

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ  
УКРАЇНИ**

**ДЕПАРТАМЕНТ КУЛЬТУРИ**

**виконавчого органу Київської міської ради**

**(Київської міської державної адміністрації)**

**КИЇВСЬКА МУНІЦИПАЛЬНА АКАДЕМІЯ МУЗИКИ ІМ. Р.М. ГЛІЄРА**

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**

Вченою радою КМAM ім. Р.М. Глієра

від «15» жовтня 2019 року протокол № 3

введено в дію наказом ректора КМAM ім. Р.М. Глієра

від «15» жовтня 2019 року № 54/19 - ОД

 О.Й. Злотник



**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
КИЇВСЬКОЇ МУНІЦИПАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ МУЗИКИ  
ІМ. Р.М. ГЛІЄРА  
на 2019-2028 р**

**Київ – 2019**

*Київська муніципальна академія музики ім. Р. М. Глієра* (далі – Академія) є потужним центром спеціалізованої мистецької освіти в Україні, що поєднує фундаментальну практичну підготовку висококваліфікованих фахівців з музичного мистецтва в оволодінні здобувачами широким спектром професійних навичок, умінь та сучасних знань.

Академія – є правонаступницею першого професійного музичного навчального закладу України, що заснований 18 січня 1868 року. Сьогодні навчальний заклад, який ще у ХІХ столітті розпочав існування з просвітницької та професійно-освітньої діяльності музичних класів, уявляє собою приклад синтезу всіх рівнів освітньої діяльності галузі знань В «Культура, мистецтво та гуманітарні науки» за спеціальністю В5 «Музичне мистецтво». Він є першим музичним навчальним закладом в Україні з унікальним комплексом початкової, фахової передвищої та вищої музичної освіти, який готує фахівців за відповідними освітніми програмами різних рівнів на основі наскрізної системи ф

Внесок Академії у скарбницю національної та світової культури вагомий і незаперечний. Сьогодні перший в історії України професійний музичний навчальний заклад є базовим для аналогічних закладів вищої освіти мистецького спрямування. Виконуючи функцію методичного центру, Академія постає ініціатором багатьох знакових культурно-творчих проєктів, концертних заходів, що проводить Міністерство культури та стратегічних комунікацій України, Департамент культури виконавчий орган Київської міської ради (Київська міська державна адміністрація) у місті Києві.

За довгі роки свого існування Академія перетворилась на один з найкращих мистецьких закладів вищої освіти, яка суттєвим чином впливає на загальноосвітній процес в суспільстві, на розвиток культури і мистецтва України в цілому. Потужний науковий і творчий потенціал професорсько-викладацького складу, самовіддана робота знаних творчих колективів Академії та її талановитих здобувачів надає широкі можливості для втілення яскравих мистецьких і культурно-освітніх проєктів, визнаних в Україні та поза її межами. Високий професійний авторитет Академії визнаний міжнародною культурною спільнотою.

*Стратегія розвитку Київської муніципальної академії музики ім. Р.М. Глієра на 2019-2028 рр.* (далі – Стратегія), визначає базові довгострокові цілі і загальний напрям дій задля виконання основних функцій, покладених на Академію щодо формування національної еліти України, а також підготовки висококваліфікованих кадрів для мистецьких та освітніх українських і міжнародних установ. Стратегія містить пріоритети і завдання на найближчі десять років та шляхи досягнення цілей розвитку Академії із урахуванням її нинішніх можливостей і подальших перспектив розвитку.

Стратегія розвитку Академії розробляється на виконання вимог Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту» «Про наукову діяльність», «Про основні засади державної політики у сфері впровадження української національної та громадянської ідентичності». При розробленні Стратегії враховано укази Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», «Про вдосконалення вищої освіти в Україні», постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року», розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року», «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр.».

Головним результатом реалізації Стратегії має бути створення сучасної ефективної системи музичної освіти, яка дозволяє забезпечити розвиток вітчизняного музичного мистецтва, задовольняє потреби суспільства, посідає гідне місце у світі, є конкурентоспроможною на внутрішньому та світовому ринках освітніх послуг в галузі національної музичної культури.

*Місія* Академії – багатопрофільного закладу мистецької освіти – полягає у забезпеченні розвитку музичного мистецтва України, створення та поширення знань, формуванні національної еліти України, творчого інтелектуального, соціального та духовного капіталу суспільства, готового до викликів майбутнього через підготовку висококваліфікованих фахівців у галузі музичного мистецтва за різними освітніми рівнями підготовки, їх всебічний розвиток шляхом патріотичного виховання і формування цінностей вільного демократичного суспільства, громадянської відповідальності, широкого світогляду здобувачів освіти відповідно до сучасних інноваційних тенденцій розвитку інформаційного суспільства й утвердження загальнолюдських і національних культурних цінностей, що відповідає суспільним, економічним і культурним потребам розвитку і захисту України.

Академія визначає основні напрямки діяльності, які є взаємопов'язаними для забезпечення її розвитку та реалізації завдань щодо виконання власної місії в умовах реформування і модернізації національної системи освіти, поглиблення співробітництва і конкуренції між освітніми закладами країни та світу, активізації мобільності здобувачів, науково-педагогічних і педагогічних працівників, а також під час воєнного стану і повоєнного відновлення територій та відбудови нашої країни.

*Метою Стратегії* є розробка заходів модернізації Академії, проведення реформ, що відповідають сучасним інтеграційним культурно-творчим процесам, які забезпечать стійкий розвиток на період до 2028 року, сприятимуть інтеграції до європейського та світового освітньо-мистецького простору. Беручи до уваги виклики сьогодення, Академія є провідним освітнім, творчим, виконавським, дослідницьким, навчально-методичним

центром з підготовки високопрофесійних фахівців, які володіють навичками концертно-виконавської, диригентської, музикознавчої, композиторської, педагогічної, дослідницької, звукорежисерської та менеджерської діяльності у сфері музичного мистецтва.

Стратегічні цілі та основні завдання спрямовані на забезпечення реалізації місії Академії, розв'язання актуальних проблем, протистояння ризикам і викликам на основі спільного бачення мети і найбільш повного використання можливостей у створенні міцного підґрунтя для подальшого розвитку закладу.

Розробка Стратегії розвитку Академії базується на пріоритетних принципах та концептуальній моделі сучасної музичної освіти з урахуванням та узагальненням національного світового і досвіду основних напрямків її розвитку, що передбачають: автономію закладу; прозорість, відкритість та демократичність принципів управління; колегіальність, відповідальність, доцільність і партнерство; високий професіоналізм; орієнтацію на найвищі національні та світові досягнення у галузі музичного мистецтва та освіти; збереження національного і світового культурного надбання; доступність, рівність і неупередженість; інноваційність форм і методів навчання; міжнародне співробітництво; орієнтацію на всебічний розвиток особистості; інклюзивність; адаптивність; різноманітність; академічну свободу; несприйняття і засудження корупції; академічну доброчесність.

Реалізуючи стратегічний план на 2019-2028 рр., Академія забезпечуватиме високу якість освітнього процесу для здобувачів освіти в оволодінні професійних знань, умінь та навичок на рівні найкращих світових стандартів, спрямованих до сучасних потреб суспільства.

Втілення Стратегії розвитку Академії здійснюватиметься шляхом оптимізації управлінських процесів, виваженого впровадження необхідних структурних змін, широкого залучення членів глієрівської спільноти до прийняття управлінських рішень та їх впровадження.

Під час формування Стратегії розвитку Академії враховано такі основні чинники, що пов'язані з низкою зовнішніх і внутрішніх рушійних механізмів та викликів, якими є: економічні ризики на рівні місцевого бюджету та необхідність оновлення матеріально-технічної бази навчання; ускладнення під час здійснення освітнього процесу, демографічна криза і втрати людського потенціалу в результаті воєнної агресії росії,.

Моніторинг реалізації Стратегії розвитку Академії здійснюється щорічно шляхом підбиття підсумків та результатів діяльності закладу за навчальний рік з детальним аналізом ступеня виконання основних завдань та пріоритетних заходів на цьому шляху.

*Стратегія розвитку Академії визначає наступні основні завдання та напрями спільної діяльності всього колективу закладу: адміністрації, усіх структурних підрозділів, працівників та здобувачів освіти, а також їх громадських об'єднань.*

## **І. Формування та реалізація системи забезпечення якості освітньої діяльності в Академії.**

I.1. Впровадження на високому рівні освітньої діяльності та забезпечення здобуття освіти відповідного рівня за спеціальністю «Музичне мистецтво» шляхом формування єдиного розуміння критеріїв освітньої діяльності та якості освіти Академії і способів їх оцінки.

I.2. Забезпечення органічного поєднання освітньої, наукової, науково-методичної, творчо-виконавської, інноваційної діяльності та впровадження і використання отриманих результатів в освітньому процесі.

I.3. Формування загального спільного розуміння критеріїв якості освітньої діяльності та якості освіти в Академії і способів їх оцінювання.

I.4. Розширення провадження освітньої діяльності шляхом ініціювання Академією відкриття третього освітньо-наукового/освітньо-творчого рівня вищої освіти для підготовки докторів філософії та докторів мистецтва із проведенням їх ліцензування в установленому порядку, що зумовлено потребою у вихованні власних висококваліфікованих науково-педагогічних і педагогічних кадрів заради збереження та передачі традицій унікальних педагогічних, творчо-виконавських та науково-теоретичних шкіл закладу.

I.5. Розробка відповідної документації та представлення її для погодження з *Національним агентством кваліфікацій* щодо переліку професійних кваліфікацій, які присвоюються здобувачам Академії першого бакалаврського та другого магістерського рівнів вищої освіти, галузь знань В «Культура, мистецтво та гуманітарні науки», спеціальність В5 «Музичне мистецтво», за якими відсутні професійні стандарти.

I.6. Забезпечення висококваліфікованими професійними кадрами у галузі музичного мистецтва художньо-творчі колективи, заклади спеціалізованої мистецької освіти, концертні організації та установи, наукові та інформаційні музичні та культурно-мистецькі об'єднання.

I.7. Розробка навчальних планів та освітньо-професійних програм з урахуванням освітніх та професійних стандартів за спеціальністю «Музичне мистецтво», а також нормативних та інструктивно-методичних рекомендацій у галузі освіти.

I.8. Створення ефективної системи та методів стимулювання особистого професійного розвитку викладачів шляхом оптимізації структури навантаження викладачів, забезпечення можливості підвищення кваліфікації

(стажування) у провідних установах, організаціях мистецької галузі та розбудова моделі академічної мобільності викладачів.

I.9. Інтеграція Академії на національному та міжнародному рівнях із спорідненими навчальними закладами різних рівнів, мистецькими організаціями та установами.

I.10. Активне залучення до навчального процесу з метою забезпечення постійного зв'язку між теоретичним і практичним навчанням та поглиблення практичних знань здобувачів провідних фахівців, відомих музикантів, знаних педагогів, науковців для систематичного проведення майстер-класів, лекцій, круглих столів, вебінарів та ін.

I.11. Забезпечення різнобічного розвитку здобувачів освіти завдяки впровадженню у навчальний процес концепції освіти за принципом *Liberal Arts Education*<sup>1</sup> як необхідну умову для формування високоосвіченої, високопрофесійної, креативної творчої особистості.

I.12. Розвиток та удосконалення дистанційної, дуальної та змішаних форм освіти як стратегія інноваційного розвитку Академії, що забезпечує конкурентні переваги та зростання авторитетності й престижу закладу.

I.13. У процесі розробки та перегляду освітньо-професійних програм уведення оновлених навчальних курсів з урахуванням міждисциплінарних та інноваційних методів, підходів та принципів з метою розвитку творчо-креативного мислення здобувачів освіти у набутті професійних навичок.

I.14. Популяризація національної музичної спадщини, здобутків провідних митців, педагогів, науковців, громадських діячів, імена яких нерозривно пов'язані з історією музичного мистецтва України, Києва, Академії з метою підвищення іміджу закладу та українського музичного мистецтва в цілому.

I.15. Підвищення рівня практичної підготовки здобувачів освіт шляхом поєднання теоретичного і практичного аспектів навчання, підвищення якості та ефективності виробничої (навчальної) практики здобувачів освіти, посилюючи у цьому напрямку співпрацю з творчими, мистецькими, освітніми установами та організаціями.

I.16. Розширення участі студентських органів самоврядування у обговоренні та формуванні системи забезпечення якості освітньої діяльності,

---

<sup>1</sup> Сучасну освіту у світовому значенні вже неможливо уявити без програми *Liberal Arts*. Ця освітня модель набула поширення у другій половині XX століття - спершу в США, а потім і в європейських країнах. Завдання *Liberal Arts* - надання широких можливостей для розвитку індивідуальної особистості здобувача вищої освіти, навчання критичного мислення та вмінню висловлювати свою власну думку. Здобувачі освіти отримують професійні навички, вміння та знання за спеціальністю Музичне мистецтво, у тому числі, в рамках міждисциплінарного характеру, за вільним вибором профільного напрямку (профілізації) обраного фахового курсу підготовки. Зауважимо, значну увагу приділяється гуманітарним та соціальним наукам. Так, навчання у рамках програми гуманітарних наук дозволяє розвивати такі вміння і навички здобувачів вищої освіти: навички критичного мислення; навички креативного мислення; здатності до ефективної усної та письмової комунікації; навички критичного і рефлексивного читання; здатність провести наукове дослідження і ефективно викласти вивчений матеріал; вміння реалізовувати незалежні судження.

розробки освітніх програм, навчальних планів, формуванні вибіркової складової освітніх (освітньо-професійних) програм.

I.17. Збір, аналіз та інтерпретація інформації навчання і викладання шляхом опитувань про якість навчання і викладання, а також відзначення науково-педагогічних та педагогічних працівників, які мають високий рейтинг у здобувачів.

I.18. Упередження та недопущення фактів академічної недоброчесності шляхом проведення перевірки кожного звернення щодо подібних випадків та притягнення до академічної відповідальності осіб, дії (бездіяльність) яких визнані порушенням академічної доброчесності.

I.19. Посилення національно-патріотичної діяльності серед представників академічної спільноти задля боротьби із наративами країни агресора в освітньому середовищі.

I.20. Впровадження ефективного механізму перезарахування результатів навчання у рамках реалізації програм академічної мобільності та поза межами програм формальної освіти.

I.21. Забезпечення права здобувачів вищої освіти на формування індивідуальної освітньої траєкторії, індивідуалізація та диференціація навчання обдарованої молоді, створення безпечних умов для здобуття якісної освіти.

I.22. Забезпечення доступності до навчання і створення у закладі сприятливих можливостей для осіб з особливими потребами та формування якісної інклюзивної освіти.

## **II. Інтеграція у європейський і світовий освітній простір та інтернаціоналізація освітнього процесу в Академії.**

II.1. Розробка нормативно-правового забезпечення задля реалізації можливості Академії відкриття власної філії за кордоном (зокрема, у Польщі) у партнерстві із зарубіжними навчальними закладами та інституціями з урахуванням стратегічних пріоритетів культурної дипломатії України.

II.3. Представлення освітніх, творчих та наукових здобутків Академії на національних та міжнародних форумах, конференціях, семінарах, круглих столах тощо з метою сприяння розвитку потенціалу закладу на міжнародному ринку освітніх послуг

II.2. Інтегрування колективу Академії у міжнародну діяльність та заохочення викладацького складу до вступу у міжнародні освітні та мистецькі асоціації, організації, програми та фонди на засадах повного або асоційованого членства, сприяння їх участі у розробці та реалізації міжнародних освітніх, творчих, наукових і культурних проєктів, стажування та викладання в іноземних закладах освіт.

П.3. Розширення діапазону співпраці із закордонними партнерами, збільшення кількості закордонних партнерів, укладення двосторонніх і багатосторонніх договорів із спорідненими закордонними творчими, концертними інституціями та закладами освіти з метою створення міжнародних освітніх, творчих, дослідницьких проєктів, комплексних культурно-мистецьких заходів, спільної організації і проведення міжнародних музичних конкурсів, фестивалів, конференцій, асамблей тощо.

П.4. Розширення практики всебічного співробітництва з фаховими спільнотами країн світу в тому числі й шляхом запрошення іноземних викладачів, видатних музикантів, науковців до участі у освітньому процесі та творчо-науковому житті Академії з урахуванням викликів воєнного та повоєнного періодів, у тому числі у формі віртуальної залученості та у формах діджиталізації.

П.5. Стимулювання та організаційно-адміністративна підтримка участі колективу Академії у міжнародних грантових програмах, в т.ч. за програмами Європейського Союзу: «Горизонт Європа», «ERASMUS+», «EURASIA» та ін.

П.6. Забезпечення викладання здобувачам освіти з України окремих навчальних компонентів та їхніх блоків/нормативних та вибіркових навчальних дисциплін англійською мовою та іншими мовами Європейського союзу, розвиток англомовних програм для іноземних здобувачів.

П.7. Моніторинг основних світових рейтингів мистецьких освітніх закладів, вивчення методик та критеріїв рейтингування задля покращення рівня інтеграції Академії у європейський та світовий освітній простір.

П.8. Інтенсифікація міжнародної діяльності Академії шляхом розширення контактів та налагодження співпраці з консульськими установами зарубіжних країн, із навчальними закладами, концертними установами, мистецькими інституціями Європи та світу, з метою залучення до навчання іноземних громадян та відповідно створення в Академії можливостей для іноземців навчатися англійською мовою.

П.9. Підготовка іноземних громадян за міжнародними угодами – за направленням міжнародних і громадських організацій, а також за кошти фізичних та/або юридичних осіб.

П.10. Удосконалення методичної, організаційної та нормативної баз для забезпечення академічної мобільності здобувачів, педагогічних та науково-педагогічних працівників, а також для запровадження програм подвійного/спільного дипломування на базі розробки інтегрованих навчальних програм Академії з навчальними закладами різних країн Європи і світу.

### **III. Науково-творча діяльність та інновації в освітньому процесі**

III.1. Пропаганда найкращих здобутків світового та українського музичного мистецтва, підвищення культурного рівня населення країни шляхом організації широкої концертно-просвітницької діяльності, створення, збереження та відродження музичної національної ідентичності.

III.2. Активізація та інтенсифікація діяльності науково-педагогічних та педагогічних працівників Академії щодо залучення та підготовки здобувачів до участі у різноманітних міжнародних культурно-мистецьких та творчо-наукових проєктах, конкурсах, фестивалях тощо.

III.3. Забезпечення фундаменталізації та універсалізації освітньої підготовки шляхом підтримки та заохочення до кооперації між українськими та зарубіжними закладами освіти, творчими, концертними та дослідницькими установами щодо розширення студентської та викладацької мобільності, формування спільних творчо-наукових проєктів, освітніх програм, курсів, проведення майстер-класів, конкурсів, конференцій тощо.

III.4. Застосування сучасних виконавсько-практичних, наукових, інноваційних знань з метою формування сучасного кадрового потенціалу, підготовки конкурентоспроможних фахівців у галузі музичного виконавства та музично-теоретичній, дослідницькій сфері діяльності, здатних забезпечити розробку та впровадження мистецьких творчих проєктів та музично-інноваційних наукових розробок.

III.5. Збереження традицій та всебічний розвиток творчо-наукових шкіл та створення відповідних умов і можливостей для широкого представлення творчо-наукових здобутків Академії на національних і міжнародних творчо-наукових заходах, асамблеях, зібраннях, науково-практичних та інноваційних конференціях тощо.

III.6. Залучення до творчо-наукової діяльності обдарованої студентської молоді, активізація та розширення роботи Наукового товариства студентів та молодих вчених Академії, поглиблення співробітництва з Радою молодих вчених МОН України, радами молодих вчених та студентських наукових товариств українських та зарубіжних освітніх закладів шляхом організації та проведення спільних науково-творчих та науково-публікаційних проєктів.

III.7. Удосконалення і розширення практики формування змісту навчання фахівців на основі пріоритету науки та інноваційності як невід'ємних складових та орієнтиру освітньої діяльності закладу.

III.8. Формування наукової тематики досліджень відповідно до актуальних напрямів розвитку загальногуманітарної фундаментальної та прикладної науки, а також теорії, історії та практики музичного мистецтва в умовах глобального дослідницького інноваційного середовища.

Ш.9. Організація та проведення науково-методичних досліджень у галузі музичного мистецтва, вдосконалення існуючих та інноваційна розробка сучасних музикознавчих підручників, навчальних посібників, довідникової літератури, інтегрування наукових досліджень та інновацій у навчальні плани й освітні програми усіх рівнів підготовки.

Ш.10. Підготовка та опублікування наукових, науково-методичних та науково-популярних видань, присвячених історії Академії, її освітнім, творчим, науковим досягненням, видатним вихованцям і працівникам минулого і сучасності – педагогам, видатним музикантам, науковцям, творчим, громадським діячам.

Ш.11. Реалізація стратегії щодо входження наукового електронного періодичного видання Академії «Київське музикознавство», включеного до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») зі спеціальності В5 «Музичне мистецтво» (025) (Наказ МОН України №1721 від 10.12.2024) до Переліку наукових фахових видань України категорії «А», що входять до наукометричних баз даних Web of Science Core\_Collection. та/або Scopus.

Ш.12. Забезпечення «нульової толерантності» до фактів порушення та покращення системи моніторингу академічної доброчесності написання наукових, науково-методичних текстів, дипломних робіт викладачами і здобувачами Академії із застосуванням сучасних інформаційних технологій перевірки та аналізу тексту на ймовірність некоректних текстових запозичень

Ш.13. Підвищення публікаційної активності науково-педагогічних та педагогічних працівників у наукових виданнях, що входять до переліку наукових фахових видань, затверджених МОН України, а також до наукометричних баз даних Scopus , Web of Science, Index Copernicus.

Ш.15. Забезпечення ефективної мотивації науково-педагогічних працівників шляхом створення ефективної системи заохочення, преміювання науковців, які мають високу публікаційну активність та постійно беруть участь у всеукраїнських та міждержавних творчо-наукових проєктах, дослідженнях й залучають до їх проведення молодих науковців.

Ш.16. Розвиток бібліотеки Академії як освітнього, наукового, культурно-просвітницького, інноваційного осередка шляхом впровадження та формування репозитарію, електронного каталогу, повномасштабне оцифрування фондів Академії з метою представлення наукових, науково-методичних здобутків у відкритому доступі та підвищення їх цитованості науковою спільнотою.

Ш.17. Впровадження інноваційних технологій, та різноманітних форм і засобів навчання, що відповідають сучасному науково-технічному рівню розвитку освіти в цілому і музичної, зокрема.

## **ІУ. Створення в Академії сучасного інформаційного середовища**

ІУ.1. Підтримка, розвиток та оновлення всієї інфраструктури комп'ютерної мережі Академії, перехід на новітні версії програмного забезпечення, обладнання навчальних приміщень, бібліотеки та кабінетів відповідними сучасними технічними засобами.

ІУ.2. Забезпечення інформаційного супроводу здобувачів освіти в частині академічної складової навчального процесу - підручники, книги, науково-методична література, розклади занять, зв'язок з науково-педагогічним та педагогічним працівниками, забезпечення індивідуальної траєкторії навчання, вільного вибору дисциплін тощо, а також в частині неакадемічної складової навчання- актуальна інформація про проживання, роботу усіх служб закладу, можливості працевлаштування та ін.

ІУ.3. Створення необхідних умов для надання відповідних інформаційних ресурсів для розвитку дистанційних освітніх послуг, розроблення та впровадження дистанційних освітніх курсів та необхідних компонентів для реалізації автоматизованої перевірки рівня знань.

ІУ.4. Забезпечення інформаційними ресурсами ведення електронного документообігу та дистанційного доступу до публічних документів Академії, запровадження системи електронного підпису документів.

ІУ.5. Розроблення з метою популяризації закладу програми PR-заходів, виготовлення інформаційно-рекламної продукції та атрибутики Академії.

### **У. Формування контингенту студентів з числа обдарованої молоді, які мають необхідні здібності та мотивацію для здобуття освіти в Академії.**

У.1. Комплексна професійно-орієнтаційна, маркетингова робота колективу Академії на усіх рівнях- абітурієнти та їхні батьки, заклади усіх рівнів освіти, інформаційні ресурси України та інших країн, розробка та удосконалення сторінки сайту Академії, що віддзеркалює перебіг вступної кампанії та її результати.

У.2. Виконання регіонального замовлення та відповідних угод на підготовку високопрофесійних фахівців з музичного мистецтва.

У.3. Розвиток взаємодії з закладами середньої, середньої професійної та передвищої освіти, підтримка системи ранньої профорієнтації з метою відбору вмотивованих осіб на навчання на бакалаврському та магістерському рівні вищої освіти.

У.4. Створення в Академії необхідних умов для реалізації рівних можливостей доступу до навчання обдарованої молоді та відповідної інфраструктури Академії для осіб з обмеженими можливостями.

У.5 Забезпечення розміщення на інтернет-порталі Академії інформації українською та англійською мовами, забезпечення супроводу сторінок Академії в основних соціальних мережах що сприяє обізнаності вступників про заклад та підвищенню іміджу закладу.

## **УІ. Налагодження та формування ефективних зв'язків Академії з роботодавцями.**

УІ.1. Урахування та систематичний моніторинг потреб ринку праці при провадженні освітньої діяльності задля покращення, удосконалення і підвищення якості освітніх послуг.

УІ.2. Вдосконалення та робота над базою даних про випускників, відслідковування та оцінювання кар'єрного зростання, аналітика стану працевлаштування випускників, зокрема й громадян іноземних країн.

УІ.3. Створення Ради роботодавців задля оптимальної співпраці між Академією та працедавцями у напрямку ефективного проведення профорієнтаційної роботи, підготовки фахівців у галузі музичного мистецтва, затребуваних на ринку праці та їх подальшого працевлаштування.

УІ.4. Запровадження дієвого механізму впливу на прийняття стратегічних рішень щодо розвитку Академії та конструктивної управлінської взаємодії Наглядової ради, Ради роботодавців, зовнішніх стейкхолдерів, випускників із адміністрацією та трудовим колективом закладу.

УІ.5. Залучення працедавців до проектування, розробки й впровадження освітніх програм, навчальних курсів як складових освітніх програм певного рівня освіти, зокрема її вибіркової складової та оцінювання результатів навчання, а також використання їхніх ресурсів для забезпечення освітнього процесу.

## **УІІ. Оптимізація та демократизація системи управління Академією**

УІІ.1. Посилення ролі усієї академічної громади - здобувачів, викладачів, працівників в управлінні Академією, залучення їх до розроблення та реалізації освітніх програм, навчальних планів, творчо-наукових проєктів, а також розширення ролі студентського самоврядування в освітньому та виховному процесі.

УІІ.2. Створення умов для забезпечення повної відкритості, прозорості та публічності процесу розробки основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їх громадського обговорення, експертизи та затвердження.

УІІ.3. Впровадження ефективної системи регулярної звітності ректора Академії перед колективом за усіма напрямками діяльності, дотримання демократичних засад та кращих міжнародних практик управління та процедури прийняття спільних рішень.

УІІ.4. Забезпечення функціонування етики управлінської діяльності на принципах взаємоповаги і позитивної мотивації, розширення повноважень структурних підрозділів Академії та максимальне сприяння у залученні молодих науково-педагогічних, педагогічних кадрів, молодих науковців до участі в робочих (ректорат, деканати, приймальна комісія, Вчена рада тощо) та дорадчих, дорадчо-консультативних (науково-методична рада, Рада роботодавців, Наукове товариство студентів та молодих вчених тощо) органах Академії .

УІІ.5. Забезпечення благоустрою територій закладу, проведення поточного, капітального ремонтів, реконструкції та розвитку матеріально-технічної бази Академії, включаючи основні корпуси та студентський гуртожиток.

УІІ.6. Використання усіх необхідних заходів для наповнення бюджету Академії, прозоре розподілення коштів для забезпечення її розвитку, здійснення громадського контролю та забезпечення публічності (Вчена рада, профспілка, студентське самоврядування) при проведенні розподілу та використання виділених коштів.

### **УІІІ. Перспективи і можливості реалізації Стратегії розвитку Академії**

#### **під час російсько-української війни та у післявоєнний період**

УІІІ.1. Забезпечення сталості викладання та навчання, створення безпечних умов для науково-педагогічних, педагогічних працівників, здобувачів і всього колективу Академії і запровадження необхідних ефективних заходів для мінімізації освітніх втрат та забезпечення якості освіти в умовах війни та повоєнного стану.

УІІІ.2. Забезпечення реалізації основної візії Академії як конкурентоспроможного, провідного мистецького закладу вищої освіти в Україні та за її межами з урахуванням таких основних чинників:

**Виклики і загрози** в результаті широкомасштабної воєнної агресії росії:

- демографічна криза і критична втрата людських ресурсів - втрати викладацького потенціалу та зменшення контингенту здобувачів освіти в результаті широкомасштабної воєнної агресії росії;
- ускладнення планування та здійснення освітнього процесу в умовах наявних повітряних тривог, відсутності енергопостачання та проблем з доступом й можливостями користування гаджетами і швидкісним інтернетом;
- необхідність збереження та оновлення матеріально-технічної бази в умовах зменшення фінансового забезпечення з Державного бюджету та обмеження можливостей отримання власних коштів.

**Можливості і перспективи** розвитку освітнього процесу в Академії заради стійкості і відновлення України:

- формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти та її зовнішнє міжнародне визнання як запорука визнання важливої ролі Академії на ринку освітніх послуг в Україні, Європі та світі;
- розширення форм і можливостей міжнародного співробітництва з метою подальшої інтегрована у світовий освітній та мистецькій простір шляхом удосконалення освітніх програм з урахуванням найвищих досягнення музичної педагогіки, теорії та практики музичного мистецтва , їх адаптації до змін вимог ринку праці і потреб здобувачів освіти;
- розширення співпраці із установами, організаціями та закладами культурно-мистецького спрямування, різноманітними громадськими об'єднаннями з метою працевлаштування випускників та можливості отримання додаткових ресурсів у реалізації завдань формування національної еліти України.