, інклюзії та студентських просторів.

**7. Перші переговори з бізнесом і владою.** ДНУ вийде до партнерів із готовими проєктами, а не загальними проханнями.

**8. План першочергової модернізації гуртожитків.** Окремо – санвузли, душові, кухні, інтернет, безпека, прозора вартість проживання.

**9. Концепція Digital DNU.** Підготовка запуску електронного кабінету студента, викладача та цифрового документообігу.

**10. Публічний звіт за 100 днів.** Що зроблено, які проблеми виявлено, які кошти залучаються, які рішення вже запущено.

**Перші 100 днів – це старт не для гучних заяв, а для відкритих рішень, аудиту, залучення коштів і реальних змін.**

# ПОКАЗНИКИ УСПІХУ І ПУБЛІЧНА ЗВІТНІСТЬ

Кожна обіцянка має бути вимірюваною. Колектив повинен бачити не лише плани, а й конкретні результати.

Я запроваджую:

**1. Щорічний публічний управлінський звіт.** Про фінанси, кадри, інфраструктуру, науку, освіту, студентське життя і виконання програми.

**2. Відкриту систему показників розвитку ДНУ.** Основні результати будуть доступні для колективу в зрозумілому форматі.

**3. Контроль виконання програми.** Кожен напрям матиме строки, відповідальних і конкретні індикатори.

**4. Звіт про залучені кошти.** Окремо буде публікуватися інформація про кошти від бізнесу, держави, місцевої влади, грантів, випускників і партнерів.

**5. Оцінку якості освітніх програм.** Регулярний аналіз оновлення програм, участі роботодавців, працевлаштування випускників і задоволеності студентів.

**6. Моніторинг стану інфраструктури.** Публічний перелік ремонтів, модернізацій, стану гуртожитків, укріттів і корпусів.

**7. Опитування студентів і працівників.** Рішення мають спиратися на реальний зворотний зв'язок від університетської спільноти.

**8. Відкритий контроль за використанням ресурсів.** Кожна гривня має бути пов'язана з конкретною метою, проектом і результатом.

**Університетська спільнота має право знати, що обіцяно, що зроблено, скільки коштів залучено і який результат отримано.**

# ГАРАНТІЇ КОЛЕКТИВУ

Я гарантую:

**1. Відкритий бюджет ДНУ.** Колектив знатиме, як формуються і витрачаються кошти університету.

**2. Прозорі кадрові рішення.** Призначення, конкурси, навантаження і преміювання – лише за зрозумілими правилами.

**3. Відсутність необґрунтованих скорочень.** Людей потрібно розвивати, а не втрачати.

**4. Справедливу систему оплати і мотивації.** Доплати й премії – за реальні результати в освіті, науці, міжнародній діяльності та розвитку університету.

**5. Участь колективу в управлінні.** Важливі рішення ухвалюватимуться після відкритого обговорення.

**6. залучення додаткових коштів.** ДНУ активно працюватиме з бізнесом, державою, місцевою владою, грантами, випускниками і міжнародними партнерами.

**7. Модернізацію інфраструктури.** Корпуси, гуртожитки, укриття, лабораторії та санітарні приміщення отримують поетапний план оновлення.

**8. Підтримку викладачів, науковців і співробітників.** Повага до праці кожної людини стане основою управління.

**9. Реальну підтримку студентів.** Сучасна освіта, гуртожитки, кар'єрні можливості, студентські ініціативи й самоврядування.

**10. Публічну звітність.** Ректор регулярно звітуватиме перед університетською спільнотою про виконання програми.

ДНУ буде університетом відкритих правил, поваги до людей і реальних результатів.

## РАЗОМ БУДУЄМО УНІВЕРСИТЕТ МАЙБУТНЬОГО

ДНУ має велику історію, сильних людей, талановитих студентів і потужний потенціал. Але сьогодні університету потрібні рішучі, чесні й професійні зміни.

Я йду на вибори з чіткою метою – повернути довіру, забезпечити справедливі правила, залучити нові ресурси і створити умови для розвитку кожного: викладача, науковця, співробітника і студента.

ДНУ не повинен лише виживати. ДНУ має розвиватися, залучати кошти, модернізувати інфраструктуру, підтримувати науку, відкривати можливості для молоді та бути сильним центром освіти, науки і відновлення України.

Я вірю в наш університет. Я знаю його проблеми. Я розумію, як їх вирішувати. І я готова взяти на себе відповідальність за ці зміни.

**Разом ми побудуємо ДНУ майбутнього – університет довіри, гідності, науки, можливостей і сильної української освіти.**

**“ Я ТАКА Ж ЧАСТИНА УНІВЕРСИТЕТУ, ЯК І КОЖЕН ІЗ ВАС.**

**Я РОЗУМІЮ, ЩО ПОТРІБНО ЗМІНИТИ**

**І ГОТОВА ВЗЯТИ НА СЕБЕ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЦІ ЗМІНИ. ”**

*З повагою  
кандидатка на посаду ректора  
ДНУ ім. Олеся Гончара*



*Тетяна ГРИНЬКО*