



DMYTRO MOTORNYI
TAVRIA STATE AGROTECHNOLOGICAL
UNIVERSITY

СТРАТЕГІЯ

ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ
НА 2026-2030 РОКИ

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	3
2. ВИХІДНИЙ СТАН І КОНТЕКСТ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ.....	5
3. МІСІЯ, БАЧЕННЯ, ПРИНЦИПИ ТА ГЕОГРАФІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ.....	9
4. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ.....	11
5. ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ.....	15
6. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ, МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ.....	23
7. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ.....	25
8. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	28

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Інтернаціоналізація вищої освіти в Україні є важливим інструментом забезпечення якості освіти та науки, інтеграції до Європейського простору вищої освіти та відновлення країни в умовах війни та повоєнного відновлення. Міжнародні ініціативи та програми (зокрема Mol Ukraine, THEA Ukraine, інші проєкти підтримки інтернаціоналізації українських ЗВО) підкреслюють необхідність мати чітко сформульовану, письмово зафіксовану стратегію інтернаціоналізації як інструмент узгодження інтересів стейкхолдерів, планування розвитку, підготовки заявок на міжнародні проєкти та побудови стійких партнерств.

Для ТДАТУ як для релокованого агротехнологічного університету прифронтового регіону важливість визначення стратегічного вектору інтернаціоналізації обумовлена необхідністю системно розвивати й координувати міжнародну академічну мобільність, брати участь у програмах типу Erasmus+ (KA1, KA2, KA3), Horizon Europe, проводити спільні дослідження, посилювати стійкість університету, бути залученим до проєктів відновлення Запорізького регіону, підвищувати видимість ТДАТУ на міжнародному рівні.

1.1. МЕТА, ПРЕДМЕТ ТА СФЕРА ДІЇ СТРАТЕГІЇ

Мета стратегії —

формування цілісної рамки для розвитку міжнародної діяльності університету на 2026–2030 рр., яка забезпечує підвищення якості освіти та науки, сприяє зміцненню стійкості університету, розширенню можливостей для учасників освітнього процесу та посиленню внеску ТДАТУ у відновлення Запорізького регіону й України в цілому.

Предмет стратегії —

цілі, принципи, пріоритети та основні напрями інтернаціоналізації в таких сферах діяльності університету, як освітня діяльність та академічна мобільність, наукові дослідження та інновації, міжнародні проєкти й партнерства, цифровий кампус та віртуальна інтернаціоналізація, управління, культура та комунікація в контексті інтернаціоналізації.

Сфера дії Стратегії поширюється на усі структурні підрозділи університету, категорії учасників освітнього процесу, усі форми міжнародної діяльності, що здійснюються від імені ТДАТУ або за його участі.

1.2. СТРОК ДІЇ СТРАТЕГІЇ

Стратегія інтернаціоналізації ТДАТУ визначає цілі, пріоритети та основні напрями розвитку міжнародної діяльності університету на період 2026–2030 років. Водночас, у зв'язку з динамічними змінами зовнішнього середовища, зокрема воєнним станом в Україні, повоєнним відновленням та процесами трансформації в системі вищої освіти, Стратегія може бути частково переглянута та уточнена. Плановий проміжний перегляд передбачається щорічно та за необхідністю у разі істотних змін у національній політиці, міжнародних програмах чи умовах функціонування ТДАТУ.

1.3. ЗВ'ЯЗОК СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ЗІ СТРАТЕГІЄЮ РОЗВИТКУ ТДАТУ

У загальній Стратегії розвитку ТДАТУ на 2023–2030 рр. міжнародна діяльність визначена одним із ключових пріоритетів університету. Стратегічна ціль «С3. Розвиток міжнародного партнерства та інтернаціоналізація освітньо-наукової діяльності» прямо окреслює необхідність системного підходу до міжнародного виміру освіти й науки.

Стратегія інтернаціоналізації ТДАТУ на 2026–2030 рр. є тематичним продовженням та конкретизацією цієї стратегічної цілі, деталізуючи цілі, інструменти та механізми міжнародної співпраці в освітній, науковій, проєктній та цифровій сферах. Водночас Стратегія інтернаціоналізації робить внесок у досягнення й інших стратегічних цілей ТДАТУ, передбачених Стратегією розвитку 2023–2030 рр., зокрема у формування академічного простору якісної освіти протягом життя, спрямування наукових досліджень на відновлення регіону та України, цифрову трансформацію університету, розбудову матеріально-технічної бази й участь у перспективному розвитку міста та регіону.

Таким чином, інтернаціоналізація розглядається як кроссекторальний інструмент реалізації загальної Стратегії розвитку ТДАТУ, узгоджений із її місією, візією, пріоритетами та цінностями.

1.4. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА ТА СТРАТЕГІЧНА БАЗА

Стратегія інтернаціоналізації ТДАТУ ґрунтується на чинному законодавстві України у сфері освіти і науки (закони України про освіту, вищу освіту, наукову і науково-технічну діяльність, підзаконні акти МОН України, у т.ч. щодо організації освітнього процесу в умовах воєнного стану), на державних документах стратегічного планування, що визначають європейську інтеграцію, відновлення України та інтернаціоналізацію вищої освіти як пріоритетні напрями розвитку.

Міжнародний вимір Стратегії спирається на зобов'язання України в рамках Європейського простору вищої освіти (Болонський процес, стандарти і рекомендації із забезпечення якості, Лісабонська конвенція про визнання кваліфікацій), участь у програмах ЄС та інших міжнародних організацій (насамперед Erasmus+, Horizon Europe та інші програми підтримки українських університетів) та на загальновизнані підходи до інтернаціоналізації вищої освіти.

На інституційному рівні Стратегія інтернаціоналізації узгоджується зі Стратегією розвитку ТДАТУ на 2023–2030 рр., Статутом університету, внутрішніми положеннями та документами, що регламентують академічну мобільність, партнерства, проєктну діяльність та цифрову трансформацію академічного простору.

2. ВИХІДНИЙ СТАН І КОНТЕКСТ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ

2.1. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ УНІВЕРСИТЕТУ В УМОВАХ ВІЙНИ

ТДАТУ є релокованим закладом вищої освіти, що здійснює свою діяльність у прифронтовому регіоні в умовах повномасштабної війни. Це зумовлює постійні безпекові ризики для персоналу, здобувачів освіти, потенційних іноземних учасників програм, для збереження інфраструктури та обладнання.

Втрата матеріально-технічної бази створила дефіцит ресурсів для реалізації освітньої, наукової та міжнародної діяльності. Важливою особливістю є географічна розпорошеність спільноти ТДАТУ, що ускладнює реалізацію класичної кампусної моделі, але водночас стимулює розвиток дистанційного та змішаного навчання, цифрового кампусу, віртуальної мобільності й нових форматів міжнародної співпраці.

Попри виклики, ТДАТУ продемонстрував здатність стабільно функціонувати з позитивною динамікою у воєнний час, зберіг фінансову стабільність, контингент здобувачів освіти та продовжує освітню й наукову діяльність. Це формує позитивний імідж університету серед стейкхолдерів і партнерів, створює особливий контекст для інтернаціоналізації: поєднання високих ризиків з унікальним досвідом стійкості, адаптації та внеску у відновлення регіону.

2.2. ПОТОЧНИЙ СТАН МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДАТУ

Міжнародна діяльність ТДАТУ здійснюється на основі наявної організаційної структури, у складі якої функціонує відділ міжнародних зв'язків, що координує основні напрями співпраці із закордонними партнерами, програмами та проектами. Університет має науково-дослідницький досвід та потенціал, у т.ч. завдяки науково-педагогічним працівникам із міжнародним досвідом стажування та участі у проектах, досвіду організації та проведення міжнародних конференцій. Чіткий агротехнологічний та цифровий профіль університету відповідає актуальним міжнародним пріоритетам. Готовність адміністрації та колективу до стратегічних змін створює основу для подальшого розвитку інтернаціоналізації.

Портфель міжнародних партнерств ТДАТУ налічує понад 40 підписаних угод із закордонними ЗВО та організаціями, що забезпечує широку географію співпраці. Водночас значна частина цих угод не передбачає активної спільної діяльності. Університет має досвід участі в міжнародних проектах, реалізує програми подвійних дипломів з окремими іноземними ЗВО, однак глибина й інтенсивність частини партнерств обмежені, зокрема через невелику кількість місць для обмінів і недостатній розвиток спільних дослідницьких програм.

Міжнародна академічна мобільність здобувачів освіти та НПП наразі залишається на низькому рівні. Відсутні іноземні студенти, незначна кількість освітніх компонентів викладається іноземними мовами, наповнення англомовної версії сайту є застарілим, що ускладнює комунікацію з потенційними партнерами й абітурієнтами. Певна частина студентів і викладачів ТДАТУ перебуває в країнах ЄС, що відкриває додаткові можливості для міжнародної взаємодії, але водночас підсилює ризики відтоку людського капіталу.

Університет розвинув практики дистанційного та змішаного навчання, які стали основою для формування ідеї цифрового кампусу та віртуальної інтернаціоналізації. Водночас міжнародну діяльність обмежують мовні бар'єри, недостатня обізнаність здобувачів і викладачів щодо міжнародних можливостей, відсутність окремого підрозділу підтримки проектних заявок, структурованої моделі «faculty ambassadors», відсутність відділу маркетингу й системи міжнародного бренд-позиціонування. Таке поєднання наявних напрацювань та інституційної стійкості з одночасними організаційними, ресурсними й комунікаційними обмеженнями формує вихідну точку подальшої інтернаціоналізації ТДАТУ.

2.3. SWOT-АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що ТДАТУ має потужний внутрішній потенціал для інтернаціоналізації, зовнішнє середовище формує водночас і значні можливості, і суттєві загрози. Водночас міжнародний розвиток університету стримується низкою внутрішніх обмежень. Інтернаціоналізація ТДАТУ відбувається в умовах поєднання значного потенціалу та високої складності зовнішнього середовища, потребує системного, стратегічно виваженого підходу до інтернаціоналізації ТДАТУ на 2026–2030 роки. Проведене опитування здобувачів вищої освіти та НПП, здійснений SWOT-аналіз забезпечують інформаційну базу для визначення місії та завдань стратегії інтернаціоналізації університету.

SWOT-АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сильні сторони

- **S1. Інституційний та кадровий потенціал** (наявність відділу міжнародних зв'язків, науково-педагогічні працівники з досвідом навчання, стажувань та участі в міжнародних проєктах, досвід організації та проведення міжнародних конференцій).
- **S2. Науково-дослідницький та освітній профіль** (чіткий агротехнологічний та цифровий профіль університету, релевантний міжнародним та європейським пріоритетам щодо продовольчої безпеки, сталого розвитку, цифровізації).
- **S3. Стійкість релокованого університету** (визнана стійкість ТДАТУ як релокованого ЗВО прифронтового регіону, доведена здатність стабільно функціонувати з позитивною динамікою у воєнний час).
- **S4. Досвід міжнародної співпраці** (наявність програм подвійних дипломів, досвід реалізації міжнародних проєктів, широка географія партнерств).
- **S5. Розвинуті дистанційні формати** (напрацьовані практики дистанційного та змішаного навчання, частина здобувачів освіти та викладачів перебуває в країнах ЄС, що потенційно розширює міжнародну присутність університету).
- **S6. Підтримка з боку керівництва та фінансова стабільність** (підтримка міжнародних ініціатив ректоратом, готовність до стратегічних змін, фінансова стійкість університету, позитивний імідж серед представників аграрного сектору України та міжнародних партнерів).

Слабкі сторони

- **W1. Обмежена міжнародна видимість та позиціонування** (недостатній рівень позицій у міжнародних рейтингах, слабка впізнаваність ТДАТУ за кордоном, відсутність відділу маркетингу та системи міжнародного бренд-позиціонування).
- **W2. Низький рівень міжнародної мобільності та інтернаціоналізації навчання** (низькі показники академічної мобільності студентів та НПП, відсутність іноземних студентів, незначна кількість освітніх компонентів, що викладаються іноземною мовою).
- **W3. Мовні та інформаційні бар'єри** (мовні бар'єри та недостатня кількість учасників освітнього процесу, які володіють англійською мовою, застаріле наповнення англійської версії сайту, недостатній рівень обізнаності здобувачів і викладачів про міжнародні можливості).
- **W4. Формальний характер частини партнерств** (значна частина партнерських угод не передбачає активної спільної діяльності, обмежена глибина співпраці, мала кількість місць для обміну, відсутність спільних дослідницьких програм).
- **W5. Організаційні та ресурсні обмеження** (відсутність підрозділу, що надає підтримку в підготовці проєктних заявок, нерівномірна міжнародна активність факультетів/кафедр, відсутність системної моделі координації діяльності, недостатній рівень документування міжнародної діяльності, втрата матеріальної бази та дефіцит обладнання, низький рівень мотивації частини викладачів та студентів до участі в міжнародній діяльності).

Можливості

- **01. Національна та міжнародна підтримка інтернаціоналізації** (державна політика підтримки інтернаціоналізації вищої освіти, цільові міжнародні програми підтримки українських та релокованих університетів).
- **02. Розвиток цифрової та віртуальної інтернаціоналізації** (зростання попиту на онлайн- та змішане навчання, розвиток форматів MOOCs, COIL, віртуальної мобільності, що особливо відповідає цифровому профілю ТДАТУ).
- **03. Глобальний попит на агро- та цифрові компетентності** (зростання попиту на спеціальності, які пропонує університет, на міжнародному ринку праці, глобальний фокус на продовольчій безпеці, сталому аграрному та енергетичному розвитку).
- **04. Підтримка відновлення регіону** (можливості участі у міжнародних проектах відновлення Запорізького регіону та розвитку прифронтових територій, що посилює роль ТДАТУ як регіонального центру знань).
- **05. Партнерство з бізнесом і міжнародними партнерами** (можливість створення міжнародних навчально-наукових лабораторій у партнерстві з бізнесом та залучення ресурсів для модернізації інфраструктури).

Загрози

- **T1. Безпекові ризики та воєнний контекст** (високі безпекові ризики для університету на прифронтовій території (зокрема для персоналу, іноземних учасників освітнього процесу та партнерів, інфраструктури), відключення електроенергії та інші інфраструктурні обмеження, що ускладнюють реалізацію міжнародних активностей).
- **T2. Економічна вразливість та обмежені ресурси** (економічна вразливість студентів і регіону, обмежені можливості співфінансування мобільностей, зменшення глобального фінансування міжнародних освітніх програм, обмеження фінансування проектів у прифронтових територіях через високі ризики).
- **T3. Кадрові ризики та міграція** (відтік науковців і здобувачів освіти за кордон із ризиком незворотної втрати людського капіталу, зниження престижу професії науково-педагогічного працівника).
- **T4. Регуляторна та політична невизначеність** (невизначеність державної політики та фінансування вищої освіти в умовах війни та післявоєнного відновлення, можливі непередбачувані зміни у законодавстві щодо фінансування та автономії університетів, зміни в міграційній політиці інших країн, які ускладнюють мобільність).
- **T5. Конкуренція та вимоги до якості** (посилення конкуренції з боку інших українських і закордонних ЗВО за міжнародні ресурси й партнерства, підвищення вимог до володіння англійською мовою НПП після завершення воєнного стану, ризики для реалізації міжнародних проектів через воєнні та соціально-економічні фактори).

3. МІСІЯ, БАЧЕННЯ, ПРИНЦИПИ ТА ГЕОГРАФІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

3.1. МІСІЯ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ ТА ВІЗІЯ У МІЖНАРОДНОМУ ВИМІРІ

Місія інтернаціоналізації ТДАТУ

полягає у розвитку міжнародної співпраці як інструменту створення для академічної спільноти відкритого, безпечного й інклюзивного міжнародного простору навчання, досліджень і професійного зростання, та сприяння сталому розвитку регіону

У 2030 році ТДАТУ —

це університет, інтегрований у глобальний освітньо-науковий простір, є надійним партнером для закордонних ЗВО та міжнародних організацій, забезпечує академічній спільноті відкритий, безпечний, інклюзивний міжнародний простір навчання й досліджень, активно реалізує програми академічної мобільності, спільні освітні та наукові проекти. ТДАТУ виступає міжнародно вбудованим центром експертизи прифронтного регіону, що через партнерства, проекти відновлення та інновації сприяє сталому розвитку громад Запорізької області та підсилює позитивний імідж України у світі.

3.2. ПРИНЦИПИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

1. Академічна свобода та якість

Інтернаціоналізація базується на дотриманні академічних свобод, академічної доброчесності та орієнтації на підвищення якості освіти й досліджень. Усі міжнародні активності розглядаються як інструмент змістовного посилення освітніх програм та наукових результатів.

2. Відкритість, інклюзивність і безпека

Міжнародний простір ТДАТУ будується як відкритий, безпечний та інклюзивний для всіх представників академічної спільноти, з урахуванням потреб здобувачів освіти, викладачів, у тому числі ВПО, ветеранів, людьми з інвалідністю, інших вразливих груп.

3. Партнерство та взаємовигідність

Університет розвиває міжнародну співпрацю на засадах довіри, взаємної відповідальності та спільної вигоди. Перевага надається партнерствам, що передбачають реальну спільну діяльність.

4. Сталій розвиток і регіональна відповідальність

Інтернаціоналізація ТДАТУ спрямована на підтримку сталого розвитку Запорізької області, прифронтних територій і України в цілому. Міжнародна діяльність розглядається як інструмент посилення спроможності громад, підвищення продовольчої та економічної безпеки, відбудови інфраструктури, розвитку людського капіталу тощо.

5. Цифровізація та інноваційність

Цифрові та інші інноваційні формати є невід'ємною складовою інтернаціоналізації, використовуються для подолання наслідків географічної розпорошеності спільноти, розширення доступу до міжнародних можливостей та забезпечення безперервності співпраці в умовах воєнних та інфраструктурних обмежень.

6. Людиноцентричність та розвиток потенціалу

У центрі інтернаціоналізації ТДАТУ – розвиток особистісного, професійного та дослідницького потенціалу здобувачів освіти та НПП. Міжнародні активності спрямовані на формування компетентностей, затребуваних на глобальному ринку праці, розвитку лідерства й професійної результативності.

7. Узгодженість та системність

Інтернаціоналізація розглядається як наскрізний компонент стратегії розвитку університету, інтегрований в освітню, наукову, проєктну, кадрову та комунікаційну політику. Міжнародна діяльність планується й реалізується системно – із чітким розподілом ролей, відповідальності й механізмів координації між рівнем університету, факультетів і кафедр.

3.3. ЦІЛЬОВІ ГРУПИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Цільовими групами інтернаціоналізації ТДАТУ є всі учасники академічної спільноти, для яких міжнародна діяльність створює можливості розвитку, й ті, хто через свою участь посилює міжнародний вимір університету. До основних цільових груп належать: здобувачі освіти першого (бакалаврського), другого (магістерського), третього (доктор філософії) рівня / аспіранти; НПП, наукові співробітники; адміністрація та управлінський персонал; випускники.

У контексті принципів відкритості, інклюзивності та сталого розвитку ТДАТУ приділяє значну увагу здобувачам освіти та працівникам, які є ВПО, ветеранам та членам їхніх родин, людям з інвалідністю та іншим вразливим категоріям населення.

Для кожної з цільових груп інтернаціоналізація розглядається одночасно як простір можливостей (участь у мобільностях, програмах, міжнародних проєктах, мережах, тренінгах) та простір відповідальності (представлення ТДАТУ на міжнародному рівні, розвиток партнерств, участь у відбудові регіону й підсиленні позитивного іміджу України).

3.4. ГЕОГРАФІЧНІ ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ

Географічні пріоритети інтернаціоналізації ТДАТУ визначаються поєднанням ціннісних орієнтирів університету, безпекових умов та стратегічних можливостей для розвитку освіти, науки й регіону. Міжнародна діяльність ТДАТУ орієнтується на співпрацю з країнами, що підтримують Україну, з виключенням країн-агресорів. У межах цього загального підходу виділяються такі пріоритетні напрями:

- європейський простір вищої освіти та науки (країни ЄС та інші держави Європи, які є активними партнерами України у сферах освітньої та наукової співпраці. Особлива увага країнам, де вже навчаються або працюють здобувачі освіти, викладачі й випускники ТДАТУ, та тим, що мають спільні інтереси в аграрній, екологічній, енергетичній та цифровій тематиці);
- партнери, залучені до підтримки відновлення України та прифронтових регіонів (міжнародні організації, донорські структури та ЗВО, які реалізують програми підтримки українських та релокованих ЗВО, проєкти відбудови Запорізької області та посилення стійкості громад);
- країни з розвиненими аграрними, інженерними та цифровими секторами, партнери, зацікавлені у спільних дослідженнях і проєктах.

Вибір і розвиток географічних пріоритетів здійснюється з урахуванням принципів партнерства та взаємовигідної співпраці, сталого розвитку, безпеки учасників освітнього процесу та потенціалу партнерства для зміцнення освітнього, наукового й регіонального вимірів діяльності ТДАТУ.

4. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

4.1. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

СЦІ.1. Інтернаціоналізація освіти та академічна мобільність

Розвиток міжнародної академічної мобільності здобувачів освіти та НПП, інтеграція міжнародного компонента в освітні програми, розширення пропозиції курсів іноземними мовами й програм подвійних/спільних дипломів, залучення іноземних студентів (ступеневих та обмінних) та розвиток сервісів їх академічної й соціальної підтримки, із особливою увагою до інклюзивного доступу для ВПО, ветеранів та інших вразливих груп, активна участь у програмах типу Erasmus+ та інших міжнародних грантових ініціативах.

СЦІ.2. Міжнародна наукова співпраця та інноваційні проекти

Формування й підтримка спільних дослідницьких проектів і консорціумів із закордонними партнерами у сферах агротехнологій, сталого розвитку та цифровізації, розвиток міжнародних лабораторій та партнерств, участь у міжнародних наукових мережах, асоціаціях і професійних спільнотах.

СЦІ.3. Цифровий кампус та віртуальна інтернаціоналізація

Формування цифрового кампусу як ключового інструменту інтернаціоналізації релокованого університету у вигляді розвитку дистанційних та змішаних форматів, MOOCs, COIL-курсів, віртуальної мобільності, використання цифрових платформ, симуляторів і віртуальних лабораторій для подолання географічної розпорошеності спільноти та воєнних обмежень.

СЦІ.4. Міжнародні партнерства та мережі

Актуалізація та поглиблення портфеля партнерств, активна участь у міжнародних галузевих, освітніх та професійних асоціаціях, спілках, альянсах і платформах, розвиток системи координаторів з інтернаціоналізації та руху амбасадорів ТДАТУ за кордоном з числа випускників, викладачів, партнерів, які представляють інтереси університету й зміцнюють його міжнародну присутність.

СЦІ.5. Інтернаціоналізація задля сталого розвитку та відновлення прифронтового регіону

Використання міжнародної співпраці як інструменту підтримки сталого розвитку Запорізької області та прифронтових територій.

СЦІ.6. Інституційна спроможність, управління та кадровий розвиток у сфері інтернаціоналізації

Посилення ролі відділу міжнародних зв'язків та розвиток структур для підтримки проектної діяльності, створення системи координації на рівні факультетів і кафедр, розвиток компетентностей персоналу (мовних, проектних, міжкультурних), запровадження прозорої системи мотивації та визнання міжнародної активності.

СЦІ.7. Міжнародний бренд, комунікації та позиціонування ТДАТУ

Формування впізнаваного міжнародного бренду університету як стійкого агротехнологічного та цифрового центру прифронтового регіону, оновлення й підтримка англomовного контенту (насамперед офіційного сайту), розвиток комунікацій у міжнародному інформаційному просторі, системна робота для посилення позитивного іміджу ТДАТУ та України, участь у міжнародних подіях та платформах, забезпечення репутаційної складової, яка прямо впливає на міжнародні рейтинги та індикатори якості.

СЦІ.8. Міжнародні рейтинги та індикатори якості

Цілеспрямоване покращення позицій ТДАТУ в релевантних рейтингах і моніторингових системах за рахунок посилення показників інтернаціоналізації, розвитку внутрішньої системи збору та аналізу даних, узгодження діяльності структурних підрозділів із ключовими індикаторами якості, що відображають міжнародну видимість і конкурентоспроможність університету.

4.2. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ, УЗГОДЖЕНІСТЬ ІЗ НАЦІОНАЛЬНИМИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ ПРІОРИТЕТАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА НАУКИ

До 2030 р. реалізація Стратегії інтернаціоналізації ТДАТУ має сприяти досягненню вимірюваних кількісних показників та якісних змін у міжнародному вимірі діяльності університету. Конкретні цільові значення індикаторів деталізуються у планах реалізації Стратегії.

Стратегічні цілі інтернаціоналізації узгоджуються з базовими орієнтирами національної та європейської політики у сфері вищої освіти й науки. На національному рівні вони відповідають завданням інтеграції України до ЄПВО та Європейського дослідницького простору, підвищення якості освіти, наукових досліджень, розвитку академічної мобільності, цифрової трансформації, підтримки релокованих ЗВО і відновлення постраждалих регіонів

На європейському рівні цілі ТДАТУ відображають пріоритети програм Європейського Союзу у сфері освіти, науки та інновацій (зокрема Erasmus+ та рамкових дослідницьких програм), що спрямовані на посилення інтернаціоналізації, розвиток спільних дослідницьких проєктів, цифрового та змішаного навчання, підтримку академічних свобод, інклюзивності та сталого розвитку.

Таким чином, інтернаціоналізація ТДАТУ розглядається не лише як внутрішній інституційний пріоритет, але й як внесок університету в досягнення ширших національних і європейських цілей у галузі вищої освіти та науки.

ОЧІКУВАНІ КІЛЬКІСНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Академічна мобільність та іноземні студенти

- Зростання кількості учасників академ. мобільності серед здобувачів освіти і НПП
- Збільшення кількості мобільностей (навчання, стажування, викладання тощо)
- Формування контингенту іноземних здобувачів освіти, зростання їх частки у загальній кількості студентів (вразі завершення військового стану).

Освітні програми та курси іноземними мовами

- Збільшення кількості освітніх компонентів, що викладаються іноземними мовами (насамперед англійською).
- Запровадження програм подвійних дипломів із закордонними партнерами
- Запуск курсів з іноземними партнерами.

Міжнародні проєкти та гранти

- Зростання кількості міжнародних грантових проєктів, у яких ТДАТУ виступає партнером або координатором (у т.ч. в рамках програм Erasmus+, інших міжнародних програм).
- Збільшення обсягу залучених міжнародних грантових коштів на розвиток освіти, науки, інфраструктури та відновлення регіону.

Партнерства, мережі, асоціації

- Актуалізація чинного портфеля партнерств (зростання частки «активних» угод, що передбачають реальну співпрацю).
- Розширення участі у міжнародних галузевих, освітніх, наукових асоціаціях і мережах
- Формування і розвиток мережі «Амбасадорів ТДАТУ за кордоном» (випускники, НПП)

Міжнародні рейтинги та індикатори якості

- Стабільна участь у релевантних міжнародних і національних рейтингах/моніторингових системах, що враховують показники інтернаціоналізації.
- Поступове поліпшення позицій за ключовими індикаторами (мобільність, іноземні студенти, спільні публікації, міжнародні проєкти, участь у мережах тощо).

Кадровий потенціал та компетентності

- Збільшення частки НПП, які володіють іноземними мовами на рівні, достатньому для участі в міжнародних проєктах, викладання або наукової комунікації.
- Щорічне залучення НПП до програм підвищення кваліфікації у сфері інтернаціоналізації та пов'язаних напрямів (проєктного менеджменту, міжкультурної комунікації тощо).

Міжнародна наукова активність

- Зростання кількості спільних публікацій з іноземними авторами у фахових та індексованих виданнях.
- Функціонування спільних міжнародних лабораторій, дослідницьких груп
- Збільшення кількості участі НПП та здобувачів освіти у міжнародних наукових конференціях, школах, мережах, асоціаціях
- Проведення міжнародних наукових заходів за ініціативи ТДАТУ

ОЧІКУВАНІ ЯКІСНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Посилення міжнародної видимості та репутації ТДАТУ

ТДАТУ сприймається міжнародними партнерами як стійкий, надійний, компетентний університет прифронтового регіону, що здатний ефективно реалізовувати міжнародні проекти та ініціативи.

Укріплення стійкості релокованого університету та регіональної ролі

Інтернаціоналізація стає одним із ключових інструментів посилення інституційної стійкості ТДАТУ, підтримки сталого розвитку регіону, відновлення прифронтових територій та розвитку людського капіталу

Інтеграція міжнародного компоненту в освітню діяльність

Міжнародний компонент (кейси, завдання, спільні курси, гостьові лекції, COIL-проекти) стає частиною освітніх програм. Здобувачі отримують досвід міжкультурної взаємодії.

Розвиток культури інтернаціоналізації в академічній спільноті

Учасники освітнього процесу розглядають міжнародну діяльність не як «додаткову опцію», а як невід'ємний елемент професійного та особистісного розвитку. Зростає їх мотивація до участі в міжнародних заходах, мобільностях, проєктах.

Системність і керованість міжнародної діяльності

Міжнародна діяльність планується й реалізується на основі чітких процедур, розподілу відповідальності та механізмів координації між університетським, факультетським і кафедральним рівнями; працює система моніторингу та оцінювання результатів інтернаціоналізації.

Посилення інклюзивності та рівності доступу

Міжнародні можливості стають більш доступними для здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників з уразливих груп (ВПО, ветерани, люди з інвалідністю тощо) завдяки комбінуванню фізичної та віртуальної мобільності, адаптації процедур відбору, розвитку підтримуючих сервісів.

Узгодженість із європейськими та глобальними пріоритетами

Освітня та наукова міжнародна діяльність ТДАТУ більшою мірою відповідає пріоритетам Європейського простору вищої освіти, сталого розвитку, продовольчої безпеки, «зеленої» та цифрової трансформації, що посилює можливості участі університету в міжнародних програмах.

5. ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТДАТУ

СЦІ.1. ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ОСВІТИ ТА АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ

Інтернаціоналізація освіти у в ТДАТУ спрямована на те, щоб кожен здобувач освіти мав доступ до міжнародного компоненту у своєму навчальному досвіді – незалежно від місця перебування, соціального статусу або фізичної можливості виїзду за кордон. Університет розвиває як фізичну, так і віртуальну мобільність, інтегрує міжнародні елементи в освітні програми, розширює пропозицію курсів іноземними мовами, використовує цифровий кампус та створює умови для розвитку мовних компетентностей здобувачів освіти й викладачів.

1.1. Академічна мобільність здобувачів освіти

— ключовий інструмент підвищення якості освіти, розвитку міжкультурних компетентностей, формування професійної гнучкості та розширення можливостей працевлаштування випускників. ТДАТУ розвиває фізичну, віртуальну мобільність, короткострокові формати участі в міжнародних освітніх активностях. Університет поступово нарощує обсяги виїзної (outgoing) та в'їзної (incoming) фізичної мобільності здобувачів освіти на різних рівнях.

Основні інструменти:

- програми академічної мобільності в межах Erasmus+ та інших міжнародних програм;
- двосторонні угоди з університетами-партнерами;
- участь у семестрових і річних програмах обміну, літніх / зимових школах.

Враховуючи безпекові ризики прифронтового регіону та економічну вразливість частини здобувачів освіти, ТДАТУ:

- приділяє увагу ретельному відбору безпечних маршрутів і партнерів;
- розвиває формати частково або повністю профінансованих мобільностей;
- забезпечує супровід і консультування здобувачів освіти на всіх етапах мобільності (підготовка, перебування за кордоном, повернення).

З огляду на географічну розпорошеність спільноти та воєнні обмеження, ТДАТУ розглядає віртуальну мобільність як рівноправний і масовий інструмент інтернаціоналізації. До таких форматів належать участь здобувачів освіти у спільних онлайн-курсах, COIL-проектах, вебінарах, віртуальних школах із ЗВО-партнерами, короткострокові онлайн-модулі, спільні проєктні завдання та хакатони, змішані формати. Ці формати дозволяють залучати до міжнародної взаємодії ширше коло здобувачів, включаючи ВПО, студентів із сімей з низьким рівнем доходу, осіб, які поєднують навчання з роботою, людей з інвалідністю. тощо

1.2. Мобільність науково-педагогічних працівників

Мобільність НПП є важливим чинником оновлення змісту освіти, розвитку спільних досліджень, підвищення кваліфікації та зміцнення міжнародних партнерств. ТДАТУ заохочує участь викладачів у програмах мобільності для викладання, стажування, тренінгів (зокрема Erasmus+ KA1 та іншими), реалізацію гостьових лекцій (як фізичних, так і онлайн) для іноземних партнерів, залучення іноземних викладачів до читання курсів та участі в освітніх програмах ТДАТУ.

Університет розвиває внутрішні механізми:

- врахування міжнародної мобільності в системі атестації та рейтингу НПП;
- організаційної підтримки (інформаційний супровід, листи-підтримки, консультації щодо подачі заявок);
- можливості гнучкого планування робочого навантаження, щоб викладачі могли брати участь у мобільностях без порушення освітнього процесу.

1.3. Освітні програми іноземними мовами

Розвиток освітніх програм та компонентів іноземними мовами є необхідною умовою для залучення іноземних здобувачів освіти, участі у спільних програмах, підвищення міжнародної конкурентоспроможності випускників.

1.3.1. Курси англійською та іншими мовами

ТДАТУ прагне поступово збільшувати кількість дисциплін англійською мовою (насамперед у галузях агротехнологій, сталого розвитку, цифрових технологій), розробляти модулі/курси, орієнтовані на міжнародну аудиторію, у т.ч. у форматі спільних курсів із закордонними партнерами, створювати адаптаційні курси/треки, що дозволяють студентам із різним рівнем володіння мовою поступово залучатися до навчання іноземною мовою. Особливу увагу буде приділено методичній підтримці викладачів, які переходять до викладання англійською або іншими іноземними мовами та розвитку міждисциплінарних курсів, де поєднуються тематичний зміст і розвиток мовних компетентностей (CLIL-підходи).

1.3.2. Спільні/подвійні дипломи

ТДАТУ продовжить і розширить практику спільних/подвійних дипломів із закордонними ЗВО, участі у міжнародних консорціумах, що реалізують спільні магістерські та/або докторські програми, узгодження навчальних планів і процедур визнання результатів навчання.

Пріоритет надаватиметься програмам, які відповідають профільним напрямам ТДАТУ та мають потенціал для залучення іноземних здобувачів освіти та зміцнення позицій університету в міжнародних рейтингах.

1.4. Мовна політика та розвиток мовних компетентностей учасників освітнього процесу

Мовна політика ТДАТУ спрямована на поступове підвищення рівня володіння іноземними мовами усіх учасників освітнього процесу, насамперед англійською, як основною мовою міжнародної академічної комунікації.

Основні підходи передбачають:

- розвиток системи мовної підготовки для здобувачів освіти (обов'язкові та вибіркові мовні курси, розмовні клуби, підготовчі курси до участі в мобільностях тощо);
- підтримку НПП у підвищенні рівня володіння іноземними мовами, включно з участю у мовних курсах, тренінгах, онлайн-програмах;
- поступове впровадження практики, за якої викладачі з певним рівнем володіння англійською мовою можуть викладати окремі курси англійською та брати участь у спільних міжнародних програмах;
- створення умов, щоб вимоги щодо володіння англійською мовою, які запроваджуються на національному рівні, розглядалися як мотивація для професійного розвитку та розширення можливостей.

Мовна політика ТДАТУ узгоджується з принципами відкритості, інклюзивності та людиноцентричності: при плануванні заходів університет враховує різні стартові мовні можливості здобувачів освіти й викладачів, забезпечує підтримку тим, хто потребує додаткових ресурсів, щоб долучитися до міжнародних активностей.

СЦІ2. МІЖНАРОДНА НАУКОВА СПІВПРАЦЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПРОЄКТИ

Інтернаціоналізація наукової діяльності ТДАТУ спрямована на включення університету в глобальні дослідницькі мережі, посилення внеску в розв'язання актуальних світових викликів (продовольча безпека, сталий розвиток, відновлення прифронтових територій, цифровізація), на підвищення якості й видимості наукових результатів.

ТДАТУ визначає низку пріоритетних наукових напрямів, у межах яких доцільно розвивати міжнародну співпрацю, формувати спільні проєкти та дослідницькі консорціуми. Університет орієнтується на узгодження своїх дослідницьких пріоритетів із порядком денним сталого розвитку, європейськими та міжнародними пріоритетами вищої освіти й науки.

2.1. Міжнародні дослідницькі кластери та спільні проєкти

ТДАТУ розвиватиме участь у міжнародних дослідницьких кластерах та спільних проєктах як ключовий механізм інтернаціоналізації науки. Основні завдання:

- формування спільних дослідницьких команд із закордонними університетами, науковими установами, бізнесом та органами влади;
- участь у міжнародних проєктних конкурсах, де наукові результати поєднуються з практичними рішеннями для регіону;
- розвиток проєктної культури в університеті: підтримка підготовки заявок, командний підхід, міждисциплінарність.

2.2. Спільні публікації, участь у міжнародних наукових мережах і асоціаціях

Підвищення міжнародної видимості наукових результатів ТДАТУ передбачає збільшення кількості спільних публікацій з іноземними авторами у фахових та індексованих виданнях, підтримку участі НПП та дослідників у міжнародних наукових мережах, асоціаціях, професійних спільнотах, стимулювання участі у міжнародних конференціях, форумах, семінарах, літніх і зимових школах, у тому числі онлайн.

2.3. Міжнародні лабораторії та партнерства з бізнесом

Важливим інструментом інтернаціоналізації науки та інновацій є створення та розвиток спільних міжнародних навчально-наукових лабораторій, центрів компетентностей та дослідницьких баз.

2.4. Підтримка молодих дослідників у міжнародній науковій діяльності

Розвиток молодих дослідників – один із ключових чинників довгострокової стійкості наукового потенціалу ТДАТУ. Університет ставить за мету створити умови для участі аспірантів, молодих викладачів і дослідників у міжнародних проєктах, школах, стажуваннях, програмах мобільності, підтримувати участь молодих дослідників у конкурсах, грантових програмах, стипендіальних ініціативах.

У фокусі:

- подолання мовних та інформаційних бар'єрів (мовні курси, тренінги з академічного письма англійською, воркшопи з підготовки заявок);
- запобігання відтоку талантів за кордон шляхом створення реальних можливостей для розвитку кар'єри в ТДАТУ, у тому числі через міжнародну активність;
- інтеграція молодих дослідників у команди, що працюють над проєктами.

СЦІЗ. ЦИФРОВИЙ КАМПУС ТА ВІРТУАЛЬНА ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ

Цифровий вимір навчання є центральним елементом інтернаціоналізації ТДАТУ як релокованого університету з географічно розпорошеною спільнотою. Він забезпечує сталі, гнучкі та інклюзивні можливості доступу до міжнародного освітнього простору.

3.1. Цифровий кампус, MOOCs, COIL-курси

ТДАТУ розвиватиме цифровий кампус, який включатиме:

- онлайн-доступ до освітніх ресурсів, сервісів і комунікацій;
- масові відкриті онлайн-курси, зокрема з тем, пов'язаних із аграрним виробництвом, продовольчою безпекою, сталим розвитком, цифровими технологіями;
- COIL-курси та спільні онлайн-модулі з ЗВО-партнерами, які дозволяють здобувачам освіти працювати в міжнародних командах над спільними завданнями.

Це сприятиме залученню до міжнародної взаємодії здобувачів, які не можуть брати участь у фізичній мобільності, та побудові гнучкої моделі інтернаціоналізації, стійкої до воєнних та інфраструктурних ризиків.

3.2. Використання LMS, віртуальних лабораторій, симуляторів

ТДАТУ прагне підсилити практичну складову навчання, що дозволяє відпрацьовувати професійні навички в безпечному середовищі та підвищує привабливість програм ТДАТУ для іноземних партнерів.

Для цього заплановано:

- системно застосовувати платформи управління навчанням (LMS) для підтримки змішаного та онлайн-навчання, взаємодії студентів і викладачів з різних країн;
- розвивати віртуальні лабораторії, симулятори, цифрові тренажери, що імітують реальні процеси;
- інтегрувати ці інструменти у спільні міжнародні курси, школи, тренінги.

СЦІ.4. МІЖНАРОДНІ ПАРТНЕРСТВА ТА МЕРЕЖІ

Розвиток міжнародних партнерств і мереж є одним із ключових інструментів інтернаціоналізації ТДАТУ, що забезпечує доступ до спільних освітніх і наукових проєктів, обміну досвідом, ресурсами і кращими практиками. Університет переходить до моделі змістовних і стратегічно виважених партнерств, які сприяють реалізації місії, бачення та стратегічних цілей.

4.1. Актуалізація та поглиблення портфеля партнерств

Системна актуалізація портфеля міжнародних угод передбачає інвентаризацію чинних договорів і меморандумів, визначення «активні» партнерств, що забезпечують конкретні спільні активності, визначити угоди, які потребують перезавантаження або завершення, сформувавши пріоритетне коло стратегічних партнерів у ключових для університету країнах і галузях.

При виборі нових партнерів університет орієнтується на тематичну відповідність профілю ТДАТУ, спільність цінностей, потенціал для участі в міжнародних програмах, можливість реалізовувати проєкти відновлення прифронтового регіону та сталого розвитку громад.

4.2. Участь у міжнародних галузевих, освітніх і професійних асоціаціях, спілках, альянсах і платформах

ТДАТУ розглядає членство в таких структурах як інструмент розширення доступу до міжнародних конкурсів, мереж, експертних спільнот, посилення впливу на формування політик і порядку денного в аграрній, освітній та науковій сферах, представлення досвіду релокованого університету прифронтового регіону на міжнародному рівні.

4.3. Рух «Амбасадори ТДАТУ за кордоном»

Елементом розвитку міжнародної присутності є рух амбасадорів ТДАТУ за кордоном. До нього входять випускники, викладачі, дослідники та партнери, які тимчасово або постійно проживають за межами України.

СЦІ.5. ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЗАДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ І ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНУ

Інтернаціоналізація ТДАТУ є механізмом підтримки сталого розвитку Запорізької області та прифронтових територій, що постраждали від війни. Через міжнародну співпрацю, проєкти та партнерства університет прагне залучати додаткові ресурси, знання та технології для відновлення інфраструктури, посилення економічної стійкості громад, розвитку людського капіталу, розв'язання актуальних проблем аграрного сектору й місцевих спільнот.

У рамках цього стратегічного напрямку ТДАТУ ставить за мету активну участь у міжнародних програмах відновлення та розвитку регіонів, зокрема тих, що орієнтовані на підтримку України та релокованих університетів. Університет виступатиме як регіональний центр експертизи, здатний формулювати й реалізовувати проєкти у сферах продовольчої безпеки, сталого агровиробництва, екологічної безпеки, енергетичної стійкості, розвитку підприємництва та зайнятості в сільських територіях. Особлива увага приділятиметься ініціативам, що спрямовані на підтримку ВПО, ветеранів, молоді, людей з інвалідністю та інших вразливих груп.

Міжнародні партнерства використовуватимуться для розвитку спроможності місцевих громад: проведення спільних тренінгів, шкіл, програм підвищення кваліфікації для представників органів місцевого самоврядування, агробізнесу, освітян та громадських організацій; створення демонстраційних майданчиків і пілотних проєктів із впровадження інноваційних агротехнологій, цифрових рішень та підходів циркулярної економіки. ТДАТУ інтегруватиме цілі сталого розвитку (SDGs) у свої міжнародні ініціативи, просуваючи відповідальне використання ресурсів, екологічну сталість та соціальну згуртованість.

СЦІ.6. ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ТА КАДРОВИЙ РОЗВИТОК У СФЕРІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

ТДАТУ зосереджується на посиленні ролі центральних і факультетських структур, удосконаленні процедур, розвитку компетентностей персоналу та формуванні мотиваційного середовища, у якому міжнародна активність є визнаною та підтримуваною частиною професійного розвитку.

6.1. Відділ міжнародних зв'язків

Ключовим завданням є посилення ролі відділу міжнародних зв'язків як координаційного центру у сфері інтернаціоналізації. Відділ має забезпечувати інформаційну підтримку, консультування щодо програм та грантів, супровід партнерств, мобільностей і міжнародних проєктів, взаємодіяти з іншими підрозділами у питаннях планування, моніторингу та звітності.

6.2. Розвиток системи координаторів з інтернаціоналізації

Для забезпечення координації партнерств на всіх рівнях розвиватиметься система координаторів з інтернаціоналізації на кафедрах, факультетах. Вони підтримуватимуть комунікацію з відділом міжнародних зв'язків, ініціюватимуть та супроводжуватимуть спільні активності з партнерами, сприятимуть інтеграції міжнародної компоненти в освітні програми, наукові дослідження тощо. Це дозволить інтегрувати міжнародний компонент у щоденну освітню та наукову діяльність, не обмежуючись лише центральним рівнем управління.

6.3. Система підтримки проєктної діяльності

Паралельно розвиватимуться структури підтримки проєктної діяльності, що допомагатимуть командам викладачів і дослідників брати участь у конкурсах Erasmus+ та інших програм.

6.4. Розвиток компетентностей персоналу з питань інтернаціоналізації

ТДАТУ розвиватиме внутрішні програми підвищення кваліфікації, тренінги, участь у зовнішніх семінарах та школах, механізми обміну досвідом між колегами з метою розвитку компетентностей персоналу – мовних (передусім англійської), проєктних (грантрайтинг, управління проєктами), міжкультурних (робота в міжнародних командах, комунікація з іноземними партнерами).

Для того, щоб міжнародна активність стала реальним пріоритетом, університет запроваджуватиме прозору систему мотивації та визнання:

- урахування міжнародної діяльності в рейтингах та кар'єрному зростанні НПП;
- відзнаки, конкурси, премії за успішні міжнародні проєкти, публікації, мобільності;
- публічне висвітлення досягнень НРПП і підрозділів у сфері інтернаціоналізації.

У підсумку цей стратегічний напрям має забезпечити, щоб інтернаціоналізація ТДАТУ спиралася на сталу, керовану та підтримувану інституційну систему, у якій кожен підрозділ і НПП розуміє свою роль і можливості в міжнародному розвитку університету.

СЦІ.7. МІЖНАРОДНИЙ БРЕНД, КОМУНІКАЦІЇ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ ТДАТУ

Формування впізнаваного міжнародного бренду ТДАТУ є ключовою умовою успішної інтернаціоналізації та залучення партнерів, здобувачів освіти, донорів і стейкхолдерів.

7.1. *Позиціювання ТДАТУ як стійкого агротехнологічного та цифрового центру прифронтового регіону*

ТДАТІ як центр, який поєднує академічну якість, інноваційність, орієнтацію на сталий розвиток і реальний внесок у відновлення Запорізької області та України.

Така ідентичність має бути послідовно відображена в усіх зовнішніх комунікаціях, візуальних матеріалах та публічних виступах представників університету.

7.2. *Оновлення та системна підтримка англомовного контенту*

Англомовна версія сайту повинна надавати актуальну інформацію про освітні програми, наукові напрями, міжнародні проєкти, можливості для студентів і партнерів, історії успіху, містити чіткі контакти для комунікації.

Додатково розвиватимуться комунікації в міжнародному інформаційному просторі: присутність у професійних і освітніх онлайн-платформах, профілі англійською мовою в соціальних мережах, цільові інформаційні кампанії для партнерів та абітурієнтів з-за кордону.

7.3. *Участь у міжнародних подіях та платформах*

Участь на виставках, форумах, ярмарках освіти, тематичних конференціях і панельних дискусіях, де університет може презентувати свій досвід, наукові результати та регіональні ініціативи. Окрема увага приділятиметься системній роботі з історіями успіху (успішні випускники, міжнародні проєкти, кейси відновлення громад), які демонструють вплив діяльності ТДАТУ та формують позитивний імідж університету й України загалом

7.4. *Міжнародний бренд і комунікації*

Репутаційна складова прямо впливає на позиції ТДАТУ в міжнародних рейтингах та індикаторах якості, тому університет розвиватиме внутрішні механізми збору й узгодження даних для рейтингів, забезпечуватиме прозорість і достовірність інформації, активно висвітлюватиме ті аспекти діяльності, які відображають інтернаціоналізацію, стійкість та інноваційність.

ТДАТУ прагне посилити свою помітність у міжнародному академічному просторі, закріпити репутацію університету, який у складних умовах війни демонструє ефективність, відповідальність і проєктно-орієнтований підхід до розвитку регіону.

СЦІ.8. МІЖНАРОДНІ РЕЙТИНГИ ТА ІНДИКАТОРИ ЯКОСТІ

Розвиток міжнародної конкурентоспроможності ТДАТУ передбачає цілеспрямовану роботу з міжнародними та національними рейтингами й моніторинговими системами, які враховують показники інтернаціоналізації, наукової результативності, якості освіти та репутації. Університет розглядає участь у таких рейтингах не як самоціль, а як інструмент зовнішньої валідації своїх досягнень, підвищення прозорості діяльності та зміцнення довіри з боку партнерів, абітурієнтів, донорів і стейкхолдерів регіону.

8.1. Посилення показників інтернаціоналізації

Контроль показників, що безпосередньо впливають на позиції в рейтингах:

- академічна мобільність здобувачів освіти та НПП;
- частка іноземних студентів;
- обсяг і якість міжнародних наукових публікацій;
- участь у міжнародних проєктах;
- наявність спільних освітніх програм і подвійних дипломів;
- членство в мережах та асоціаціях;
- міжнародна видимість результатів діяльності.

ТДАТУ поступово узгоджуватиме політики та заходи з індикаторами, які відображають його реальні сильні сторони, потенціал зростання як релокованого агротехнологічного, цифрового університету прифронтового регіону.

8.2. Розвиток внутрішньої системи збору, аналізу та верифікації даних

Визначення відповідальних підрозділів, стандартизація підходів до обліку міжнародної активності, формування єдиної бази даних щодо публікацій, проєктів, мобільностей, партнерств тощо.

Важливо формувати розуміння структурними підрозділами університету, яким чином їх діяльність впливає на конкретні індикатори якості й рейтингові показники, та створювати можливість планувати свої дії з урахуванням цього виміру.

У результаті ТДАТУ прагне до послідовного покращення позицій у релевантних рейтингах, що відобразатиме реальне зростання якості, стійкості та міжнародної видимості університету.

6. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ, МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ

Реалізація Стратегії інтернаціоналізації ТДАТУ на 2026–2030 роки передбачає наявність чітких механізмів планування, координації, моніторингу, оцінювання та перегляду цілей. Такі механізми мають забезпечити узгодженість дій структурних підрозділів, прозорість прийняття рішень, відповідальність за досягнення результатів та гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища, пов'язані з війною та післявоєнним відновленням.

6.1. ПЛАН РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ (ЕТАПИ, ВІДПОВІДАЛЬНІ, РЕСУРСИ)

Реалізація Стратегії інтернаціоналізації здійснюється на основі плану заходів, який затверджується наказом ректора ТДАТУ та оновлюється за потреби.

У плані передбачаються:

- етапи реалізації;
- конкретні заходи за стратегічними напрямками із зазначенням строків виконання;
- відповідальні підрозділи та посадові особи;
- необхідні ресурси (людські, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні), включно з очікуваними джерелами фінансування (державні кошти, міжнародні гранти, кошти партнерів, власні надходження).

Координацію розроблення і оновлення плану реалізації здійснює проректор ТДАТУ за напрямком діяльності, відділ міжнародних зв'язків, інші структурні підрозділи університету.

6.2. СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ВИКОНАННЯ СТРАТЕГІЇ

Для забезпечення прозорості та керованості реалізації Стратегії в ТДАТУ запроваджується система регулярного моніторингу, яка включає:

- збирання та аналіз даних щодо виконання заходів плану реалізації та досягнення цільових індикаторів (KPI) інтернаціоналізації;
- відповідальних за моніторинг на рівні університету (відділ міжнародних зв'язків / окремо визначений координаційний орган) та на рівні факультетів і кафедр (координатори з інтернаціоналізації);
- використання єдиних форм звітності та показників, погоджених заздалегідь, щоб уникнути дублювання та розбіжностей у даних;
- періодичні робочі наради / зустрічі з аналізу стану реалізації Стратегії та вироблення управлінських рішень.

Моніторинг здійснюється на щорічній основі з можливістю проміжних оглядів за окремими напрямками у разі потреби (наприклад, при реалізації великих міжнародних проєктів або при значних змінах зовнішніх умов).

6.3. КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ (KPI) ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Оцінювання успішності реалізації Стратегії інтернаціоналізації відбувається на основі ключових показників ефективності (KPI), що відображають:

- динаміку академічної мобільності (здобувачів освіти, НПП), розвиток віртуальної мобільності;
- кількість та якість освітніх програм і курсів іноземними мовами, програм подвійних/спільних дипломів, залучення іноземних здобувачів освіти;
- участь у міжнародних наукових проєктах і грантових програмах, обсяг залученого фінансування;
- кількість спільних публікацій з іноземними авторами, міжнародних лабораторій, асоціацій та мереж, в яких представлений ТДАТУ;
- розвиток цифрового кампусу, курсів, онлайн-ініціатив;
- кількість і якість міжнародних партнерств, активних угод, амбасадорів ТДАТУ за кордоном;
- показники, пов'язані зі сталим розвитком і відновленням регіону (міжнародні проєкти для громад, ВПО, ветеранів тощо);
- кадрову спроможність (володіння іноземними мовами, участь у міжнародних тренінгах, розвиток компетентностей);
- міжнародний бренд і рейтинги (участь і позиції у міжнародних рейтингах, видимість у міжнародному інформаційному просторі).

6.4. ПОРЯДОК ЗВІТУВАННЯ ТА ПЕРЕГЛЯДУ СТРАТЕГІЇ

Для забезпечення прозорості та залучення стейкхолдерів університет запроваджує регулярну систему звітування щодо реалізації Стратегії інтернаціоналізації. Передбачається щорічний звіт про виконання Стратегії, який готує проректор за напрямом діяльності, від-

діл міжнародних зв'язків (спільно з відповідальними підрозділами) та подається на розгляд Вченої ради ТДАТУ, презентація основних результатів для академічної спільноти та зовнішніх партнерів і публічне оприлюднення ключових висновків, використання результатів звіту для коригування планів роботи відділів, факультетів і кафедр, визначення пріоритетів на наступний рік.

Проміжний перегляд Стратегії може здійснюватися за рішенням керівництва університету та Вченої ради з метою оцінки досягнутих результатів, уточнення цілей та адаптації до нових умов (змін законодавства, міжнародних програм, безпекової ситуації).

6.5. ПРОЦЕДУРИ КОРИГУВАННЯ ЦІЛЕЙ У РАЗІ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Зважаючи на високий рівень невизначеності зовнішнього середовища, Стратегія передбачає механізми гнучкого оновлення та коригування цілей, базуючись на таких підходах:

- можливість ініціювання перегляду окремих цілей, завдань або KPI за поданням керівництва університету, відділу міжнародних зв'язків або структурних підрозділів, якщо зовнішні обставини суттєво впливають на можливість їх досягнення;
- проведення експертних обговорень із залученням представників факультетів, кафедр, студентського самоврядування, партнерів при підготовці змін до Стратегії;
- ухвалення змін рішенням Вченої ради ТДАТУ з фіксацією оновлених пріоритетів, показників та строків;
- забезпечення прозорості комунікації щодо причин і суті внесених змін для всієї академічної спільноти.

Такий підхід дозволяє зберігати стратегічну наступність і сталість основних орієнтирів інтернаціоналізації, водночас забезпечуючи необхідну гнучкість у відповідь на виклики воєнного часу та післявоєнної відбудови.

7. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

Для забезпечення реалістичності Стратегії, стійкості її реалізації університет запроваджує системний підхід до управління ризиками, що впливають на міжнародну діяльність. Управління ризиками розглядається як невід'ємна частина стратегічного та операційного планування та як елемент культури відповідального прийняття рішень.

7.1. КЛАСИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ РИЗИКІВ

Для цілей Стратегії інтернаціоналізації визначено основні групи ризиків:

- **безпекові ризики** пов'язані з розташуванням університету в прифронтовому регіоні: загроза життю та здоров'ю учасників освітнього процесу й партнерів, можливі обстріли, руйнування інфраструктури, обмеження на в'їзд іноземців, рекомендації урядів інших країн щодо безпеки поїздок в Україну;
- **кадрові ризики**. Відтік науково-педагогічних працівників та молодих дослідників за кордон, зниження мотивації до роботи в умовах підвищеного стресу, обмежена кількість працівників з достатнім рівнем володіння іноземними мовами, нерівномірне навантаження на ключових «носіїв» міжнародної активності;
- **фінансові ризики** — обмеженість власних ресурсів університету, економічна вразливість здобувачів освіти та працівників, нестабільність фінансування проєктів, можливі скорочення міжнародних програм або зміну пріоритетів донорів, коливання валютних курсів;
- **регуляторні ризики** через можливі зміни в законодавстві України та інших країн (освітньому, міграційному, фінансовому), нові вимоги до мобільності, визнання результатів навчання, використання грантових коштів, зміни правил участі у міжнародних програмах;
- **технічні та інфраструктурні ризики** обумовлені відключеннями електроенергії, проблемами зі зв'язком і доступом до інтернету, пошкодженням обладнання, недостатнім рівнем технічної оснащеності для підтримки цифрового кампусу, віртуальної мобільності та онлайн-форматів.

7.2. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ПОДІЙ

Оптимістичний сценарій:

поступове поліпшення безпекової ситуації, зниження інтенсивності бойових дій, активізація програм відновлення, розширення можливостей фізичної академічної мобільності, збільшення фінансування міжнародних освітніх і наукових програм, посилення інтересу партнерів до співпраці з університетами України.

Базовий сценарій:

збереження загальної воєнної та безпекової невизначеності, але без різкого погіршення ситуації; продовження можливості реалізації міжнародних проєктів із домінуванням змішаних та віртуальних форматів, обмежена фізична мобільність, поступове розширення програм підтримки релокованих ЗВО та прифронтових регіонів.

Кризовий сценарій:

загострення безпекових ризиків, обмеження переміщення, руйнування інфраструктури, ускладнення реалізації фізичної мобільності та офлайн-заходів, скорочення або пере-орієнтація частини міжнародних програм. У цьому випадку ЗВО спирається на резервні формати онлайн-інтернаціоналізації та зосереджується на підтримці базової стійкості міжнародної діяльності.

План реалізації Стратегії інтернаціоналізації має бути адаптивним і передбачати можливість швидкого переходу від одного сценарію до іншого, з відповідними коригуваннями заходів і пріоритетів

7.3. МЕХАНІЗМИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ

Підходи до мінімізації ризиків і посилення стійкості міжнародної діяльності ТДАТУ:

- диверсифікація форматів інтернаціоналізації шляхом поєднання фізичної та віртуальної мобільності, проєктної діяльності, спільних онлайн-курсів, участі в міжнародних мережах, щоб уникати залежності від одного інструменту;
- розвиток цифрової інфраструктури шляхом інвестування у цифровий кампус, LMS, віртуальні лабораторії, резервні канали зв'язку дозволяють продовжувати міжнародні активності за умов технічних або безпекових обмежень;
- фінансове планування та пошук альтернативних джерел підтримки, активна участь у міжнародних програмних конкурсах, пошук партнерів для спільних проєктів, поєднання різних джерел фінансування (державні, донорські, партнерські, власні ресурси), створення внутрішніх механізмів співфінансування;
- кадровий розвиток та розподіл ролей, підготовка резерву кадрів у сфері інтернаціоналізації, зменшення залежності від обмеженого кола ключових осіб, розвиток мовних і проєктних компетентностей широкого кола співробітників, підтримка психологічної стійкості персоналу;
- регламентація процедур і протоколів безпеки, впровадження внутрішніх інструкцій щодо організації міжнародних поїздок, прийому іноземців, дій у надзвичайних ситуаціях, оцінки ризиків для кожної міжнародної активності;
- системний моніторинг зовнішнього середовища шляхом відстеження змін у законодавстві, програмах фінансування, рекомендаціях міжнародних організацій, оперативне коригування планів і форматів діяльності.

7.4. РЕЗЕРВНІ ФОРМАТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

З урахуванням можливого погіршення безпекової або технічної ситуації ТДАТУ передбачає резервні формати міжнародної діяльності, що дозволять підтримувати інтернаціоналізацію навіть у кризових умовах.

До резервних форматів належать:

- повна онлайн-інтернаціоналізація (участь у віртуальній мобільності, COIL-курсах, онлайн-конференціях, вебінарах, міжнародних мережах, проєктах, реалізованих дистанційно);
- спільні онлайн-освітні продукти з партнерами (курси, модулі, школи, мікрокваліфікації), доступні незалежно від місця перебування студентів та викладачів;
- цифрові дослідницькі колаборації (спільна робота над проєктами в дистанційному режимі, обмін даними, онлайн-воркшопи, використання хмарних інструментів для аналізу й моделювання);
- віртуальні міжнародні спільноти й платформи, де ТДАТУ зберігає свою присутність навіть за відсутності можливості фізичних поїздок.

Розвиток таких форматів розглядається як довгострокова стратегічна перевага релокованого університету з розгалуженою географією здобувачів освіти та працівників, що дозволяє ТДАТУ залишатися включеним у глобальний освітньо-науковий простір за будь-яких умов та підтримувати свою роль як стійкого, відповідального і міжнародно орієнтованого закладу вищої освіти.

8. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стратегія інтернаціоналізації ТДАТУ на 2026–2030 роки є внутрішнім нормативним документом університету, що визначає ключові цілі, принципи, напрями та механізми розвитку міжнародної діяльності. Вона виконує функцію рамкової основи для розроблення планів реалізації, програм, положень, регламентів та інших внутрішніх документів у сфері інтернаціоналізації.

Стратегія узгоджується зі Стратегією розвитку ТДАТУ на 2023–2030 роки, з чинним законодавством України, національними та європейськими пріоритетами у сфері вищої освіти й науки. У випадку змін законодавства або стратегічних документів державного рівня окремі положення Стратегії можуть бути уточнені чи доповнені рішенням Вченої ради університету.

Відповідальність за загальну координацію реалізації Стратегії інтернаціоналізації несе ректор ТДАТУ та уповноважений проректор, відповідальний за міжнародну діяльність, відділ міжнародних зв'язків у взаємодії з факультетами, кафедрами, науковими і адміністративними підрозділами. Кожен структурний підрозділ університету, у межах своєї компетенції, враховує завдання інтернаціоналізації при плануванні своєї діяльності.

Стратегія реалізується через плани заходів, які можуть уточнюватися щорічно з урахуванням результатів моніторингу, наявних ресурсів, безпекової ситуації та змін зовнішнього середовища. Результати виконання Стратегії підлягають щорічному звітуванню на Вченій раді ТДАТУ із подальшим інформуванням академічної спільноти та зацікавлених стейкхолдерів. У разі суттєвих змін безпекового, соціально-економічного чи нормативного контексту може бути ініційований позаплановий перегляд окремих цілей, завдань і показників Стратегії. Рішення про внесення змін ухвалюється Вченою радою ТДАТУ за поданням уповноваженого проректора, відповідального за міжнародну діяльність,

Стратегія інтернаціоналізації ТДАТУ набирає чинності з моменту її затвердження Вченою радою університету та діє до 31 грудня 2030 року. Після завершення строку дії на основі підсумкової оцінки результатів реалізації Стратегії та аналізу нового контексту розвитку університету готується проєкт нової стратегії інтернаціоналізації на наступний період. Реалізація Стратегії ґрунтується на принципах академічної свободи, відкритості, інклюзивності, партнерства, сталого розвитку, цифровізації, людиноцентричності, узгодженості та системності. Університет розглядає інтернаціоналізацію як невід'ємний елемент своєї місії та внеску у відновлення прифронтового регіону й зміцнення позитивного іміджу України у світі.



WWW.TSATU.EDU.UA