Додаток 1

ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ начальника Національної академії сухопутних військ
№ 867-ОД від 05.09.2025 року

# СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НАСВ-2030
## "Формуємо офіцерів майбутнього. Впроваджуємо інновації. Синхронізуємо військову освіту з полем бою"

Погоджено Вченою радою Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного, протокол від 25.08.2025 року № 1

Львів – 2025

# ЗМІСТ

1. Вступна частина
2. Аналіз поточного стану
3. Місія, візія, цінності та принципи
4. Стратегічні цілі та завдання
5. Основні стратегічні напрями розвитку
6. План впровадження стратегії
7. Управління ризиками
8. Моніторинг і оцінка

# 1. ВСТУПНА ЧАСТИНА

Повномасштабна російсько-українська війна кардинально змінює вимоги до військової освіти. Національна академія сухопутних військ імені Петра Сагайдачного (НАСВ) опиняється у ролі "точки перегину" – саме тут формується новий тип офіцера, здатного діяти у високотехнологічному, високомобільному та психологічно складному середовищі бою.

Мета цієї стратегії – зафіксувати спільне бачення розвитку Академії до 2030 року, окреслити пріоритети та забезпечити інструменти їх реалізації.

У вступі поєднано дві площини. Перша – контекст і виклик: війна, дефіцит офіцерів нового покоління, стрімка цифровізація поля бою, швидка поява нових рішень, необхідність інтеграції стандартів НАТО. Друга – відповідь НАСВ: системна трансформація навчальних програм, оновлення матеріально-технічної бази, розвиток R&D-спроможностей і партнерських мереж. Стратегія спирається на SWOT-аналіз, інтерв’ю з працівниками Академії, здобувачами освіти (слухачами) та випускниками, консультації з зовнішніми експертами.

Горизонт планування – п’ять років (2025-2030). Він достатньо тривалий, щоб закласти капітальні зміни інфраструктури й культури, але й досить гнучкий, аби щороку коригуватися під воєнні реалії. Цільові аудиторії – командування Сил оборони, викладачі, здобувачі освіти (слухачі), донори, міжнародні партнери й українське суспільство. Логіка документа побудована за принципом "від глобального до конкретного": спершу візія, далі стратегічні цілі, напрями, план дій, ризики та система моніторингу.

Ключовий меседж: "Формуємо офіцерів майбутнього та синхронізуємо військову освіту з полем бою". У тексті наголошено, що Академія стає не лише освітнім закладом, а платформою інноваційної діяльності у сфері вищої військової освіти і центром, лідерської культури для всієї армії.

## 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ

Переваги:

- Вигідне розташування (відносно безпечна територія)
- Власний полігон (найбільший в Україні)
- Наявність територій для нових проєктів
- Досвідчені викладачі з бойовим досвідом
- Висока пропускна здатність
- Сучасне ОВТ
- Можливості міжнародної співпраці
- ПРІО як інструмент розвитку

Недоліки

- Переривчастість навчального процесу через війну
- Застарілі методики викладання
- Недостатня матеріально-технічна база
- Обмежене фінансування
- Нерозвинена інфраструктура
- Відсутність цифровізації ключових процесів
- Низька гнучкість і адаптивність
- Репутаційні ризики
- Слабка комунікаційна стратегія

Можливості

- Свіжий погляд нової управлінської команди
- R&D-центр і наукові ініціативи (Experimentarium)
- Міжнародні грантові програми
- Створення Фонду розвитку НАСВ
- Залучення випускників і партнерів
- Розвиток власного бренду

Загрози

- Фізичне знищення об’єктів
- Втрата кадрів
- Еміграція молоді
- Зменшення держфінансування
- Витік даних

Конкурентна позиція

Станом на 2025 рік НАСВ – один із найвпізнаваніших і найперспективніших ВВНЗ України, що демонструє високі стандарти якості навчання і стратегічного розвитку.

# 3. МІСІЯ ТА ВІЗІЯ, ЦІННОСТІ ТА ПРИНЦИПИ НАСВ

## ВІЗІЯ 2030

Національна академія сухопутних військ (НАСВ) імені Петра Сагайдачного у 2030 році є провідним військовим університетом України, що здобув міжнародне визнання як ключовий центр військової освіти, інновацій та формування нової української еліти. Академія приваблює найталановитішу молодь України, створюючи середовище, де формується майбутня військова, політична, громадська та бізнесова еліта держави.

НАСВ є еталоном ВВНЗ у системі військової освіти України, впізнаваним серед військових вишів та військових інституцій країн НАТО, рольовою моделлю у визначених напрямах діяльності та інноваційних проєктах. Академія є центральною платформою для висококваліфікованої підготовки офіцерських кадрів для Сил оборони України, орієнтованих на сучасні військові стандарти й майбутні виклики.

Академія також виступає провідним українським центром інновацій у сфері вищої військової освіти, наукових досліджень та розвитку підходів та технологій, що безпосередньо впливають на обороноздатність країни.

## МІСІЯ

**Місія НАСВ – формування офіцерів майбутнього**. Завдяки синхронізації військової освіти з полем бою, інноваційним рішенням та сучасним військовим доктринам, Академія готує лідерів нового покоління. Не просто висококваліфікованих військових фахівців, а фізично та інтелектуально розвинених особистостей, здатних мислити критично та протистояти інформаційно-психологічному впливу. Командирів із громадянською свідомістю та патріотичними цінностями, які здатні приймати важливі рішення, ефективно діяти в складних умовах, сприяти суспільним перетворенням та формувати майбутнє країни.

Академія формує офіцерський корпус, який стає ядром української еліти та інтелігенції на полі бою та у цивільному житті, здатним мислити тактично та стратегічно, забезпечити стабільність, безпеку та розвиток України в умовах сучасних викликів та майбутніх трансформацій.

## ЦІННОСТІ

● **Гідність.** Ми цінуємо та поважаємо гідність кожного здобувача освіти (слухача), працівника чи будь-якої іншої людини як найвищу моральну основу взаємодій. В Академії ми створюємо атмосферу взаємоповаги, де кожен відчуває свою значущість і цінність.

● **Довіра.** Довіра є фундаментом наших взаємин і дій. Ми прагнемо будувати відкриті, чесні та надійні стосунки, які дозволяють ефективно діяти, досягати завдань і розвиватися разом.

● **Відповідальність.** Ми несемо повну відповідальність за свої дії, рішення та їхні наслідки. Це означає готовність відповідати за успіхи і виклики, діяти прозоро й послідовно. Ми не толеруємо безвідповідальності. Ми усвідомлюємо, що якість підготовки наших випускників може стати вирішальним фактором у збереженні життя українських воїнів та успішності місії.

● **Проактивність.** Ми цінуємо ініціативність і активну позицію у вирішенні завдань. Наші офіцери діють на випередження, передбачаючи виклики і використовуючи можливості для досягнення поставлених цілей. Наші працівники – шукають рішення і пропонують вирішення проблем.

● **Патріотизм.** Патріотизм для нас – глибоке почуття відповідальності за майбутнє країни, готовність служити суспільству і захищати державу. Ми виховуємо відданість Україні як фундаментальну основу навчання, роботи та життя. Ми говоримо українською мовою та плекаємо українську культуру. Ми викорінюємо все російське: мову, сенси, культурні практики.

● **Інтелектуальна свобода.** Ми підтримуємо свободу думки, творчості та критичного мислення. В Академії ми створюємо простір для вільного пошуку ідей, новаторських рішень та дискусій. Ми вважаємо запитання «Чому?» і «Навіщо?» – не привід для суперечок, а можливістю для того, щоб росту. Впевнені, що саме у розмові та комунікації можна знайти найкращі рішення.

● **Особистість.** Ми визнаємо неповторність кожної особистості та створюємо умови для всебічного розвитку потенціалу кожного і кожної. Для нас важливо, щоб офіцер розкрив свої таланти, навички і став найкращою версією себе.

## ПРИНЦИПИ

● **Людиноцентричність.** Ми ставимо людину в центр усіх процесів, від навчання до управлінських рішень. Поважаючи гідність кожної особистості,

ми створюємо середовище, яке задовольняє потреби людини, сприяє її розвитку та формуванню лідерських і критичних навичок.

● **Відкритість.** Ми підтримуємо прозорість у наших діях, чесність у взаємодії та відкритість до нових ідей. Наша культура заохочує відкритий обмін думками та конструктивну критику як джерело зростання і розвитку.

● **Взаємодія та кооперація.** Ми переконані, що складні завдання вирішуються лише завдяки ефективній взаємодії та співпраці. Командна робота і колективне ухвалення рішень формують основу нашого успіху, посилюючи результат завдяки синергії зусиль.

● **Інноваційність.** Ми постійно шукаємо нові підходи, технології та методики, стимулюємо сміливість експериментувати й тестувати ідеї у безпечному середовищі. Інноваційність для нас – це мислення, здатне бачити майбутнє і діяти нестандартно.

● **Якісна результативність.** Наш успіх визначається не лише кількістю, але й високою якістю досягнутих результатів. Ми прагнемо досягати поставлених цілей, враховуючи вплив на суспільство, забезпечуючи максимальну ефективність і задоволення потреб наших партнерів та суспільства.

## 4. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ

1. Здобувач освіти (слухач) НАСВ як рольова модель офіцера майбутнього
2. Зміцнення позицій НАСВ як привабливого місця праці для провідних фахівців України
3. Розвиток спільноти випускників як інструменту посилення впливу Академії на українське військо та суспільство
4. Фізичний простір Академії як приклад естетики, функціональності та безбар’єрності ВВНЗ
5. Гнучкий, адаптивний та актуальний навчальний процес
6. Найбільша база практичної підготовки в Україні
7. Бренд НАСВ як найвпізнаваніший та зрозумілий військовий навчальний заклад
8. НАСВ як партнерська інституція

**Ціль 1. Здобувач освіти (слухач) НАСВ як рольова модель офіцера майбутнього**

**KPI:**

1. рівень задоволеності роботодавців (ЗСУ) підготовкою випускників (на основі опитувань) – не менше 90%.

**Завдання:**

- Створити команду Вступної кампанії
- Випрацювати та впровадити стратегічний підхід до пошуку майбутніх здобувачів освіти через пояснювальну роботу та агітація школярів із 14 років
- Випрацювати та впровадити стратегічний підхід до пошуку майбутніх здобувачів освіти через пояснювальну роботу та набору школярів із 17 років
- Посилити вимоги до вступу в Академію через вищі інтелектуальні та фізичні вимоги. Сформувати публічний образ НАСВ як елітної інституції.
- Залучати здобувачів освіти (слухачів) до вдосконалення навчального процесу. Збільшувати роль здобувачів освіти (слухачів). Створити платформу для взаємодій
- Сформувати систему позитивних заохочень
- Створити цифрову екосистему для навчання та комунікації. Створити мобільний застосунок. Створити зручні інструменти дистанційного навчання
- Посилити та підтримувати розвиток профільних спільнот здобувачів освіти (слухачів). Залучати нових здобувачів освіти (слухачів) до спільнот
- Залучати здобувачів освіти (слухачів) до процесу розробок проєктів для розвитку та інновацій
- Інтегрувати здобувачів освіти (слухачів) у зовнішні та цивільні ініціативи. Взаємодіяти зі здобувачами освіти (слухачами) місцевих університетів, брати участь у соціальних та громадських проєктах
- Створити та розвивати міський коворкінг як ключовий простір взаємодії
- Створити кодекс здобувачів освіти (слухачів) Академії (історія, правила, етикет, зовнішній вигляд та інше важливе)
- Розвивати внутрішню конкуренцію між здобувачами освіти (слухачами) у EQ та фізо
- Підвищити якість знань здобувачів освіти (слухачів) з англійської мови
- Збільшити кількість можливостей для міжнародних навчань

**Ціль 2. Зміцнення позицій НАСВ як привабливого місця праці для провідних фахівців України**

**KPI:**

1. середній конкурс на одну посаду викладача/науковця – 3:1;
2. % вакансій, які обіймають викладачі з науковим ступенем – 50%;
3. рівень задоволеності персоналу умовами праці (на основі внутрішніх опитувань) – 95%;

**Завдання:**

- Оновити та оптимізувати процеси залучення найкращих фахівців
- Автоматизувати процеси та подолати їхню надмірну забюрократизованість
- Створення системи постійного підвищення ефективності роботи відділів та команд. Запровадити систему OKR-ів
- Масштабувати програми підвищення кваліфікації працівників
- Створити умови та впровадити програму залучення цивільних експертів-консультантів в різних галузях, змінотворців та трендсеттерів (люди, що задають тенденції та моду в різних сферах) для покращення процесів навчання та менеджменту Академії
- Розвивати проєкти взаємодії з цивільними партнерами

**Ціль 3. Розвиток спільноти випускників як інструменту посилення впливу Академії на українське військо та суспільство**

**KPI:**

1. кількість активних випускників у спільноті випускників Академії – більше 1000;
2. частота залучення випускників до освітнього процесу (лекції, тренінги, тощо) – не менше 60 на рік.

**Завдання:**

- Сформувати профільну команду, що займатиметься питаннями Спільноти випускників НАСВ
- Запустити Спільноту випускників НАСВ
- Залучати випускників до процесу розвитку Академії
- Запустити програму запрошення досвідчених випускників для обміну досвідом та короткострокового викладання у Академії
- Систематично та системно збирати зворотній зв’язок від випускників

**Ціль 4. Фізичний простір Академії як приклад естетики, функціональності та безбар'єрності ВВНЗ**

**KPI:**

1. % оновлених/відремонтованих приміщень згідно з принципами безбар'єрності – 100%;
2. оцінка естетики та функціональності серед здобувачів освіти (слухачів) та персоналу (за результатами опитування) – 4,5/5;
3. кількість створених/модернізованих відкритих просторів для навчання та відпочинку - не менше 7.

**Завдання:**

- Розробити генеральний план розвитку території Академії враховуючи принципи безбар'єрності, естетики, енергоефективності
- Оптимізувати розміщення та планування служб та підрозділів
- Реорганізувати навчальні класи та простори в польових умовах. Створити дизайн-стандарти
- Реорганізувати адміністративні приміщення в ППД та польових умовах та розробити їхній стандарт
- Побудувати R&D-центр,
- Побудувати новий спортивний комплекс
- Побудувати DronoHub
- Простір безпеки «Запасний штаб»

**Ціль 5. Гнучкий, адаптивний та актуальний навчальний процес**

**KPI:**

1. оновлених навчальних програм – 100% ;
2. задоволеність здобувачами освіти (слухачами) освітнім процесом – 95 %;
3. кількість нових навчальних технологій/симуляцій – не менше 10.

**Завдання:**

- Осучаснити систему збору актуальної інформації з поля бою
- Створити умови для впровадження короткотермінових курси/тренінги
- Модернізувати курси офіцерів
- Оновити матеріальну та методичну бази
- Переосмислити навчальні програми
- Модернізувати цифрову бібліотеку

- Модернізувати інструменти імерсивних технологій
- Покращити міжнародну співпрацю та доступ до зовнішніх знань
- Програма якісного саморозвитку здобувачів освіти (слухачів)
- Запровадити дисципліну з безпілотних систем
- Оновити курс для молодих викладачів

**Ціль 6. Найбільша база практичної підготовки в Україні**

**KPI:**

1. рівень оснащення полігону (відсоток від запланованих технічних рішень) – 100%.

**Завдання:**

- Розробити генеральний план розвитку території полігону
- Підвищити безпеку навчального простора
- Оновити та розробити обслуговуючу інфраструктуру
- Запустити Experimentarium.Area
- Оновити та збільшити парк тренажерів
- Оновити матеріально-технічну базу полігону

**Ціль 7. Бренд НАСВ як найвпізнаваніший та зрозумілий військовий навчальний заклад**

**KPI:**

1. рівень впізнаваності бренду НАСВ серед абітурієнтів і військовослужбовців – не менше 90%;
2. кількість згадувань Академії в національних та міжнародних ЗМІ – 500 на рік;
3. зростання підписників і взаємодії в офіційних соцмережах НАСВ +100% у порівнянні від 2024 року.

**Завдання:**

- Реорганізувати пресслужбу в комунікаційний відділ Академії
- Розробити бренд-стратегію, маркетингову та комунікаційну стратегії
- Розробити дизайн-стратегію та брендбук
- Запустити сайт Академії
- Запустити амбасадорську програму

**Ціль 8. НАСВ як партнерська інституція**

**KPI:**

1. кількість підписаних угод про співпрацю з вітчизняними та міжнародними установами – не менше 10;
2. кількість спільних освітніх/наукових проєктів із партнерами – 10;
3. кількість здобувачів освіти (слухачів), залучених до міжнародних програм обміну – не менше 60.

**Завдання:**

- Створити команду зовнішніх партнерств
- Залучити зовнішніх партнерів до розвитку Академії
- Налагодити системний запуск спільних проєктів
- Побудувати зв'язки з miltech-середовищем та військовими організаціями
- Заснувати міждисциплінарну Наглядову раду Академії
- Запустити формат щорічних звітних зустрічей з партнерами

## 5. ПЛАН ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Дорожня карта з описом завдань та конкретними етапами – важливий елемент впровадження стратегії. Задля якісної імплементації стратегії потрібні чітко прописані KPI, відповідальні особи, терміни реалізації.

Детально це прописано у документі "План впровадження стратегії розвитку НАСВ 2030"

## 6. МОНІТОРИНГ І ОЦІНКА

Війна, швидкі зміни законодавства роблять будь-який довгий план «живим». Тому Академія раз на рік збирає робочу групу з викладачів, здобувачів освіти (слухачів), випускників і партнерів, порівнює актуальні ризики та ресурси з цілями, оновлює показники і одразу корегує стратегію.

Щоб зовнішній контроль був реальним, а не формальним, формується тристороння комісія: представники Академії, бойових підрозділів та громадянського сектора (університети, IT-бізнес, донори). Вона щороку перевіряє виконання KPI, аудиторські висновки й дисципліну ризик-менеджменту, а результати публікує у відкритому звіті.

Такий підхід спирається на українське законодавство про цивільний контроль у секторі безпеки, яке прямо передбачає участь парламенту й громадськості у нагляді за оборонними інституціями.

Після п’яти років реалізації Академія готує консолідований звіт: фінансові дані, навчальні результати, бойові відгуки випускників і приклади впроваджених інновацій. Документ обговорюється на закритому брифінгу, презентується (у дозволеному форматі) партнерам на форумі та публікується онлайн, будуючи суспільну довіру до інституції та українського війська загалом. Така прозорість гармонізує внутрішні підсумки з вимогами Бюджетного кодексу щодо регулярної публічної звітності бюджетних установ.