



Настанова
з рекомендаціями щодо розробки
стратегії сталого розвитку в українських
університетах
в умовах обмеженого фінансування під
час воєнного стану та післявоєнної
відбудови в Україні



Co-funded by
the European Union





Co-funded by
the European Union



Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах

Редакційна група / Автори

к.т.н., проф., Інесса Рутковська (Національний транспортний університет),
д.т.н., проф. Вікторія Хрутьба (Національний транспортний університет),
д.т.н., проф. Наталія Внукова (Харківський національний автомобільно-дорожній університет), к.е.н, доц. Олена Максимець (Національний лісотехнічний університет України), д.т.н., проф. Ірина Пацева (Державний університет «Житомирська політехніка»), д.т.н., проф. Ганна Трохименко (Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова), д.т.н., проф. Ангеліна Чугай (Одеський національний університет імені І. І. Мечникова), к.т.н, доц. Ольга Хлестова Приазовський державний технічний університет

Розроблена за результатом проєкту

Transformational Learning Network for Resilience - Enabling Ukrainian higher education to ensure a sustainable and robust reconstruction of (post-war) Ukraine (TransLearnN)

<https://translearnn.ztu.edu.ua/>

Project No.: 2023-1-DE01-KA220-HED-000157119

Duration: 10/2023 – 09/2025

Цей проєкт було профінансовано Європейським Союзом у рамках програми Erasmus+ Cooperation Partnerships (запит на проєкти 2023 року).

Застереження

Висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи NADAAD. Ні Європейський Союз, ні фінансуючий орган не несуть відповідальності.

Опубліковано

Київ, Україна | Вересень 2025



ЗМІСТ

ВСТУП	9
1 ПОЛІТИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ	14
1.1 Місія, бачення та стратегічні цілі університету в повоєнному відновленні України через сталий розвиток	14
1.2. Зобов'язання перед зацікавленими сторонами	16
1.3. Інтеграція сталого розвитку в освітню, наукову та адміністративну діяльність	18
1.4. Етичні принципи та соціальна відповідальність	19
2 ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ	23
2.1. Відповідальність керівництва	23
2.2. Ролі та обов'язки ключових структурних підрозділів	24
2.3. Взаємодія із зовнішніми стейкхолдерами	26
2.4. Моніторинг і звітність	28
3 ЕКОНОМІЧНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ	31
3.1. Ресурсоефективність та фінансова стійкість	31
3.2. Фінансова підтримка проєктів повоєнного відновлення	31
3.3. Залучення зовнішнього фінансування	32
3.4. Цифровізація як ключ до адаптивного управління	32
3.5. Впровадження циркулярної економіки та управління відходами	33
4 ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ	34
4.1. Зелена інфраструктура та енергоефективність	34
4.2. Управління відходами та зменшення екологічного впливу	36
4.3. Політика щодо змін клімату та адаптаційні заходи	38
4.4. Екологічна освіта та підвищення обізнаності	40
5 СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ	43
5.1 Рівність, інклюзивність та гендерна політика	43
5.2 Здоров'я та добробут студентів і співробітників	44
5.3 Участь громади та партнерство з місцевими органами	47
5.4 Академічна доброчесність та етична поведінка	48
6 ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ І НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ	51
6.1 Інтеграція принципів сталого розвитку у навчальні програми	51
6.2 Дослідження у сфері сталого розвитку	52
6.3 Підвищення кваліфікації викладачів та персоналу	53
7 УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ ЧЕРЕЗ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМУВАННЯ	55



7.1	Внутрішня комунікація щодо реалізації ініціатив сталого розвитку	55
7.2.	Поширення інформації серед студентів та працівників	56
7.3.	Публічна звітність та PR-стратегія	58
8	МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ	60
8.1	Система показників та ключових індикаторів ефективності (KPI)	60
8.2	Методи моніторингу та збору даних	62
8.3	Внутрішній та зовнішній аудит	63
8.4	Коригувальні та превентивні заходи	63
8.5	Безперервне вдосконалення політики та процедур	65
	ДОДАТКИ	66



СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

Скорочення	Повна назва
ВПО	внутрішньо переміщені особи
ЗВО	заклад вищої освіти
ЄС	Європейський Союз
ООН	Організація Об'єднаних Націй
ЦСР	цілі сталого розвитку
GRI	Global Reporting Initiative (Глобальна ініціатива звітності)
ESG	Environmental, Social, and Governance (Екологічні, Соціальні та Управлінські)
ISO	International Organization for Standardization
KPI	Key Performance Indicators (ключові показники ефективності)
STEM	science ,technology , engineering and mathematics



ВСТУП

Післявоєнне відновлення України ставить перед суспільством завдання не лише фізичної відбудови зруйнованої інфраструктури, а й глибинної трансформації соціальних, економічних та екологічних основ розвитку держави. В умовах глобальних викликів, орієнтованих на довготривалу стабільність, соціальну справедливість і екологічну безпеку, особливого значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку в систему вищого освіти, яка змінюється у відповідь на зростаючу потребу в сталому розвитку.

Університети завжди відігравали ключову роль у формуванні людського капіталу, як основи довгострокового розвитку держави. Саме вони готують фахівців, які впливають на економіку, політику, культуру та соціальні процеси.

У минулому вища освіта зосереджувалася на наданні студентам технічних навичок та знань для обраних ними спеціальностей певних галузей. Однак зростаючі глобальні проблеми екологічної та соціальної нестійкості змінили роль вищої освіти. В умовах сучасних викликів їх функція набуває нового змісту. Заклади вищої освіти (ЗВО) є рушійною силою в просуванні ідей сталого розвитку.

Університети та коледжі мають особливий простір для навчання, проведення досліджень, роботи з місцевими громадами для реалізації ідей сталого розвитку під час вирішення нагальних проблем післявоєнної відбудови України. ЗВО мають потенціал бути каталізатором відновлення, джерелами інновацій для формування культури стійкості.

Сталий розвиток набуває вирішального значення для українських закладів вищої освіти в умовах післявоєнного відновлення країни, оскільки існує потреба не лише у фізичному відновленні інфраструктури, а й у формуванні нових моделей суспільного та економічного розвитку, що в свою чергу вимагає перегляду ролі університетів. Саме ЗВО мають стати центрами змін, що забезпечують відновлення, стійкість і довготривалу трансформацію України на основі принципів сталого розвитку.

У відповідь на глобальні виклики та нові підходи до освіти і науки в умовах повоєнного відновлення України, після масштабних руйнувань, спричинених війною, фізичних втрат людського капіталу, глибокими соціальними, економічними та екологічними наслідками війни, університети мають інтегрувати нові підходи до освіти й науки через:

- підготовку фахівців, які розуміють природу системних



криз — від енергетичної нестабільності до демографічних змін;

- формування нових компетентностей для вирішення складних міждисциплінарних завдань відбудови;

- забезпечення гнучкості навчальних програм відповідно до динамічних потреб регіонів, що відновлюються.

Інтеграція ідей сталого розвитку у повсякденну діяльність ЗВО України є актуальною з кількох причин.

По-перше, післявоєнна відбудова потребує нових компетентностей і не лише технічних, а й гуманітарних, етичних, управлінських.

По-друге, зростають екологічні ризики – руйнування, забруднення, енергетична нестабільність, що вимагає нових рішень.

По-третє, для подолання психосоціальних наслідків війни – освіта має бути інклюзивною,

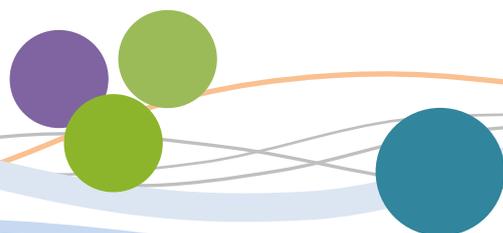
безпечною, студентно орієнтованою.

По-четверте, міжнародна підтримка донорів, ЄС, ООН - інвестиції у системні зміни, зокрема в освітню сферу.

Отже, в умовах післявоєнної трансформації України роль університетів суттєво зростає: від них очікують не лише підготовку кваліфікованих кадрів, а й формування нової парадигми розвитку — сталого, інклюзивного та інноваційного.

Університети в повоєнній Україні мають відігравати не лише роль навчальних та наукових інституцій, а й стати активними учасниками глибокої трансформації суспільства.

У післявоєнний період освіта має стати платформою для переосмислення цінностей і цілей суспільного розвитку; підготовки покоління, здатного відновлювати країну не за старими зразками, а через призму сталості та справедливості; інституційного зміцнення та модернізації освітнього середовища



Мета і завдання Настанови

Роль університетів, як центрів знань, інновацій та соціального лідерства у повоєнній Україні, полягає у тому, що вони є не лише освітніми установами, а й двигунами відновлення і мають:

- генерувати знання, що допомагають вирішувати проблеми відновлення інфраструктури, довкілля та соціальної єдності;

- надавати прикладні рішення для зруйнованих регіонів — у сфері енергоефективності, сталого будівництва, агроінновацій тощо;

- виховувати нове покоління лідерів: стійких, етично орієнтованих, здатних вести країну шляхом сталого розвитку в європейському просторі;

- сприяти психосоціальній адаптації студентів, особливо із постраждалих територій.

У цьому контексті **мета цієї Настанови** полягає у розробці цілісного, стратегічно орієнтованого підходу до впровадження принципів сталого розвитку в управління закладами вищої освіти (ЗВО) як рушійної сили відновлення.

Настанова має слугувати не тільки практичним інструментом для університетів у трансформаційний період та орієнтиром для інтеграції принципів екологічної, соціальної та економічної збалансованості в управлінську, освітню та наукову діяльність ЗВО, а й стати основою

для формування довгострокових стратегій, що враховують міжнародні орієнтири (ЦСР ООН) і водночас відповідають українським викликам на відновлення людського потенціалу.

Нормативно-правова база та міжнародні стандарти

В умовах повоєнного відновлення країни особливої актуальності набуває ефективне застосування міжнародних стандартів і національного законодавства, що сприяють екологічній, соціальній та економічній стійкості.

Міжнародні стандарти та ініціативи:

Цілі сталого розвитку ООН (Sustainable Development Goals, SDGs)

Прийняті в рамках Програми ООН до 2030 року, що має 17 Цілей сталого розвитку та 169 завдань, які охоплюють всі аспекти сталого розвитку для країн, що перебувають на шляху відновлення. Для України, яка відновлюється після війни, ЦСР мають стати базовим орієнтиром у політиці та реформах, а для університетів — основою для переосмислення освітніх підходів, змісту досліджень та партнерств.

Особливо важливою є Ціль 4 — якісна освіта, яка передбачає не лише відновлення доступу до освіти, зруйнованої війною, а й трансформацію освітніх програм відповідно до нових викликів: цифровізації, інклюзивності, сталого мислення.



ISO 14001 – Система екологічного менеджменту

У контексті відновлення інфраструктури університетів, запровадження принципів ISO 14001 дозволяє формувати екологічно відповідальні підходи до використання енергоефективних рішень, управління відходами, проектування зелених кампусів. Цей стандарт сприяє екологічному відновленню територій і сталому проектуванню університетських об'єктів.

ISO 50001 – Система енергоменеджменту

Використання цього стандарту є критичним у період, коли енергетична інфраструктура країни частково зруйнована. Впровадження ISO 50001 в університетах дозволяє зменшити залежність від традиційних джерел енергії, оптимізувати енергоспоживання та сприяти впровадженню відновлюваних джерел енергії — ключової складової стійкого відновлення України.

ESG-критерії (Environmental, Social, Governance)

ESG-стандарти забезпечують цілісний підхід до оцінки діяльності університетів як активних гравців повоєнної трансформації. Екологічна відповідальність, соціальна інклюзивність та ефективне управління — основи для формування відкритих, стійких і

підзвітних освітніх інституцій, які сприятимуть не лише відновленню, а й модернізації країни.

Національні документи та стратегії

Українське законодавство передбачає різноманітні норми, що регулюють сталий розвиток у різних сферах та у період повоєнного відновлення. Вони відіграють важливу роль у координації зусиль із відбудови та модернізації країни. Це включає закони та нормативні акти, що стосуються:

- **екології** (закони про охорону довкілля, раціональне природокористування та запобігання забрудненню, які є основою для екологічно безпечного відновлення територій);

- **енергоефективності** (програми щодо підвищення енергоефективності, котрі забезпечують університети інструментами для зниження споживання ресурсів у процесі відновлення);

- **освіти** (норми, що підтримують інтеграцію принципів сталого розвитку в навчальні плани та дослідження, критично важливі для виховання нового покоління фахівців, здатних відбудувати країну);

- **соціального захисту** (положення щодо підтримки вразливих груп, зокрема внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю,



що є невід’ємною складовою створення справедливого освітнього простору після війни).

Державні стратегії щодо енергоефективності та сталого розвитку освіти.

Національна стратегія енергоефективності до 2030 року передбачає цілі, які напямку стосуються відновлення інфраструктури університетів з урахуванням сучасних енергоефективних технологій.

Стратегія сталого розвитку освіти орієнтує університети на екологічну просвіту, розвиток досліджень у сфері сталого будівництва, відновлюваних джерел енергії, кліматичної адаптації — надзвичайно важливих напрямів у післявоєнній Україні. ЗВО відіграють провідну роль у локалізації цих ініціатив, адаптуючи їх до реалій відбудови та використовуючи їх як інструмент залучення міжнародної підтримки.

Закон України "Про освіту" - базовий документ, що регламентує розвиток системи освіти, зокрема й в умовах післявоєнної трансформації. Закон створює правові рамки для рівного доступу до освіти, інклюзії та інноваційного розвитку, які є визначальними у процесі формування нової якості освітнього середовища в умовах відбудови.

Інтеграція міжнародних стандартів і національних нормативних документів у діяльність університетів дозволяє забезпечити цілісну стратегію

сталого повоєнного розвитку. Такий підхід не лише відповідає вимогам часу, а й формує фундамент для довгострокової сталості українського суспільства.

Основні принципи сталого розвитку

Міжнародні рамки сталого розвитку як інструмент відбудови – це напрямки до сталого розвитку, визначені глобальними та європейськими програмами, що мають стати орієнтирами для формування політик університетів, а саме:

- **цілі сталого розвитку ООН до 2030 року (ЦСР)** — особливо актуальні в частині подолання бідності, забезпечення якісної освіти, гендерної рівності, інноваційної інфраструктури, миру та інституційної стійкості.

Європейський зелений курс — нові можливості для ЗВО у сфері зеленої реконструкції, енергоефективності, кліматичних технологій та переходу до циркулярної економіки.

Сталий розвиток не є розкішшю, а **необхідністю** для виживання та прогресу в умовах повоєнної відбудови. Через університети має відбуватися:

- **інституційне зміцнення країни**, яка втрачає кадри через війну;

- **мобілізація інтелектуального потенціалу**, спрямованого на реальні потреби;

- **створення міжрегіональних зв’язків** через мережі університетських партнерств;



- **перехід до майбутнього, в якому відновлення йде поряд із соціальною, культурною, екологічною трансформацією.**

Післявоєнне відновлення потребує комплексного підходу до трансформації системи вищої освіти. Основою цього процесу мають стати принципи сталого розвитку, адаптовані до викликів і можливостей повоєнного контексту.

1. Інтеграція економічного, екологічного та соціального аспектів. Для повоєнної України надзвичайно важливо впроваджувати інтегрований підхід до розвитку університетів:

- **економічний аспект** (ефективне управління фінансами, залучення інвестицій у відбудову навчальної інфраструктури, створення партнерств із міжнародними донорами та бізнесом для відновлення економічного потенціалу території);

- **екологічний аспект** (стале використання природних ресурсів під час відбудови зруйнованої інфраструктури через впровадження енергоефективних рішень, систем водопостачання, зеленого будівництва тощо);

- **соціальний аспект** (забезпечення доступу до освіти всіх категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, а також формування сильних університетських спільнот, які підтримують соціальну єдність).

2. Прозорість і підзвітність. У післявоєнних умовах прозорість стає запорукою довіри до

університетів як до інституцій, що використовують ресурси на благо суспільства. ЗВО повинні:

- відкрито звітувати про джерела фінансування, особливо міжнародної допомоги та грантів на відновлення;

- надавати регулярні звіти про хід реалізації проєктів сталого розвитку, особливо тих, що пов'язані з відбудовою інфраструктури;

- залучати громадськість, зовнішніх експертів та міжнародні організації до оцінки програм для забезпечення об'єктивності та соціальної легітимності.

3. Іноваційність.

Впровадження новітніх технологій і методів для забезпечення екологічної та соціальної стійкості. Іновації є ядром стратегії повоєнного відновлення. Зокрема

- **технологічні іновації** — передбачають впровадження енергоощадних систем, цифрової трансформації університетської інфраструктури, розвиток зелених технологій у відновленні кампусів;

- **іновації в освіті** — спрямовуються на застосування гібридних моделей навчання, створення програм професійної перепідготовки для ветеранів та осіб, що втратили роботу;

- **соціальні іновації** — зосереджуються на розробці моделей адаптації та інтеграції вразливих груп, сприянні громадському лідерству молоді, підтримці локальних ініціатив із відбудови громад.

4. Інклюзивність. В умовах масштабних переміщень, втрат і



травм університети мають стати простором відновлення, безпеки та рівності через:

- забезпечення рівного доступу до освіти всіх, незалежно від регіону, мови, віку чи фізичного стану;
- розробку інклюзивних політик управління, які підтримують участь усіх груп університетської спільноти у прийнятті рішень;
- створення психосоціальної підтримки для студентів і викладачів, постраждалих від війни.

5. Безперервне удосконалення полягає в постійному моніторингу та перегляду програм, ініціатив і процесів на всіх рівнях, що дозволяє їм адаптуватися до нових викликів і покращувати свою діяльність через:

- систематичний моніторинг і оцінювання, що дозволяють університетам оперативно реагувати на зміну ситуації в регіонах, оптимізувати програми відновлення та підвищувати їхню ефективність;
- підтримку середовища для інновацій, що стимулює викладачів, студентів та адміністрацію до створення нових рішень для повоєнних потреб;
- зворотний зв'язок від студентів, місцевих громад, міжнародних партнерів, що є джерелом цінної інформації, яка допомагає коригувати стратегії сталого розвитку.

Ці принципи формують основу для сталого розвитку

університетів, даючи їм змогу не лише інтегрувати сталі практики в свою діяльність, а й стати прикладом для інших установ і суспільства в цілому.



1 ПОЛІТИКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ

1.1. Місія, бачення та стратегічні цілі університету в повоєнному відновленні України через сталий розвиток

Місія університету в контексті сталого розвитку полягає у формуванні екологічно, соціально та економічно відповідального суспільства шляхом освіти, науки та партнерства. У післявоєнний період ця місія набуває особливої ваги, адже університети відіграють ключову роль у відновленні держави, її людського капіталу, економіки та екології.

Це потребує **інтегрованого підходу** до всіх аспектів діяльності університету.

Освіта має формувати покоління молоді, спроможного критично мислити, приймати рішення в умовах невизначеності, діяти на основі принципів сталого розвитку та бути агентами відновлення. Це передбачає оновлення навчальних програм з акцентом на екологічну грамотність, соціальну інклюзію, відбудову інфраструктури, психосоціальну реабілітацію та демократичне врядування.

Наука передбачає проведення міждисциплінарних досліджень для створення інноваційних рішень у сфері відбудови: енергоефективного житла, сталих транспортних систем, реабілітаційної медицини, психологічної підтримки,

цифрової трансформації, стійкого агровиробництва тощо.

Партнерство забезпечує координацію зусиль із міжнародними донорами, урядовими структурами, місцевими громадами, бізнесом та НУО для впровадження проектів із відновлення. Через такі партнерства університети можуть забезпечити ефективну реалізацію ініціатив сталого розвитку як на локальному, так і на національному рівнях.

Ключові принципи місії:

- **екологічна свідомість** — відновлення України повинно базуватися на принципах "зеленого" будівництва, захисту біорізноманіття, відновлення природних ресурсів та впровадження екологічно чистих технологій;

- **соціальна відповідальність** — створення умов для рівного доступу до освіти, медичних послуг та працевлаштування всіх громадян, включаючи ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та представників вразливих груп;

- **етичне ставлення до ресурсів** — забезпечення відповідального та раціонального використання природних, людських і фінансових ресурсів з урахуванням їх обмеженості, справедливого та ефективного розподілу, пріоритетизація довгострокових інтересів



суспільства у процесі відновлення країни.

Бачення. Університети мають бачити себе **лідером відновлення України** завдяки сталому розвитку, інноваціям і соціальному партнерству. Це означає:

- **лідерство в освіті та науці** — розробка та впровадження програм, які готують фахівців нової генерації для сфери відбудови: енергоменеджерів, урбаністів, соціальних працівників, медиків, ІТ-фахівців, психологів;

- **інноваційність** — використання сучасних технологій для вирішення задач із відбудови інфраструктури, управління ресурсами, цифровізації державних сервісів, навчання в умовах кризи;

- **партнерство** — тісна взаємодія з міжнародними структурами, фондами та університетами для залучення інвестицій, знань і практик у процес повоєнної трансформації.

Університет має прагнути стати центром компетентностей у сфері сталого відновлення, який формує політику, навчає професіоналів і є платформою для публічного діалогу.

Стратегічні цілі.

1. Популяризація екологічного та відповідального способу життя через:

- *освітні програми* з акцентом на екологію, енергоефективність, циркулярну економіку;

- *кампусні ініціативи* щодо ековолонтерства, утилізації відходів, широкого озеленення;

- *інформаційні кампанії* з поширення знань про сталий розвиток через семінари, виставки, публікації та інші медіа, щоб студенти стали більш свідомими у своєму щоденному житті;

- *агентство змін* — підтримка студентських та наукових ініціатив із післявоєнного відновлення.

2. Зменшення вуглецевого сліду та ресурсозбереження через:

- *енергозбереження* (розробка стратегії енергозбереження та впровадження енергоефективних заходів в інфраструктурі університету, використання відновлювальних джерел енергії - сонячні панелі, вітрові установки тощо);

- *транспортні ініціативи* (заохочення студентів та працівників до використання екологічного транспорту - велосипеди, громадський транспорт, електричні автомобілі);

- *управління відходами* (розробка стратегії утилізації та переробки відходів для зменшення викидів CO₂ через правильне управління відходами на кампусі).

3. Впровадження ресурсозберігаючих технологій є необхідною умовою для досягнення сталого розвитку університетом та включає:

- *енергоефективні будівлі* (впровадження "зелених" стандартів у будівництві та реконструкції університетських



корпусів, використання технологій для зменшення споживання енергії та води);

- *відновлювальні джерела енергії* (встановлення сонячних батарей, вітрогенераторів, використання геотермальної енергії для забезпечення автономного енергозабезпечення кампусу);

- *циркулярна економіка* (використання технологій для переробки та повторного використання ресурсів, таких як вода, матеріали для будівництва та технічне обладнання).

4. Інтеграція сталого розвитку в усі рівні університетського життя через:

- включення ЦСР та післявоєнної тематики у всі освітні програми;

- орієнтація на проектне навчання, кейси з реальними викликами повоєнної України;

- оцінювання ефективності зусиль за допомогою ESG-критеріїв.

Політика сталого розвитку університету має сприяти комплексній трансформації українського суспільства в умовах відбудови. Вона включає:

- екологічну реконструкцію міст і громад;

- інклюзивну освіту і розвиток людського капіталу;

- економічне зростання, засноване на інноваціях, зелених технологіях і соціальній згуртованості.

Досягнення цих цілей допоможе університету не лише зменшити екологічний та

соціальний вплив, а й стати флагманом сталого та справедливого відновлення України.

1.2. Зобов'язання перед зацікавленими сторонами

У післявоєнний період Україна стикається з викликами відновлення інфраструктури, суспільного добробуту та екологічної рівноваги. Університети мають відігравати стратегічну роль у формуванні нової, стійкої моделі розвитку країни.

Основні зобов'язання університету перед ключовими зацікавленими сторонами:

перед студентами:

- формування лідерів відбудови - готувати фахівців, здатних очолювати проекти з відновлення критичної інфраструктури, розвитку регіонів та соціальної реінтеграції постраждалих громад;

- освіта для сталого розвитку - впровадження навчальних програм, орієнтованих на відновлення міст, управління ресурсами, екологічні технології та енергетичну безпеку;

- залучення до реальних проектів - можливість долучатися до ініціатив з відбудови, брати участь у волонтерських, соціальних, екологічних проєктах у громадах, які потребують підтримки;

- формування цінностей відповідальності - освіта має підкреслювати важливість



збереження довкілля, соціальної згуртованості та етичного ставлення до ресурсів у контексті відбудови;

перед співробітниками:

- професійна підтримка
- забезпечення належних умов роботи для викладачів та персоналу, зокрема в регіонах, постраждалих від війни, та підтримка їх адаптації через програми психологічної та соціальної допомоги;

- залучення до процесу відбудови - створення умов для участі викладачів у дослідженнях, експертних оцінках і впровадженні відновлювальних практик;

- екологічне та соціальне просвітництво - підвищення рівня екологічної та соціальної обізнаності працівників університету як учасників стійкої трансформації країни;

перед громадами:

- партнерство у відбудові територій - активна співпраця з місцевими громадами щодо реконструкції міст, енергоефективного житла, чистої води, безпечного середовища;

- освітні центри розвитку - проведення відкритих курсів, воркшопів і семінарів у регіонах для підвищення рівня знань про відновлення та сталий розвиток;

- соціальна інтеграція - забезпечення інклюзивності, зокрема підтримки ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю та інших уразливих груп у процесі відновлення громади;

перед бізнесом:

- інноваційне партнерство для відновлення - спільна розробка інноваційних рішень у сферах зеленої енергетики, утилізації відходів, відновлення інфраструктури, логістики та цифрової трансформації;

- підготовка фахівців для відбудови економіки - освітні програми з підприємництва, менеджменту відновлення, екологічного будівництва та соціального бізнесу;

- розробка сталих бізнес-моделей - Університет виконує місію хабу для розвитку стартапів, що орієнтовані на потреби повоєнної економіки та створення нових робочих місць.

Загальні принципи для всіх зацікавлених сторін:

- прозорість і звітність - Університет має регулярно інформувати громадськість про хід ініціатив із відновлення, досягнуті результати, партнерства та вплив на громади;

- мережеве співробітництво - спільна реалізація проєктів із державними інституціями, міжнародними партнерами, громадами та бізнесом сприятиме масштабному ефекту відновлення;

- довгостроковий підхід - відбудова України — це стратегічний процес, що має ґрунтуватися на принципах сталості, збереження ресурсів і соціальної справедливості.

Зобов'язання перед зацікавленими сторонами дозволяють університету стати



важливим агентом змін у суспільстві, забезпечуючи інтеграцію сталих практик у всі сфери його діяльності.

1.3. Інтеграція сталого розвитку в освітню, наукову та адміністративну діяльність

Інтеграція принципів сталого розвитку в усі сфери університетської діяльності дозволяє забезпечити відповідь на соціальні, економічні та екологічні виклики, з якими стикається країна.

Цей підхід має охоплювати **освітні програми, наукові дослідження та адміністративну інфраструктуру**, формуючи цілісну екосистему, що сприяє відновленню України на засадах сталості.

Освітня діяльність має на меті підготовку покоління для відбудови, що в свою чергу передбачає:

- **адаптацію навчальних програм** через включення до навчальних планів курсів, що орієнтовані на повоєнну реконструкцію: сталий розвиток територій, екологічне планування, кризовий менеджмент, соціальну інтеграцію, енергетичну безпеку, курси типу «Управління відновленням громад», «Зелена енергетика», «Сталий простір після конфліктів», що мають стати частиною базової освіти.

- **інтердисциплінарний підхід передбачає**, що у сучасних умовах студенти мають навчатися взаємопов'язаному мисленню,

оскільки принципи сталого розвитку повинні інтегруватися в економіку, право, архітектуру, соціальні науки, медицину; підготовка інженерів має включати екологічну оцінку відбудови інфраструктури;

- **проектно-орієнтоване навчання передбачає**, що студенти мають долучатися до реальних проектів, пов'язаних з енергоефективною реконструкцією будівель, очищенням води, розробкою екологічно безпечного транспорту, або підтримкою громад, що постраждали від війни;

- **просвітницька діяльність** через проведення лекцій, дискусій, флешмобів та інформаційних кампаній підвищує екологічну й соціальну свідомість, формує культуру відповідальності за майбутнє країни.

Наукові дослідження – це інтелектуальний фронт відновлення, що передбачає:

- **фокус на актуальні проблеми**, оскільки університетські дослідження мають вирішувати конкретні завдання: відновлення екосистем, сталий транспорт, безпечне будівництво, соціальна згуртованість, відновлення сільських територій.

- **міжнародна наукова співпраця передбачає** участь українських університетів у міжнародних дослідницьких програмах, спрямованих на подолання наслідків війни, розвиток зеленої економіки та відбудову міст, партнерство з ЄС,



участь у програмах типу *HorizonEurope*, ініціативах ООН, ЮНЕП, ЮНЕСКО;

- **інноваційні рішення для відновлення**, - це насамперед створення нових технологій для переробки будівельного сміття, очищення повітря і води, управління побутовими відходами, а також розробка стійких будівельних матеріалів;

- **формування наукового лідерства** передбачає, що аспірантські програми і дослідницькі школи мають сприяти підготовці фахівців, здатних очолювати сталу реконструкцію України.

Модернізація інфраструктури, як приклад стійкої відбудови, це:

- **енергоефективні та зелені кампуси**, котрі передбачають модернізацію університетських об'єктів з урахуванням принципів екологічної ефективності: теплоізоляція, сонячні панелі, LED-освітлення, системи збору дощової води, розумні системи обліку енергії;

- **використання відновлюваної енергії**: перехід на сонячну, вітрову, біоенергетику в кампусах не лише знижує витрати, а й формує приклад для місцевих громад.

- **управління водними ресурсами** через раціональне використання води, фільтраційні системи, повторне використання технічної води — важлива частина відбудови інфраструктури.

- **зелені зони для відновлення психічного здоров'я**, як простори для відпочинку та реабілітації, зелені сади, зони тиші, екопарки, які мають інтегруватися в дизайн університетів.

- **перехід до циркулярної економіки** передбачає впровадження безвідходних систем, компостування, переробку пластику, сортування сміття — усе це формує нову екологічну культуру серед студентства.

Університети, як осередки знань та змін, мають не тільки адаптуватися до нових викликів, а й формувати середовище, в якому нове покоління здатне збудувати **стійку, екологічно безпечну та соціально справедливую Україну**.

1.4. Етичні принципи та соціальна відповідальність

У післявоєнний період університети відіграють надзвичайно важливу роль не лише як освітні й наукові інституції, а й як рушійна сила суспільного оновлення. В умовах повоєнного відновлення країни, етичні стандарти та соціальна відповідальність мають стати основою стратегії розвитку кожного вищого навчального закладу. Вони сприяють формуванню здорового, прозорого та інклюзивного середовища, необхідного для стійкої реабілітації та консолідації суспільства.



1.4.1. Академічна доброчесність як основа довіри та якості

Чесність і прозорість повинні гарантувати неупередженість у навчанні та дослідженнях, особливо в умовах, коли суспільство переживає глибоку трансформацію. Запобігання плагіату, фальсифікаціям даних та іншим формам академічного шахрайства — критично важливе для збереження довіри до науки, яка є основою ефективного відновлення країни.

Етика досліджень у повоєнних реаліях передбачає, що наукові проєкти повинні відповідати етичним нормам, зокрема — враховувати наслідки війни для людини й природи, дотримуватися принципів поваги до прав учасників досліджень та відповідального використання даних. У контексті повоєнної України надзвичайно важливо запобігати маніпуляціям із фактами та ідеологічному тиску на науку.

Етичне виховання студентів передбачає, що молоде покоління повинно навчатися жити й працювати за етичними принципами. Організація курсів, семінарів і тренінгів з академічної доброчесності, соціальної справедливості та відповідального лідерства — ключова умова формування етичної культури нового суспільства.

1.4.2. Прозорість, відкритість і залучення до управління

Публічне звітування. Університети повинні регулярно інформувати громадськість про хід реалізації освітніх, наукових і соціальних програм, особливо тих, які фінансують із державного чи міжнародного бюджету на відбудову, оскільки прозорість у використанні ресурсів і звітність щодо сталого розвитку створює модель для інших установ країни.

Доступ до інформації. В умовах повоєнної відбудови надзвичайно важливо забезпечити відкритий доступ до політик, навчальних програм, досліджень і аналітики, що дозволяє ширше залучати громади до освітнього процесу, сприяє співпраці з бізнесом та міжнародними донорами.

Спільне прийняття рішень. Відбудова вимагає командної роботи, залучення студентів, викладачів, представників громадськості до формування політики сталого розвитку, реформи навчального процесу чи планування реконструкції інфраструктури, що сприяє колективній відповідальності та легітимності рішень.

1.4.3. Дотримання екологічних стандартів у відбудові

Екологічна відповідальність передбачає дотримання Університетами екологічних норм, ініціатив, які



зменшують їхній екологічний слід через інтеграцію екологічних стандартів у будівництво та експлуатацію університетських об'єктів, переробку відходів, зниження енергоспоживання і скорочення викидів вуглецю. Це не лише зменшує шкоду довкіллю, а й знижує витрати у довгостроковій перспективі.

Екологічні практики на кампусі. Університет може активно впроваджувати екологічні програми, такі як екологічно чистий транспорт, зелені зони, навчання студентів на практиці екологічним стандартам і поведінці.

Участь у відновленні екосистем. Університети мають активно співпрацювати з місцевими громадами для підтримки екологічних ініціатив на рівні регіону, що може включати участь у проєктах з охорони навколишнього середовища, збереження природних ресурсів і відновлення екосистем. Це формує зв'язок між наукою, освітою та реальними потребами країни.

1.4.4. Соціальна відповідальність та підтримка громад

Інклюзивність та соціальна справедливість як пріоритет відбудови. Пovoєнна відбудова не може бути ефективною без залучення всіх верств населення. Університети повинні створювати рівні можливості для навчання осіб із малозабезпечених сімей, ВПО,

ветеранів, людей з інвалідністю, підтримуючи їх спеціальними програмами, стипендіями та соціальними службами.

Підтримка місцевих громад. ЗВО мають перетворюватися на центри відновлення місцевих громад — через волонтерські програми, соціальні проєкти, правову допомогу, освітні хаби. Це дозволяє не лише інтегрувати студентство в соціальне життя, а й забезпечити зростання довіри до університету як до інституції.

Корпоративна соціальна відповідальність. Університети повинні демонструвати приклад відповідального управління — прозоре використання ресурсів, етичне ставлення до персоналу, співпраця з громадами, підтримка ментального здоров'я та добробуту.

Робота з проблемами соціальної нерівності. Підтримка проєктів, спрямованих на вирішення проблем соціальної нерівності, боротьбу з дискримінацією та сприяння розвитку соціально відповідального ставлення серед студентів та співробітників.

1.4.5. Зобов'язання щодо дотримання міжнародних стандартів

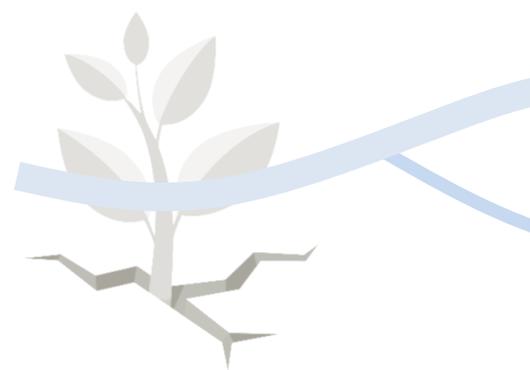
Підтримка міжнародних ініціатив. Університет повинен підтримувати міжнародні стандарти етики і соціальної відповідальності, брати участь у глобальних ініціативах з охорони навколишнього середовища, прав



людини та сталого розвитку, а також сприяти інтеграції цих стандартів у свою внутрішню політику.

Співпраця з міжнародними організаціями. Університети можуть співпрацювати з міжнародними організаціями, такими як ООН, ЄС, міжнародними НУО, з метою підтримки загальних принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Університети мають стати простором довіри, справедливості та відкритості, звідки вийдуть лідери нового суспільства — етичні, соціально чутливі, екологічно свідомі, оскільки це єдина дорога до стійкої, справедливої та процвітаючої держави.



2. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ

2.1. Відповідальність керівництва

У повоєнній Україні університети мають стати активними учасниками національного відновлення, інтегруючи принципи сталого розвитку у всі аспекти своєї діяльності. Керівництво університету відіграє вирішальну роль у формуванні стратегічного бачення, мобілізації ресурсів і консолідації університетської спільноти навколо цілей сталого майбутнього. В умовах масштабного відновлення країни управлінські рішення повинні бути ефективними, прозорими та орієнтованими на довготривалий вплив.

Ключові аспекти відповідальності керівництва:

Створення інституційної інфраструктури сталого розвитку.

Керівництво університету має заснувати спеціалізований підрозділ зі сталого розвитку, який координуватиме всі відповідні ініціативи. У повоєнних умовах такий підрозділ може стати майданчиком для співпраці з міжнародними партнерами, громадськими організаціями та місцевими громадами у рамках проєктів відновлення. До його складу мають входити представники адміністрації, академічної спільноти, студентства, експертів-фахівців із

питань відновлення та екологічної модернізації.

Цільове фінансування ініціатив відбудови. Сталий розвиток в умовах відбудови потребує реального бюджетного забезпечення. Керівництво має:

- виокремити кошти на енергоефективну реконструкцію будівель, використання відновлюваних джерел енергії, впровадження технологій з переробки відходів;

- інвестувати у розвиток студентських та наукових проєктів, спрямованих на відновлення довкілля, громад, соціальної інфраструктури;

- залучати грантове фінансування від міжнародних донорів, які підтримують відновлення України через освітні, наукові й екологічні програми.

Такі ресурси сприяють не лише внутрішньому розвитку університету, а й реальній участі у відбудові територій, що постраждали від війни.

Визначення чітких індикаторів ефективності (КРІ).

Керівництво повинне встановити систему вимірювання результатів реалізації політики сталого розвитку. КРІ мають включати: динаміку зменшення енергоспоживання; кількість проєктів із відбудови, у яких залучено університет; індекси участі студентів у соціально-екологічних ініціативах; ефективність залучення



зовнішнього фінансування; зміни в екологічному та соціальному профілі університетської інфраструктури.

Публічність і звітність.

Керівництво університету має щороку публікувати відкриті звіти про реалізацію політики сталого розвитку, включно із прогресом у відбудові інфраструктури, соціальними ініціативами, досягненнями студентів та викладачів. Такі звіти є не лише засобом контролю, а й джерелом мотивації та прикладом для інших установ.

Інклюзивне управління процесами відбудови. Керівництво повинне забезпечити інклюзивну участь студентів, викладачів, науковців і технічного персоналу у формуванні політики сталого розвитку.

Це передбачає:

- створення робочих груп та дорадчих комітетів із конкретних напрямів, таких як зменшення вуглецевого сліду, енергоефективність, соціальна підтримка, освіта для сталого розвитку;
- проведення відкритих стратегічних сесій для збору ідей та ініціатив;
- підтримку волонтерських і проектних форматів участі студентів у місцевих ініціативах із відновлення.

Лідерство у змінах. У повоєнний період університетське керівництво має бути не лише менеджерами, а й моральними та стратегічними лідерами, які

формують нову культуру відповідального управління, орієнтовану на майбутнє. Вони мають діяти не ізольовано, а в постійному партнерстві з громадами, місцевою владою, бізнесом і міжнародними організаціями, демонструючи приклад відповідального лідерства у відбудові країни.

У період після війни керівництво університетів має бути локомотивом сталого відновлення, приймаючи рішення, що не лише сприяють розвитку інституції, а й трансформують її на користь усього суспільства. Через чітке планування, прозору політику, розумне фінансування та інклюзивне управління, університети можуть стати центрами стійкої відбудови України — з акцентом на інновації, етичні цінності та підтримку громад

2.2. Ролі та обов'язки ключових структурних підрозділів

Ефективна реалізація принципів сталого розвитку вимагає чіткого розподілу ролей між адміністрацією, академічним складом, факультетами та студентською спільнотою.

Роль адміністрації - стратегічне керівництво та відбудова інфраструктури. Адміністрація університету є ключовим суб'єктом, який формує візію, забезпечує ресурсами та координує реалізацію політики



сталого розвитку, зокрема в контексті повоєнної відбудови.

Обов'язки:

- розробка довгострокового плану інтеграції принципів сталого розвитку у всі аспекти діяльності університету;

- встановлення правил, інструкцій та стандартів для забезпечення сталого функціонування університету;

- забезпечення бюджету для реалізації проєктів та залучення додаткового фінансування (грантів, інвестицій);

- впровадження системи моніторингу та регулярна публікація звітів про досягнення у сфері сталого розвитку;

- участь у глобальних ініціативах та партнерствах для обміну досвідом і знаннями щодо сталого відновлення країни (наприклад, EU GreenDeal, HorizonEurope).

Роль академічного складу (викладачів і науковців) - знання для відновлення та інновацій. Викладачі й науковці є носіями знань і провідниками змін, здатними формувати свідомість нових поколінь лідерів у галузі сталого розвитку.

Обов'язки:

- інтеграція тематики сталого розвитку та відбудови України в навчальні курси, з особливим акцентом на регіональні потреби;

- проведення міждисциплінарних досліджень, спрямованих на вирішення актуальних проблем екології,

енергетики, урбаністики, безпеки, соціального захисту;

- сприяння створенню прикладних проєктів, які можуть бути реалізовані в постраждалих регіонах;

- організація відкритих лекцій, науково-практичних конференцій, які сприяють обміну ідеями щодо сталого відновлення;

- менторська підтримка студентських ініціатив, стартапів, волонтерських та дослідницьких проєктів, спрямованих на реабілітацію постраждалих територій.

Роль студентів - рушії змін і практичного впровадження.

Студенти є активними учасниками та ініціаторами змін, оскільки вони не лише отримують знання, але й впроваджують їх у життя через свої ініціативи та проєкти. Їхня участь у відновленні України має бути як освітньою, так і практичною.

Обов'язки:

- активна участь у програмах, заходах і акціях, пов'язаних зі сталим розвитком;

- ініціювання екологічних, соціальних та інфраструктурних проєктів у громадах, зокрема на деокупованих і зруйнованих територіях;

- волонтерство у програмах з реконструкції, озеленення, соціальної підтримки вразливих груп населення;

- участь у студентських стартапах із соціальним або екотехнологічним фокусом,



орієнтованих на потреби відновлення;

- організація інформаційних кампаній для поширення ідей екологічного способу життя, ресурсозбереження та стійкої поведінки;

- участь у національних та міжнародних форумах, присвячених сталому розвитку та повоєнній трансформації.

Роль факультетів - створення освітнього простору сталого розвитку. Факультети - ключові структури, відповідальні за впровадження принципів сталого розвитку в освітній процес, наукову діяльність та професійну підготовку студентів. Саме на факультетському рівні відбувається конкретизація загальної стратегії сталості відповідно до особливостей галузевої підготовки, сучасних викликів та потреб післявоєнного суспільства.

Обов'язки:

- розробка курсів, програм, модулів або тематичних блоків, спрямованих на формування навичок для післявоєнної відбудови, що стосуються соціальної відповідальності, енергозбереження, зелених технологій, кризового управління та інших аспектів сталого розвитку;

- підготовка студентів до сталих кар'єр через навчальні курси та програми, що включають як теоретичні знання, так і практичні навички з екологічного менеджменту, сталого бізнесу,

інноваційних технологій у виробництві тощо, необхідні для роботи в умовах сталого розвитку;

- створення партнерств із бізнесом та урядовими структурами для проходження студентами стажувань на об'єктах відбудови;

- забезпечення міждисциплінарного підходу до проблематики сталого розвитку на стику природничих, технічних, соціальних і гуманітарних наук.

Співпраця між сторонами.

Для досягнення максимального ефекту від впровадження сталого розвитку адміністрація, академічний склад і студенти повинні діяти як єдина команда.

Це можливо завдяки:

- регулярним консультаціям, проведенню зустрічей і обговорень між усіма сторонами;

- спільним проектам: інтеграції студентських ініціатив у загальноуніверситетські програми;

- прозорій системі управління, забезпечення відкритості в прийнятті рішень і звітуванні про прогрес.

2.3. Взаємодія із зовнішніми стейкхолдерами

Для реалізації ефективної освітньої трансформації у процесі повоєнного відновлення України надзвичайно важливою є співпраця університетів із зовнішніми стейкхолдерами — міжнародними організаціями, органами місцевого самоврядування, бізнесом і



громадянським суспільством. Така взаємодія не лише розширює можливості освітніх установ, але й забезпечує практичне впровадження інновацій, орієнтованих на відбудову та сталий розвиток країни.

Партнерство з міжнародними організаціями.

Повоєнна трансформація потребує адаптації до нових міжнародних освітніх стандартів. Університети можуть співпрацювати з програмами ООН, Європейською комісією, Світовим банком та іншими організаціями для модернізації навчальних програм, інтеграції цифрових інструментів, розвитку інклюзивної освіти та посилення практико-орієнтованого підходу в навчанні.

Освітній обмін та академічна мобільність. Завдяки участі у програмах Erasmus+, HorizonEurope та інших міжнародних ініціативах університети можуть забезпечити викладачам і студентам доступ до світових освітніх практик, підвищити кваліфікацію кадрів та повернути в освітній процес таланти, які тимчасово виїхали за кордон.

Залучення міжнародних експертів та викладачів. Співпраця з міжнародними партнерами дозволяє залучати до навчального процесу відомих експертів та викладачів зі сфер сталого розвитку, екології, соціальної відповідальності. Це може сприяти підвищенню якості

освіти та розширенню перспектив для студентів і науковців.

Міжнародні партнери можуть надати експертну допомогу у розробці спеціалізованих освітніх програм для відновлення інфраструктури, реінтеграції ветеранів, психологічної реабілітації тощо.

Участь у міжнародних наукових дослідженнях. Співпраця з міжнародними університетами та науковими центрами дозволяє розвивати дослідницькі проекти у сферах «зеленої» енергетики, цифрової трансформації, відновлювальних технологій та управління ризиками. Це може включати спільні наукові проекти, публікації та обмін дослідженнями, що сприятиме підвищенню наукового рівня університету та його внеску в глобальні інновації.

Робота з місцевою громадою - освіта як ресурс соціального відновлення.

Створення спільних освітніх програм для громад. Університет повинен активно співпрацювати з місцевими органами влади для впровадження сталих практик на рівні громади. Це може включати спільну роботу над проектами з енергозбереження, управління відходами, впровадження зелених технологій або сталого транспорту. Місцеві органи можуть надавати підтримку університету в реалізації екологічних ініціатив на місцевому рівні, що сприятиме



економічній реінтеграції та соціальній стабільності.

Проведення відкритих навчальних заходів. Семінари, тренінги й публічні лекції з питань екологічного відновлення, соціальної адаптації, психологічної підтримки та підприємництва можуть стати важливою складовою місцевого розвитку.

Платформи взаємодії «університет — громада». Університети будуть виступати посередниками між владою, бізнесом і громадськими організаціями у формуванні локальних політик сталого розвитку.

Залучення бізнесу - освіта як драйвер економічного оновлення

Створення освітньо-прикладних центрів на базі університетів. Співпраця з бізнесом дозволяє відкривати лабораторії, центри досліджень та інновацій, що сприятимуть підготовці фахівців для відбудови інфраструктури, розвитку нових виробництв, енергетичних систем та цифрових платформ.

Стажування й дуальна освіта. Компанії можуть надати студентам можливість проходження практики на реальних проєктах повоєнного відновлення, що сприятиме зменшенню розриву між теорією та практикою.

Фінансування цільових освітніх програм. Бізнес може долучатися до підтримки освітніх проєктів, конкурсів, стартапів,

особливо у сферах ІТ, будівництва, енергетики, агропромисловості — ключових галузях для післявоєнної відбудови.

Задля повоєнного відновлення України університети мають стати не лише осередками знань, а й каталізаторами соціальних і економічних трансформацій. Системна взаємодія із зовнішніми стейкхолдерами — це стратегічний інструмент для підвищення ефективності освітнього процесу, відновлення інтелектуального потенціалу країни та формування нового покоління лідерів, здатних реалізовувати ідеї сталого розвитку в реальних умовах трансформації суспільства.

2.4. Моніторинг і звітність

Для забезпечення ефективної реалізації політики сталого розвитку та демонстрації результатів, університет повинен впровадити систему моніторингу і звітності. Це допоможе не лише оцінити прогрес у впровадженні сталих практик, а й забезпечити прозорість для зацікавлених сторін, таких як студенти, співробітники, зовнішні партнери, урядові органи та громадськість. Важливо, щоб звітність відповідала міжнародним стандартам і була доступною для широкого кола стейкхолдерів.

Регулярна публікація звітів про сталий розвиток

Звітність як інструмент прозорості. Університет повинен



регулярно публікувати звіти про сталий розвиток, в яких буде викладено досягнення, виклики та майбутні плани у сфері екологічних, соціальних та економічних ініціатив. Звіти повинні бути доступні для громадськості, студентів, викладачів і партнерів, щоб кожен міг ознайомитися з досягнутими результатами.

Врахування міжнародних стандартів. Звіти повинні складатися відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку, таких як Глобальна ініціатива звітності (GRI) або критерії ESG (екологічні, соціальні та управлінські питання). Вони повинні містити конкретні дані про зменшення вуглецевого сліду, енергоефективність, використання природних ресурсів, рівень соціальної відповідальності, участь у наукових проєктах тощо.

Ключові показники ефективності (KPI). Для кожного напрямку сталого розвитку (екологічний, соціальний, економічний) необхідно визначити конкретні KPI, за якими буде оцінюватися успішність реалізації політики сталого розвитку. Це може бути зниження енергоспоживання, кількість проведених екологічних акцій, участь студентів у програмах сталого розвитку та інші.

Інтерактивний доступ до звітів. Звіти повинні бути публічно доступні через офіційні веб-ресурси університету, а також, можливо, через спеціальні платформи або бази даних, де

зацікавлені сторони можуть легко отримати актуальну інформацію.

Внутрішній та зовнішній аудит

Університет повинен впровадити систему **внутрішнього аудиту** для регулярної оцінки ефективності реалізації політики сталого розвитку. Внутрішній аудит дозволяє виявити слабкі місця в управлінні сталим розвитком, перевірити відповідність встановленим стандартам та вимогам, а також визначити, чи досягнуті поставлені цілі. Це може включати перевірку виконання планів щодо енергоефективності, соціальних ініціатив, зменшення відходів, управління ресурсами тощо.

Зовнішній аудит забезпечує незалежну перевірку політики сталого розвитку університету, підтвердження достовірності звітів та результатів, а також відповідність університетських практик міжнародним стандартам сталого розвитку. Зовнішні аудиторі можуть бути залучені до перевірки екологічних стандартів, енергозбереження, соціальної відповідальності та інших аспектів, що стосуються сталого розвитку. Це також може включати аудит відповідності екологічним нормативам, таким як ISO 14001 або ISO 50001.

Під час аудитів оцінюються не лише фінансові аспекти, а й ефективність екоініціатив університету, рівень участі студентів і викладачів у програмах сталого розвитку, ефективність



управління ресурсами, стратегічне планування в напрямку сталості.

Результати внутрішнього і зовнішнього аудиту мають стати основою для подальшого вдосконалення політики сталого розвитку. За результатами аудиту можуть бути розроблені рекомендації щодо покращення практик, поліпшення інфраструктури, впровадження нових ініціатив або коригування існуючих стратегій.

Моніторинг і звітність є важливими складовими частинами реалізації політики управління сталим розвитком університету. Регулярна публікація звітів дозволяє демонструвати досягнення та інформувати зацікавлені сторони про результати, а проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту гарантує ефективність і відповідність стандартам сталого розвитку. Це забезпечує прозорість, покращує управлінські процеси та дозволяє університету постійно вдосконалювати свою діяльність у напрямку сталості.



3. ЕКОНОМІЧНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ

В умовах війни та повоєнного відновлення економічна стійкість університетів набуває критичного значення. Відповідно економічне управління сталим розвитком університету має адаптуватися до кризового контексту та сприяти ефективному використанню ресурсів, відновленню інфраструктури, мобілізації фінансування та цифровізації освітніх і адміністративних процесів.

3.1. Ресурсоефективність та фінансова стійкість

В умовах обмеженого фінансування через воєнний стан університет має переформатувати підходи до планування та розподілу коштів. Пріоритетизація витрат повинна базуватися на підтримці критичних функцій, забезпеченні безперервності навчального процесу, цифровізації, енергоефективності та адаптації освітнього середовища до воєнних і післявоєнних реалій.

Університети, як великі організації, повинні ефективно використовувати свої фінансові, енергетичні та матеріальні ресурси для досягнення економії, підтримки високої якості освітнього процесу та наукових досліджень, а також для збереження навколишнього середовища. Університет має

сприяти ефективному використанню фінансових, енергетичних та матеріальних ресурсів.

Бюджет має враховувати не лише економічні показники, а й соціальні потреби та екологічні виклики. Наприклад, фінансування проєктів реконструкції має орієнтуватися на використання місцевих ресурсів, відновлюваних матеріалів, залучення внутрішньо переміщених осіб (ВПО) до навчання та роботи, а також на створення безпечного та інклюзивного середовища.

Прогнозування витрат на критичні потреби. Університет має розробити гнучкі фінансові моделі для реагування на надзвичайні ситуації — пошкодження інфраструктури, переміщення навчальних корпусів, забезпечення резервного електропостачання, кібербезпеки тощо. Прогнозування має включати також моделі адаптації в умовах обстрілів, відключень та евакуацій.

3.2. Фінансова підтримка проєктів повоєнного відновлення. Залучення зовнішнього фінансування

Ключовим джерелом розвитку виступають міжнародні гранти, гуманітарна допомога, підтримка від донорських структур, а також спільні ініціативи з міжнародними



університетами та фондами, які працюють у сфері повоєнного відновлення. Необхідно створити спеціальні відділи для підготовки заявок на фінансування «зелених» та інноваційних проєктів, пов'язаних із відновленням кампусів, енергетичною автономією та психосоціальною підтримкою студентів і викладачів.

Партнерство з бізнесом у відновленні інфраструктури. Співпраця з українськими та міжнародними компаніями дозволить університету долучитись до реалізації пілотних проєктів у галузі «розумного відновлення» — із застосуванням сучасних технологій, циркулярної економіки, модульних будівельних рішень тощо.

3.3. Енергоефективність як основа енергетичної безпеки

Проведення енергоаудитів в умовах дефіциту енергоресурсів. Системна діагностика енергоспоживання дозволить визначити найвразливіші ділянки, де можливе впровадження енергозберігаючих рішень, таких як теплоізоляція будівель, автономні джерела електроенергії (генератори, сонячні панелі), системи управління споживанням.

Стимулювання автономії та стійкості. Університетам доцільно формувати енергетичну автономію за допомогою локальних сонячних станцій, акумуляторних систем і альтернативних джерел енергії, що

забезпечать безперебійну роботу в разі надзвичайних ситуацій.

3.4. Цифровізація як ключ до адаптивного управління

Для досягнення сталого розвитку університет може впроваджувати цифрові інструменти для оптимізації адміністративних, навчальних та наукових процесів. Це дозволить скоротити витрати на папір, зменшити витрати на обслуговування інфраструктури та поліпшити ефективність взаємодії всіх підрозділів.

Умови воєнного стану зумовили стрімкий перехід до дистанційного навчання та адміністрування. Університет має розширити цей потенціал через хмарні сервіси та цифрові інструменти, що знижують витрати й підвищують ефективність.

Автоматизація процесів управління, документообігу, ресурсного менеджменту, моніторингу ризиків та аналітики дозволить швидко реагувати на зміни без залучення додаткових людських ресурсів. У поєднанні з е-освітою це також зменшує логістичні та енергетичні витрати.

Електронне навчання та онлайн-курси. Перехід на електронні навчальні платформи дозволяє знизити витрати на папір, транспорт та енергоспоживання, сприяючи зниженню екологічного сліду університету. Крім того, онлайн-освіта дає можливість залучити студентів із різних

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 32



куточків світу, що дозволяє університету активно розвивати міжнародне співробітництво.

3.5. Впровадження циркулярної економіки та управління відходами

Університети можуть відігравати роль моделей сталої поведінки, впроваджуючи принципи повторного використання, мінімізації відходів, сортування та екологічно безпечної утилізації. В умовах післявоєнного дефіциту ресурсів особливо важливо впроваджувати повторне використання будматеріалів, переробку паперу, техніки, пластику тощо.

Оцифровані системи для управління відходами дозволяють університету ефективно контролювати використання матеріалів, а також сприяти їх повторному використанню або переробці, що знижує витрати на закупівлю нових ресурсів та мінімізує негативний вплив на довкілля.

В умовах війни та відбудови університет має бути прикладом гнучкого, інноваційного та стійкого управління. Впровадження економічної складової сталого розвитку в поєднанні з мобілізацією фінансування, ресурсоефективністю та цифровими рішеннями дозволить не лише вистояти в кризових умовах, але й закласти міцну основу для оновлення освітнього

середовища, розвитку науки та соціального відновлення України.



4. ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ

У період воєнного стану та післявоєнного відновлення України екологічна складова управління сталим розвитком університету набуває нового значення: вона має бути максимально адаптивною, ощадливою до ресурсів та інтегрованою в загальнодержавну стратегію відновлення.

4.1. Зелена інфраструктура та енергоефективність

Зелена інфраструктура та енергоефективність є важливими напрямками, які дозволяють університетам не лише поліпшувати екологічні показники, а й знижувати витрати на енергоносії, підвищувати якість життя на кампусі та пропагувати екологічно чисті практики серед студентів і співробітників.

За умов обмеженого фінансування пріоритет надається практичним, недорогим заходам, які можуть швидко реалізувати, одночасно знижуючи, навантаження на довкілля й економлять ресурси.

Використання енергоефективних будівельних матеріалів та обладнання.

Енергоефективне будівництво. Університети повинні впроваджувати енергоефективні будівельні стандарти при проектуванні нових будівель або модернізації старих. Це включає використання

термоізоляційних матеріалів, які зменшують потребу в опаленні та кондиціонуванні, а також матеріалів з низьким вуглецевим слідом. Такі заходи сприяють зниженню енергоспоживання та викидів парникових газів.

Використання місцевих матеріалів. Слід використовувати місцеві будівельні матеріали з низьким вуглецевим слідом і повторно використовувані ресурси.

Системи енергозбереження та розумні технології. Встановлення енергоефективних систем опалення, освітлення, вентиляції та кондиціонування, що автоматично регулюють залежно від умов навколишнього середовища (наприклад, розумне освітлення, яке зменшується в залежності від кількості природного світла) знижує витрати енергії. Такі системи дозволяють університету не лише заощаджувати, але й досягати високих екологічних стандартів.

Обладнання з високим коефіцієнтом енергоефективності.

Встановлення енергоефективних приладів, таких як LED-освітлення, енергоефективні системи кондиціонування, електричні пристрої з високим класом енергоефективності, також є важливим елементом енергозбереження в університетах.

Енергоефективні рішення з низькими витратами -

Настанова з рекомендаціями щодо розробки



модернізація в межах доступного. Університети можуть поступово впроваджувати енергоощадні заходи з використанням недорогих технологій: заміна ламп на LED, встановлення терморегуляторів, ущільнення вікон і дверей, утеплення окремих об'єктів.

Створення та підтримка зелених зон на території університету.

Зелені зони та ландшафтний дизайн. Створення зелених зон, садів та парків на території університету сприяє зниженню рівня забруднення повітря, поліпшенню якості повітря та забезпеченню комфорту для студентів і співробітників. Зелена інфраструктура також підтримує біорізноманіття та сприяє зниженню теплового ефекту в урбанізованих зонах.

Екологічні проекти. Університет може реалізовувати екологічні проекти, що має бути частиною навчальних програм з екології та сталого розвитку. Такі проекти сприяють розвитку екологічної культури серед студентів та їх залученню до практичних ініціатив.

Зелені дахи та стіни. Встановлення зелених дахів і вертикальних садів може бути чудовим рішенням для поліпшення якості повітря і зниження температури навколишнього середовища, особливо в урбанізованих районах, де природні зелені простори обмежені.

Гнучке планування відновлення інфраструктури.



Поетапне «зелене» відновлення. Під час післявоєнної реконструкції важливо одразу закладати екологічні принципи, навіть за обмежених ресурсів. Це можуть бути прості заходи — орієнтація будівель на сонячне освітлення, природна вентиляція, дахове озеленення.

Збереження й захист існуючих зелених зон. При ремонтах і відновленні варто максимально зберігати дерева, газони та насадження на території університету як частину локальної екосистеми.

Впровадження альтернативних джерел енергії (сонячні панелі, вітрові генератори).

Університети можуть інвестувати в сонячні панелі для забезпечення власних енергетичних потреб. Встановлення сонячних батарей на дахах будівель дозволяє знизити витрати на електроенергію та зменшити викиди парникових газів. Крім того, університети можуть використовувати отриману енергію для живлення кампусу або продажу її в енергетичну мережу.

Для університетів, що розташовані в регіонах з високим потенціалом вітрової енергії, вітрові генератори можуть стати ефективним джерелом відновлювальної енергії. Вони допомагають зменшити залежність від традиційних енергетичних ресурсів та забезпечити сталий розвиток університетської інфраструктури.

Університети можуть також впроваджувати *геотермальні системи* для опалення та охолодження приміщень. Використання геотермальної енергії дуже ефективно, оскільки вона є відновлюваним джерелом енергії, яке дозволяє значно знизити витрати на опалення та кондиціонування.

Використання доступних відновлюваних джерел енергії. Сонячні панелі для критичної інфраструктури. Університети можуть поступово встановлювати невеликі фотоелектричні установки для забезпечення електроенергією серверних, укриттів, навчальних корпусів — особливо в умовах нестабільного енергопостачання.

Пілотні проєкти з альтернативної енергетики. За наявності підтримки донорів чи грантів, університети можуть реалізовувати демонстраційні проєкти — наприклад, сонячні лавки з USB-зарядками або невеликі вітротурбіни.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення екологічна складова сталого розвитку університету має трансформуватися у прагматичну, адаптовану до реалій модель дій, що поєднує економію, виживання, поступову модернізацію та формування екологічної свідомості. Навіть прості ініціативи з низьким бюджетом можуть дати значний результат у справі зменшення екологічного навантаження й створення

безпечного, сталого освітнього середовища.

4.2. Управління відходами та зменшення екологічного впливу

Управління відходами та зменшення екологічного впливу є невід'ємною частиною політики сталого розвитку університету. Це включає впровадження ефективних практик для зменшення кількості відходів, поліпшення їх переробки та оптимізацію ресурсів.

4.2.1. Впровадження роздільного збору та переробки відходів

Системи роздільного збору відходів. Університети повинні створювати спеціалізовані контейнери для роздільного збору різних типів відходів (папір, пластик, скло, органічні відходи, електронні відходи тощо). Це дозволить поліпшити ефективність переробки та зменшити навантаження на сміттєзвалища.

Навчання та залучення студентів та персоналу. Для забезпечення успішного роздільного збору відходів важливо проводити освітні кампанії серед студентів та співробітників університету. Інформаційні кампанії, тренінги та інші форми просвітницької роботи, які можуть стимулювати зміни в поведінці та збільшення рівня участі в екологічних ініціативах.

Переробка та утилізація відходів. Для максимізації

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 36



ефективності переробки університети можуть налагоджувати партнерства з місцевими компаніями, які спеціалізуються на переробці відходів. Це допоможе зменшити кількість матеріалів, що потрапляють на звалища, та підвищить рівень повторного використання ресурсів.

4.2.2. Зменшення використання пластику та паперу завдяки цифровим рішенням

Цифровізація документів та адміністративних процесів. Перехід до цифрових рішень для управлінських процесів та ведення документації може значно знизити використання паперу. Університети можуть сприяти використанню електронних підписів, електронних книг та матеріалів для навчання, а також цифрових систем для обміну даними та внутрішніх комунікацій.

Заміна пластикових виробів. Пластикові чашки, пакети та одноразові предмети часто використовують в університетах, що створює великий екологічний слід. Заміна їх на багаторазові альтернативи (наприклад, чашки, сумки, пляшки) та популяризація таких ініціатив серед студентів і персоналу допоможе значно знизити кількість пластикових відходів.

Цифрові платформи для навчання та обміну знаннями. Університети можуть запровадити онлайн-курси, вебінари та інші форми цифрового навчання, що

зменшить потребу у фізичних навчальних матеріалах та паперових ресурсах, підтримуючи сталий розвиток у навчальному процесі.

4.2.3. Впровадження концепції «нульових відходів» (ZeroWaste)

Принципи ZeroWaste. Концепція «нульових відходів» передбачає, що університети мають прагнути до мінімізації виробництва відходів і сприяти максимальному використанню матеріалів з мінімальним впливом на навколишнє середовище. Це включає в себе практики повторного використання матеріалів, їх переробку та відмову від одноразових продуктів.

Компостування органічних відходів. Університети можуть запровадити системи компостування для органічних відходів, таких як їжа та рослинні відходи, що дозволить знизити кількість сміття на звалищах і отримати корисний продукт для догляду за зеленими зонами університету.

Залучення студентів до ініціатив ZeroWaste. Для успішної реалізації концепції важливо залучати студентів до участі в ініціативах «нульових відходів». Студенти можуть брати участь у кампаніях з очищення території університету, створювати власні проекти щодо скорочення відходів, а також організовувати заходи для популяризації екологічних ініціатив серед університетської спільноти.



Зменшення витрат на утилізацію. Впровадження стратегій «нульових відходів» може також призвести до зменшення витрат на утилізацію та обробку відходів. Це дозволяє університетам не лише сприяти збереженню довкілля, а й економити фінансові ресурси.

Управління відходами та зменшення екологічного впливу є важливим етапом сталого розвитку університетів. Впровадження роздільного збору відходів, використання цифрових рішень для зменшення використання паперу та пластику, а також концепція «нульових відходів» сприяють значному зменшенню екологічного сліду університетів. Такий комплексний підхід не лише поліпшує екологічну ситуацію на кампусі, але й формує у студентів і співробітників університету відповідальне ставлення до навколишнього середовища та заохочує їх до участі у глобальних ініціативах щодо сталого розвитку.

4.3. Політика щодо змін клімату та адаптаційні заходи

В умовах війни, повоєнного відновлення та обмежених фінансових ресурсів політика університетів щодо змін клімату повинна базуватися на практичних, маловитратних, поетапних рішеннях, що зосереджуються на максимальному ефекті при мінімальних ресурсах.

4.3.1. Розробка заходів щодо зниження викидів парникових газів

Базовий моніторинг викидів. Навіть за обмеженого фінансування університети можуть впроваджувати спрощені методи оцінки викидів, наприклад, облік енергоспоживання будівель та транспорту. Це дозволить визначити головні джерела викидів та сфокусувати зусилля на їх оптимізації.

Мінімальні енергоефективні заходи. Низькобюджетні ініціативи – утеплення вікон і дверей, перехід на LED-освітлення, встановлення таймерів або датчиків руху – можуть суттєво знизити споживання енергії.

Поступовий перехід на відновлювані джерела. За можливості, університети можуть розпочати з пілотних проєктів: встановлення однієї-двох сонячних панелей, особливо в критичних зонах, як-от освітлення укриттів, навчальних корпусів або серверних кімнат. Для цього можна залучати допомогу міжнародних донорів або грантові програми.

Обмеження використання транспорту. Рекомендовано стимулювати співробітників і студентів до використання спільного транспорту (карпулінгу), а також переходу на піший чи велосипедний спосіб пересування в межах кампусу.



4.3.2. Підтримка екологічно чистого транспорту (у межах доступного)

Пішохідний та велосипедний рух. За відсутності коштів на інфраструктурні проекти варто зосередитися на влаштуванні безпечного пішохідного доступу, обладнанні місць для зберігання велосипедів, маркуванні веломаршрутів.

Програми заохочення пішохідного способу пересування. Створення комфортних пішохідних маршрутів по території університету. Обмеження доступу для автомобілів до певних зон може стимулювати користування пішохідним транспортом і зменшити загальний рівень викидів.

Популяризація велосипедного руху. Облаштування велосипедних доріжок, прокат велосипедів для студентів та співробітників є одними з найбільш ефективних способів зменшення викидів від транспорту на кампусі.

Використання існуючого транспорту з низьким рівнем споживання пального. Університет може переглянути маршрути службового транспорту для зменшення пробігу та витрат палива. Альтернативно – стимулювати спільне використання авто.

Співпраця з муніципальними органами. Варто налагоджувати взаємодію з місцевою владою для отримання доступу до громадського транспорту для

студентів і персоналу або спільного прийняття екологічних рішень.

4.3.3. Освітні заходи з адаптації до кліматичних змін

Курси та програми на тему змін клімату. Університети мають розробляти навчальні курси, які стосуються змін клімату, адаптаційних заходів та екологічних стратегій. Це може бути частиною загальної навчальної програми для студентів усіх спеціальностей, а також для персоналу університету.

Навіть без додаткового фінансування університет може інтегрувати тематику змін клімату до вже наявних курсів (економіка, екологія, менеджмент, технічні дисципліни).

Проведення наукових досліджень щодо адаптації. Університети повинні стимулювати наукові дослідження, що стосуються адаптації до кліматичних змін, зокрема досліджень у сфері сільського господарства, водних ресурсів, енергетики та здоров'я.

Екологічне виховання і практичні заходи. Поряд з навчальними курсами, університети можуть організовувати практичні заходи, такі як екологічні акції, семінари, воркшопи, в рамках яких студенти та співробітники університету отримуватимуть знання щодо адаптації до змін клімату на прикладах реальних проєктів.

Інформаційні кампанії та самостійне навчання. Проведення

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 39



інформаційних заходів (доповіді, онлайн-зустрічі, тематичні дні) не потребує великих ресурсів, але формує екологічну обізнаність студентів і викладачів.

Практичні екопроекти на волонтерських засадах. Наприклад, студенти можуть брати участь у відновленні зелених зон, прибиранні територій або створенні мобільних додатків для моніторингу кліматичних змін.

Партнерство з урядами та міжнародними організаціями. Університети можуть об'єднувати зусилля з іншими навчальними закладами та НУО, створюючи спільні освітні продукти з адаптації до змін клімату, що можуть бути доступні онлайн.

4.4. Екологічна освіта та підвищення обізнаності

В умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення та обмежених ресурсів екологічна освіта набуває ще більшої важливості як складова формування стійкої, свідомої та відповідальної академічної спільноти. Вона сприяє мінімізації впливу на довкілля, збереженню ресурсів, а також готує молодь до активної участі у відновленні країни на засадах сталого розвитку.

4.4.1. Включення екологічних дисциплін у навчальні програми

Інтеграція екологічних тем у всі сфери освіти. Включення екологічних дисциплін у навчальні

програми університету є одним із основних способів формування екологічної свідомості. Це можуть бути окремі курси, а також інтеграція екологічних тем, не потребуючи значного додаткового фінансування чи кадрових змін, у програми з інших дисциплін (наприклад, економіки, інженерії, соціології, мистецтва), щоб студенти розуміли важливість сталого розвитку в різних сферах життя.

Використання відкритих освітніх ресурсів. Завдяки відкритим онлайн-курсам, навчальним платформам, електронним бібліотекам університети можуть безкоштовно включати актуальні матеріали з екології до навчального процесу.

Міждисциплінарний підхід. Навіть за мінімальних ресурсів можливе створення спільних тематичних блоків із фокусом на екологічну безпеку, енергоефективність, адаптацію до кліматичних змін у контексті післявоєнного відновлення.

Практична орієнтація екологічної освіти. Проектна робота та волонтерство. Студенти можуть долучатися до практичних ініціатив у межах кампусу чи громади: прибирання, озеленення, сортування відходів, що не потребують великих витрат, але формують практичні екозвички.

Співпраця з місцевими громадами. Використання реальних кейсів місцевого рівня – відновлення довкілля, управління відходами, збереження водних

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 40



ресурсів – дозволяє поєднувати теорію з практикою.

Включення екологічної тематики у курсові та дипломні роботи. Це дозволяє студентам досліджувати локальні екологічні проблеми та пропонувати рішення без додаткових витрат для університету.

4.4.2. Організація тренінгів і семінарів (низьковитратний підхід)

Підвищення обізнаності серед студентів та співробітників університету. Регулярно організовувати тренінги, семінари та майстер-класи для студентів і персоналу з екологічних питань. Це можуть бути як загальні лекції про сталий розвиток і зміни клімату, так і спеціалізовані тренінги з екологічних практик (наприклад, компостування, енергоефективність, управління відходами).

Онлайн-формат заходів. Проведення вебінарів, онлайн-семінарів та воркшопів (навіть у форматі внутрішніх Zoom-зустрічей) дозволяє охопити велику аудиторію без витрат на приміщення чи транспорт.

Тематичні тижні екологічної обізнаності. Університети можуть організовувати тижневі онлайн-або офлайн-заходи з лекціями, відеопоказами, дискусіями з участю місцевих активістів, науковців або випускників.

Екологічні консультування. Запровадження послуг для

студентів і співробітників, які допомагають у впровадженні сталих практик у повсякденне життя (наприклад, як скоротити викиди, як розумно використовувати ресурси вдома і на роботі) сприятиме зміцненню екологічної культури в університеті.

Обмін досвідом між університетами. Через спільні заходи з іншими навчальними закладами (навіть онлайн) можна зменшити витрати і збагатити змістовне наповнення.

4.4.3. Проведення екологічних ініціатив та кампаній з мінімальними витратами

Екологічні дні з волонтерською участю. Організація екологічних днів, на яких студенти та персонал можуть брати участь у різних заходах, таких як прибирання території університету, висадка дерев, збір вторсировини, або акції із популяризації здорового способу життя, зменшення відходів та енергозбереження.

Екологічні конкурси та проекти. Створення програм для студентів, які сприятимуть розвитку інноваційних екологічних рішень. Це можуть бути конкурси на найкращі екологічні проекти або стартапи, спрямовані на вирішення екологічних проблем, що сприятимуть розвитку креативних ідей серед молоді. Навіть прості ідеї – створення інформаційних плакатів, мобільних додатків,

Настанова з рекомендаціями щодо розробки



інструкцій для сортування – можуть бути реалізовані студентами без значних вкладень і стати основою для подальших інновацій.

Media кампанії. Проведення кампаній через соціальні мережі, університетські газети, вебсайти, щоб поширювати інформацію про екологічні проблеми та можливості сталого розвитку, а також заохочувати студентів і співробітників до участі в екологічних ініціативах.

Створення сторінок, серій постів, відеороликів та інфографіки з порадами щодо екологічного способу життя – доступний інструмент для популяризації сталих практик у молодіжному середовищі.

Спільні ініціативи з місцевими громадами. Організація спільних акцій із місцевими екологічними організаціями,

школами, підприємствами з метою поліпшення екологічної ситуації в регіоні та розвитку сталих практик у громаді. Об'єднання зусиль із місцевими або міжнародними екологічними ініціативами дозволяє отримати методичну підтримку, волонтерську допомогу чи навіть мікрофінансування.

Навіть у часи війни та відбудови можливе ефективне підвищення екологічної свідомості без значних витрат — через інтеграцію до навчальних програм, проектну роботу, онлайн-формати й партнерства. Це формує екологічно відповідальну молодь, здатну відігравати ключову роль у побудові стійкої післявоєнної України.



5. СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ

Соціальна складова є важливою частиною управління сталим розвитком в університеті. Вона включає заходи, що сприяють створенню інклюзивного, справедливого та рівного середовища для всіх членів університетської спільноти. Важливими аспектами є рівність, гендерна політика та забезпечення доступності для людей з інвалідністю, що в цілому сприяють розвитку університету як соціально відповідальної установи.

В умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, обмежених ресурсів та трансформації освітнього середовища, соціальна складова управління сталим розвитком в університеті набуває особливого значення. Створення інклюзивного, справедливого й безпечного середовища стає не лише питанням етики, а й необхідною умовою збереження людського потенціалу, академічної стійкості та майбутнього розвитку країни.

5.1. Рівність, інклюзивність та гендерна політика

5.1.1. *Забезпечення рівного доступу до освіти для всіх соціальних груп*

Університет має створити умови для доступу до освіти для

студентів із різних соціальних, економічних та культурних груп, на підтримці студентів із постраждалих регіонів, внутрішньо переміщених осіб (ВПО), ветеранів, осіб з інвалідністю, а також малозабезпечених. Це може включати надання стипендій та фінансової допомоги для студентів із малозабезпечених сімей, розвиток програм для підвищення кваліфікації для людей із низьким рівнем освіти та створення короткострокових навчальних модулів для перепідготовки осіб, що втратили роботу через війну, а також забезпечення доступу до онлайн-курсів для студентів, які з якихось причин не можуть відвідувати заняття в університеті.

Ініціативи для студентів з особливими потребами. Програми, що сприяють залученню студентів з різними соціальними потребами (наприклад, для студентів, що мають фінансові труднощі або належать до мало захищених верств населення), надаючи їм додаткові можливості для навчання та розвитку.

5.1.2. *Впровадження принципів гендерної рівності*

Університет в умовах кризи зобов'язаний захищати права всіх груп незалежно від статі, з особливою увагою до:

Інклюзивна гендерна політика. Університет має активно



працювати над створенням умов для забезпечення рівних прав і можливостей для всіх статей. Це включає проведення гендерних тренінгів, навчання студентів та співробітників про важливість гендерної рівності, а також заходи, спрямовані на боротьбу з дискримінацією за ознакою статі.

Підтримка жінок у науці та технологіях. Університет може розвивати спеціальні програми для підтримки жінок, які захоплюються наукою, технологіями, інженерією та математикою (STEM-галузі). Це може включати стипендії, менторські програми та конференції для підтримки жіночого лідерства в науці.

Забезпечення рівних можливостей для кар'єрного росту. Університет може активно підтримувати гендерну рівність у кар'єрному рості співробітників, заохочуючи просування жінок та чоловіків на керівні посади без дискримінації.

5.1.3. Створення умов для людей з інвалідністю (доступність інфраструктури, інклюзивні програми)

Адаптація інфраструктури університету. Забезпечення доступності університетських приміщень для студентів і співробітників з інвалідністю є важливим кроком для створення інклюзивного середовища. Це включає обладнання аудиторій, бібліотек, туалетів та інших приміщень для осіб з обмеженими фізичними можливостями, а також

створення зручних під'їздів, пандусів і ліфтів.

В умовах обмеженого бюджету інклюзія реалізується через цифрову доступність освітніх платформ (субтитри, екранні читачі, адаптовані формати); поступову модернізацію інфраструктури в межах доступних ресурсів; співпрацю з громадськими організаціями та донорами для технічного забезпечення студентів з особливими потребами.

5.1.4. Підтримка соціальних ініціатив і волонтерства

Ініціативи з соціальної відповідальності. Університет може активно підтримувати волонтерські ініціативи студентів, спрямовані на допомогу малозабезпеченим, особам з інвалідністю, військовим, переселенцям, постраждалим громадам, а також на розвиток екологічних або соціальних проєктів. Це може включати організацію благодійних акцій, зборів коштів або надання допомоги громадським організаціям.

Університет може координувати ці дії через цифрові платформи для волонтерства; ініціативи з підтримки ментального здоров'я; обмін ресурсами з громадами та благодійними організаціями.

5.2. Здоров'я та добробут студентів і співробітників



Підтримка здоров'я та добробуту є важливою частиною соціальної відповідальності університету, оскільки здорові та задоволені члени університетської спільноти здатні досягати високих результатів у навчанні, роботі та науці через ініціативи, спрямовані на поліпшення фізичного, психічного здоров'я та загального добробуту студентів і працівників університету.

Зміцнення фізичного та психічного здоров'я університетської спільноти є критично важливим у контексті війни та післявоєнного відновлення.

Психологічна підтримка. Психічне здоров'я постраждалих від війни студентів та працівників має бути у пріоритеті. Університет може створити системи психологічної підтримки для студентів та працівників. Це може включати організацію консультацій із психологами, психотерапевтами, тренінгів з управління стресом, розвиток навичок емоційної стійкості. Окремі програми підтримки можуть бути націлені на попередження вигорання серед студентів та співробітників.

Медичні послуги та програми профілактики. Відкриття медичних кабінетів на кампусі або укладання угод із медичними установами для надання студентам та співробітникам університету базових медичних послуг. Це також може включати

профілактичні медичні огляди та вакцинації.

Підтримка психічного здоров'я. Створення спеціальних програм для боротьби з депресією, тривожними розладами та іншими проблемами психічного здоров'я через курси та сесії, спрямовані на зниження стресу та тривожності.

5.2.1. Популяризація здорового способу життя (спорт, здорове харчування)

Спортивні програми та активності. Університет має організувати доступ до спортивних закладів та організовувати регулярні спортивні заходи для студентів та працівників. Це може бути як індивідуальне тренування, так і командні види спорту, а також організація спортивних турнірів, марафонів чи інших заходів для розвитку здорового способу життя.

Здорове харчування та кафе на кампусі. Важливо забезпечити доступ до здорової їжі та напоїв на кампусі. Університет може підтримувати ініціативи щодо розробки меню з акцентом на здорове харчування, організовувати заходи для популяризації здорового харчування серед студентів і працівників, а також запроваджувати інформаційні кампанії щодо правильного харчування.

Інформування про здоров'я. Організація лекцій, семінарів і тренінгів для студентів і працівників університету на теми здорового способу життя,

Настанова з рекомендаціями щодо розробки



правильного харчування, фізичної активності, боротьби зі стресом тощо.

З урахуванням обмежених ресурсів університет організовує онлайн-фітнес, йога-сесії, вебінари зі здорового харчування; створює прості й доступні ініціативи для фізичної активності на місцях; залучає до партнерств громадські та спортивні ініціативи.

5.2.2. Створення безпечного навчального та робочого середовища

Забезпечення безпеки на території університету. Університет повинен активно працювати над безпекою на території кампусу, включаючи наявність охорони, освітлених зон і моніторинг потенційно небезпечних ситуацій. Важливо також проводити навчання щодо особистої безпеки.

Протидія насильству та дискримінації. Впровадження політик нульової толерантності до будь-яких форм насильства, домагань чи дискримінації на кампусі. Це може включати створення гарячих ліній для повідомлення про випадки насильства, організацію тренінгів та роз'яснювальних заходів для студентів і співробітників.

Адаптація простору для людей з інвалідністю. Забезпечення безпечного та зручного середовища для студентів та працівників з інвалідністю. Це включає доступність будівель, санітарних

вузлів, ліфтів та інших інфраструктурних елементів.

5.2.3. Програми підтримки добробуту працівників

Гнучкі умови праці. Впровадження гнучких умов роботи для співробітників університету, включаючи можливість працювати віддалено, гнучкий робочий графік для батьків, підтримку в разі потреби у догляді за дітьми чи іншими родичами.

Корпоративні заходи та тимбілдінг. Організація командних заходів для співробітників, які сприяють командній згуртованості, розвитку довіри та покращенню морального клімату в колективі.

Підтримка професійного розвитку. Програми для підвищення кваліфікації та кар'єрного росту працівників, які підтримують їх мотивацію та професійний добробут.

Забезпечення фізичного і психічного здоров'я студентів та працівників, підтримка здорового способу життя і створення безпечного середовища сприяють загальному благополуччю університетської спільноти. Усі ці заходи допомагають створити університет як інклюзивне, здорове і підтримуюче середовище для кожного члена спільноти.



05.3. Співпраця громади та партнерство з місцевими органами

5.3.1. Основні напрямки співпраці

Залучення університету до життя місцевої громади та співпраця з органами місцевого самоврядування є важливими аспектами сталого розвитку. Взаємодія з громадою сприяє обміну знаннями, розвитку регіону та реалізації спільних соціальних і екологічних ініціатив. Університет має виступати не лише як освітній центр, а й як активний учасник громадського життя.

Залучення студентів до волонтерських та громадських ініціатив. Університет повинен створювати умови для активної участі студентів у громадських проєктах та волонтерських ініціативах, що сприяють сталому розвитку та соціальній згуртованості.

Основні напрями:

Волонтерські програми:

- Участь студентів в екологічних акціях, таких як прибирання територій, саджання дерев, догляд за громадськими просторами.

- Допомога соціально незахищеним групам населення (літнім людям, людям з інвалідністю, дітям-сиротам).

- Організація заходів на підтримку благодійних ініціатив, акцій зі збору ресурсів (одягу, книг, продуктів тощо).

Студентські клуби та організації:



- Підтримка ініціативних студентських груп, які працюють над соціальними, екологічними та культурними проєктами.

- Проведення навчальних тренінгів і семінарів для волонтерів з питань ефективної взаємодії з громадою.

Навчання через громадську діяльність (servicelearning):

- Інтеграція громадських проєктів у навчальні програми для отримання студентами практичних навичок роботи в соціальній сфері.

Співпраця з органами місцевого самоврядування для розвитку регіону. Університет має розвивати партнерські відносини з місцевою владою, сприяючи реалізації програм сталого розвитку регіону та залученню академічного потенціалу для вирішення актуальних проблем громади.

Основні напрями співпраці:

Участь у розробці та реалізації місцевих стратегій сталого розвитку:

- Надання експертних рекомендацій щодо екологічної політики, розвитку енергозбереження, соціальної інклюзії.

- Спільна розробка інноваційних проєктів для підвищення енергоефективності та екологічного стану міста/регіону.

Спільні соціально-економічні ініціативи:

- Реалізація спільних проєктів, спрямованих на створення нових робочих місць для випускників університету.

- Участь у програмах підвищення кваліфікації працівників місцевих підприємств і установ.

Обмін інформацією та підвищення обізнаності:

- Організація відкритих форумів і обговорень, присвячених актуальним проблемам сталого розвитку міста та регіону.

- Запровадження навчальних програм для представників органів місцевого самоврядування.

5.3.2. Проведення відкритих заходів для громади (лекції, екофоруми)

Одним із ключових напрямів діяльності університету є просвітницька діяльність, яка дозволяє підвищити обізнаність громади з питань сталого розвитку.

Основні заходи:

Організація відкритих лекцій та дискусій:

- Проведення зустрічей з експертами з екології, економіки, соціальної політики.

- Публічні обговорення сучасних викликів, пов'язаних зі сталим розвитком громади.

Екофоруми та конференції:

- Залучення науковців, студентів, представників бізнесу та місцевих органів влади для обговорення проблем екології, кліматичних змін та енергоефективності.

- Організація виставок інноваційних екологічних технологій та проєктів.

Культурно-просвітницькі заходи:

- Проведення фестивалів, ярмарків сталого розвитку, інтерактивних майстер-класів та тренінгів для дітей та дорослих.

- Співпраця з місцевими школами для поширення екологічних знань серед молоді.

Участь громади та партнерство з місцевими органами дозволяє університету виконувати свою соціальну місію, сприяти сталому розвитку регіону та формувати активну громадянську позицію серед студентів. Завдяки тісній взаємодії університету з громадою можна досягти позитивних змін у соціальній, економічній та екологічній сферах.

5.4. Академічна доброчесність та етична поведінка

Університет як осередок знань та суспільного розвитку зобов'язаний дотримуватися високих стандартів академічної доброчесності та етичної поведінки. Це сприяє формуванню довіри, розвитку чесності серед студентів і викладачів та забезпечує якість освіти і наукової діяльності.

5.4.1. Впровадження кодексу етики університету

Для формування етичного середовища університет повинен:

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 48



- *Розробити та прийняти Кодекс етики*, який визначатиме основні принципи поведінки для всіх членів університетської спільноти (студентів, викладачів, адміністративного персоналу).

- *Визначити механізми контролю за дотриманням етичних норм*, включаючи дисциплінарні заходи щодо порушень академічної доброчесності.

- *Створити комітет з етики*, який розглядатиме випадки порушень доброчесності та надаватиме рекомендації щодо їх усунення.

- *Забезпечити ознайомлення нових студентів і працівників із Кодексом етики* через вступні лекції, тренінги та інформаційні матеріали.

5.4.2. Сприяння прозорості та чесності в навчальному процесі

Для забезпечення відкритості та справедливості в освітньому процесі університет має:

Впровадити механізми для запобігання плагіату, зокрема:

- Використання програмного забезпечення для перевірки академічних робіт на наявність плагіату.

- Надання студентам доступу до ресурсів та навчальних матеріалів щодо належного цитування і авторського права.

Проводити регулярний моніторинг академічних

результатів, використовуючи незалежні інструменти оцінки знань та рівня компетентності.

Забезпечити чесність оцінювання, впроваджуючи:

- прозорі критерії оцінювання, доступні студентам на початку навчального курсу;

- процедури апеляції для перегляду оцінок у разі виникнення сумнівів щодо об'єктивності.

Розвивати культуру академічної відповідальності, заохочуючи викладачів та студентів до самоконтролю та взаємодопомоги у дотриманні доброчесності.

5.4.3. Формування культури доброчесності серед студентів та викладачів

Створення атмосфери взаємної поваги, чесності та відповідальності є ключовим завданням університету.

Для цього необхідно:

Організовувати тренінги та семінари з питань академічної доброчесності, що охоплюють теми:

- етичні аспекти наукових досліджень;

- запобігання корупції в освітньому процесі;

- академічна відповідальність та наслідки порушень.

Створити систему наставництва, у межах якої викладачі та старшокурсники допомагатимуть молодшим



студентам засвоїти принципи доброчесності.

Заохочувати студентські ініціативи, спрямовані на популяризацію етичної поведінки (наприклад, організація інформаційних кампаній, дебатів, конкурсів на етичну тематику).

Забезпечити анонімні канали повідомлень, які дозволять студентам та співробітникам повідомляти про випадки порушення академічної доброчесності без ризику переслідувань.

Дотримання принципів академічної доброчесності та етичної поведінки є важливою складовою сталого розвитку університету. Впровадження кодексу етики, забезпечення прозорості освітнього процесу та формування культури доброчесності сприятиме зміцненню репутації університету та підготовці відповідальних фахівців для суспільства.



6. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ І НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

6.1. Інтеграція принципів сталого розвитку у навчальні програми

Університети мають величезний потенціал для формування у студентів свідомості щодо сталого розвитку, оскільки освітній процес є основним каналом для передачі знань та формування відповідальних громадян. Інтеграція принципів сталого розвитку в навчальні програми допоможе не лише підготувати майбутніх фахівців до змін, але й сприяти розвитку суспільства в цілому. У контексті воєнного стану та обмежених ресурсів, інтеграція принципів сталого розвитку у навчальні програми набуває стратегічного значення. Освіта має формувати нове покоління фахівців, здатних до відновлення, адаптації та трансформації суспільства в умовах невизначеності та кризи.

6.1.1. Розробка спеціалізованих курсів із тематики сталого розвитку

Введення нових дисциплін. Університет може створювати окремі курси, що зосереджуються на питаннях сталого розвитку, екології, економіки, соціальної відповідальності та технологій для сталого майбутнього.

Міждисциплінарні курси. Спільна розробка курсів між факультетами, щоб студенти

могли отримати комплексні знання про взаємозв'язок екології, економіки та соціальних аспектів сталого розвитку.

Практична спрямованість. Курсова робота, проекти та дослідження, орієнтовані на реальні кейси сталого розвитку, можуть бути частиною навчальних програм, що допоможе студентам розвивати практичні навички.

6.1.2. Включення екологічних аспектів у всі навчальні дисципліни

Інтеграція сталих практик в усі курси. Університети можуть включати питання сталого розвитку в усі навчальні дисципліни — від економіки до технічних, гуманітарних та соціальних наук. Наприклад, студенти з економіки вивчатимуть концепції зеленої економіки, а технічні студенти — енергозберігаючі технології.

Залучення професорів і експертів у галузі сталого розвитку. Для ліпшого інтегрування цих аспектів у навчальні програми необхідно запрошувати викладачів, які мають досвід роботи у сфері екології та сталого розвитку, а також залучати практиків.

Перехресні проекти. Створення міждисциплінарних проектів, які об'єднують студентів різних спеціальностей для вирішення реальних проблем



сталого розвитку (наприклад, розробка інноваційних екологічних рішень для бізнесу чи місцевої громади).

6.1.3. Навчальні модулі з практичним застосуванням сталих рішень

Практичні проекти та стажування. Студенти можуть брати участь у проєктах, які стосуються сталого розвитку, таких як енергозбереження, управління відходами, зелена енергетика або розвиток сталого бізнесу. Це дозволить не лише теоретично опанувати матеріал, а й застосувати знання на практиці.

Партнерства з організаціями та підприємствами. Університет може створювати партнерства з компаніями та організаціями, що займаються сталим розвитком, для забезпечення студентам можливості практичного навчання, проходження стажувань або спільної роботи над проєктами.

Інноваційні лабораторії та майстерні. Створення спеціальних лабораторій, де студенти зможуть працювати над розробкою інноваційних сталих рішень, таких як нові технології в галузі енергетики, водоочищення або сталого сільського господарства.

6.2. Дослідження у сфері сталого розвитку

Дослідження в сфері сталого розвитку мають вирішальне значення для розвитку інновацій та ефективних рішень, які



допоможуть вирішувати глобальні проблеми, зокрема зміни клімату, забруднення довкілля, зменшення ресурсів, соціальну нерівність та інші важливі питання. Університети мають можливість стати активними учасниками цих змін завдяки науковим дослідженням та технологічним розробкам.

6.2.1. Залучення викладачів та студентів до наукових проєктів

Створення наукових груп та лабораторій. Створення спеціалізованих дослідницьких груп та лабораторій, що працюють над питаннями сталого розвитку, таких як енергозбереження, екологічні технології, відновлювальна енергетика, управління відходами, та ін.

Міждисциплінарні дослідження. Заохочення співпраці між різними факультетами для проведення комплексних наукових досліджень, що охоплюють економічні, екологічні та соціальні аспекти сталого розвитку.

Проєкти для студентів. Включення студентів у науково-дослідницькі проєкти, що дасть їм можливість отримати практичні навички у сфері сталого розвитку та знайти інноваційні рішення для сучасних викликів.

6.2.2. Публікація досліджень, спрямованих на вирішення екологічних проблем

Наукові журнали та конференції. Організація або

участь у наукових конференціях, симпозіумах та публікація результатів досліджень у спеціалізованих наукових журналах, що присвячені сталому розвитку та екологічним проблемам.

Висвітлення інноваційних рішень. Публікація результатів досліджень, що стосуються новітніх технологій у сфері енергоефективності, зеленої економіки, відновлювальних джерел енергії, боротьби зі змінами клімату тощо.

Міжнародні публікації. Поширення результатів досліджень на міжнародному рівні, щоб забезпечити ширше впровадження наукових досягнень у сфері сталого розвитку.

6.2.3. Співпраця з бізнесом та державними структурами у наукових розробках

Партнерства з компаніями. Університети можуть співпрацювати з приватним сектором для розвитку інноваційних рішень, що сприяють сталому розвитку. Наприклад, спільно з компаніями можна розробляти нові екологічні технології, стратегії управління відходами або ефективні моделі енергозбереження.

Співпраця з урядовими установами. Залучення державних органів влади до розробки політик, що сприяють сталому розвитку, а також підтримка ініціатив, які передбачають використання результатів наукових досліджень

для вирішення національних проблем.

Проекти фінансування від бізнесу та уряду. Участь у грантових програмах та фінансованих проєктах, які надають урядові структури або великі корпорації для підтримки наукових досліджень у галузі сталого розвитку.

6.3. Підвищення кваліфікації викладачів та персоналу

Ефективне впровадження принципів сталого розвитку в університеті залежить не тільки від студентів, але й від підготовки викладачів та адміністративного персоналу. Для забезпечення високого рівня освіти та управлінських процесів необхідно постійно оновлювати знання та навички викладачів і працівників у галузі сталого розвитку.

6.3.1. Організація тренінгів та курсів підвищення кваліфікації

Тематика тренінгів. Курси можуть охоплювати різні аспекти сталого розвитку, включаючи екологічну відповідальність, енергоефективність, соціальні інновації та управління сталими проєктами. Особлива увага має бути звернена на внесення для навчання методів інтеграції сталого розвитку в навчальні програми та адміністративні процеси.

Методи навчання. Використання інноваційних

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 53



підходів у навчанні, таких як онлайн-курси, вебінари, симуляції реальних ситуацій, практичні заняття та кейс-стаді. Це дозволить забезпечити доступ до навчальних матеріалів для всіх співробітників університету, незалежно від їхнього місцезнаходження.

Навчання через досвід. Організація практичних семінарів та майстер-класів, на яких викладачі та адміністративний персонал можуть отримати досвід у вирішенні реальних проблем сталого розвитку, таких як зменшення викидів CO₂, раціональне використання ресурсів тощо.

6.3.2. Впровадження освітніх програм для адміністраторів щодо сталого управління

Програми для адміністраторів. Для ефективного управління сталим розвитком університету важливо, щоб адміністративний персонал мав спеціалізовані знання з цієї теми. Програми можуть охоплювати такі напрямки, як сталий менеджмент ресурсів, енергетичне планування, екологічне законодавство та відповідальність перед громадами.

Навчання для управлінців. Включення тем, що стосуються стратегічного планування сталого розвитку, визначення цілей і показників ефективності (KPI), а також управління змінами. Це допоможе адміністраторам ефективно впроваджувати сталий розвиток в університетську

діяльність, забезпечуючи комплексний підхід до сталого управління.

Інтеграція сталого розвитку в усі аспекти управління. Навчання повинне включати методи інтеграції сталого розвитку в різні аспекти адміністративної роботи, такі як фінансове управління, розвиток інфраструктури, комунікація з іншими стейкхолдерами.

6.3.3. Оцінка та моніторинг результатів навчання

Моніторинг прогресу. Після проходження тренінгів і курсів необхідно проводити оцінку ефективності навчання, використовуючи анкети зворотного зв'язку, тестування або практичні проекти.

Адаптація програми. На основі отриманих результатів навчальні програми мають коригуватися для більш ефективного охоплення актуальних тем і забезпечення найбільших результатів для університету.



7. УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ УНІВЕРСИТЕТУ ЧЕРЕЗ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМУВАННЯ

7.1. Внутрішня комунікація щодо реалізації ініціатив сталого розвитку

Ефективна внутрішня комунікація є важливою складовою успішної реалізації ініціатив сталого розвитку в університеті. Вона допомагає забезпечити високий рівень обізнаності серед студентів, викладачів та адміністрації про важливість сталих практик та їхній внесок у розвиток університету. В умовах воєнного стану, часткового руйнування інфраструктури, зміщення студентів і викладачів у безпечніші регіони або за кордон комунікація виступає критично важливим інструментом управління, згуртування академічної спільноти та забезпечення безперервності освітнього процесу. Створення ефективних внутрішніх каналів комунікації та включення сталого розвитку до порядку денного на всіх рівнях управління університетом є ключовим елементом для досягнення цілей сталого розвитку. Це дозволяє забезпечити прозорість, підзвітність і залучення всіх учасників освітнього процесу до реалізації важливих екологічних і соціальних ініціатив.

7.1.1. Внутрішні інформаційні канали

- *Інформаційні розсилки*
- регулярні електронні розсилки для співробітників, студентів і викладачів з актуальними новинами, ініціативами та досягненнями у сфері сталого розвитку.

- *Внутрішні портали та платформи* - спеціалізовані платформи або розділи на університетських вебсайтах, де буде доступна інформація про політику сталого розвитку, навчальні курси, заходи, наукові дослідження та можливості для участі в проєктах, дозволяє створити централізовану базу даних для всіх зацікавлених осіб.

- *інформаційні стенди та постери* на території університету.

7.1.2. Питання сталого розвитку в порядку денному засідань

Засідання на рівні керівництва. Регулярне обговорення питань сталого розвитку на стратегічних нарадах університетського керівництва дозволяє приймати важливі рішення з урахуванням екологічних та соціальних аспектів.

Інтеграція сталого розвитку в наукові та освітні засідання. Включення сталого розвитку як важливої теми на засіданнях факультетів, кафедр та наукових комітетів. Обговорення



інноваційних підходів до інтеграції сталих практик у навчальні плани та наукові дослідження.

Засідання студентських організацій. Активне залучення студентів до обговорень щодо сталого розвитку, організація зустрічей та форумів для спільного обміну ідеями, пропозиціями та планами дозволяє сформувати відчуття спільної відповідальності серед усіх учасників університетської спільноти.

7.1.3. Регулярний зворотний зв'язок

Опитування та анкети. Для того щоб переконатися, що інформація про сталий розвиток досягає кожного, можна проводити регулярні опитування серед студентів і працівників університету. Це дозволить отримати зворотний зв'язок та оцінити, наскільки ефективно вони реалізують ініціативи.

Форум для ідей і пропозицій. Створення онлайн-форуму або спеціальної платформи, де всі учасники університету можуть ділитися своїми ідеями щодо сталого розвитку, а також пропонувати рішення для покращення існуючих ініціатив.

7.1.4. Використання цифрових інструментів для комунікації

Мобільні додатки. Розробка університетських мобільних додатків, які можуть включати розділи про сталий розвиток, інформацію про події та

ініціативи, а також інтегровані функції для участі у таких заходах.

Соціальні медіа.

Використання університетських акаунтів у соціальних мережах для поширення інформації про сталий розвиток. Це може включати пости, відео та інші формати, що залучатимуть більше студентів та молодих спеціалістів до активної участі в проєктах.

7.2. Поширення інформації серед студентів та працівників

Ефективне поширення інформації про сталий розвиток серед студентів і працівників дозволяє не лише поширювати знання про принципи сталості, але й сприяти розвитку спільної культури відповідальності та екологічної свідомості.

7.2.1. Проведення лекцій та семінарів

Лекції та майстер-класи з тематики сталого розвитку. Регулярне проведення лекцій і семінарів, де студенти та працівники університету можуть отримати актуальну інформацію про сталий розвиток, енергозбереження, екологічні ініціативи, а також про важливість інтеграції принципів сталості в повсякденне життя.

Гостьові лекції від експертів і практиків. Запрошення відомих фахівців, екологів, представників міжнародних організацій або бізнесу для проведення лекцій і семінарів на тему сталого розвитку - то можливість познайомитися з

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 56



реальними прикладами та практичними рішеннями.

Тренінги та практичні заняття. Організація тренінгів, на яких учасники можуть отримати практичні навички з впровадження сталих рішень у свою професійну діяльність або повсякденне життя.

7.2.2. Використання соціальних мереж для просування сталого розвитку

Активне ведення акаунтів університету в соціальних мережах.

Використання платформ, таких як Facebook, Instagram, Twitter, для поширення інформації про сталий розвиток може включати новини про екоініціативи, інтерв'ю з експертами, цікаві факти, інфографіки та пости про досягнення університету у сфері екологічної та соціальної сталості.

Інтерактивні онлайн-акції. Організація екологічних челенджів, онлайн-кампаній або акцій у соціальних мережах, що спонукатимуть студентів і працівників університету до участі в заходах, таких як волонтерство, ініціативи з озеленення, збору вторинної сировини чи підтримки сталого способу життя.

Відеоконтент та вебінари. Публікація відео з лекціями, семінарами або екологічними кампаніями. Це можуть бути записи подій або короткі відео про сталий розвиток, які легко буде поширити серед студентів і співробітників університету через соціальні мережі.

Хештеги та флешмоби. Використання хештегів для поширення інформації та залучення широкої аудиторії до конкретних ініціатив. Наприклад, хештеги на кшталт #SustainableCampus, #GreenUniversity або #EcoFriendlyStudents можуть стати потужним інструментом для поширення екологічних ініціатив серед студентів.

7.2.3. Поширення інформативних матеріалів

Плакати, буклети та листівки. Дистрибуція матеріалів, які підвищують екологічну обізнаність серед студентів і співробітників університету. Це можуть бути як друковані матеріали, так і електронні варіанти.

Інфографіки та звіти. Регулярна публікація інфографік, які коротко і доступно пояснюють досягнення університету у сфері сталого розвитку або пропонують інструкції щодо конкретних дій для збереження ресурсів.

7.2.4. Мобільні додатки та платформи

Університетські мобільні додатки. Створення університетського додатку або спеціального розділу в уже існуючому додатку, що містить інформацію про сталий розвиток, екологічні ініціативи та можливості для участі в проєктах.

Цифрові платформи для участі. Вебсайти або онлайн-інструменти, які дозволяють

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 57



студентам і працівникам реєструватися для участі в екологічних заходах, ініціативах і акціях, а також слідкувати за прогресом сталого розвитку університету.

7.3. Публічна звітність та PR-стратегія

Публічна звітність і PR-стратегія університету є важливими складовими, які сприяють прозорості, підвищенню довіри серед зацікавлених сторін і підтримці репутації університету як соціально відповідальної установи. Завдяки ефективним комунікаціям університет може продемонструвати свої зусилля щодо сталого розвитку та залучити більше підтримки від громади, партнерів і потенційних студентів.

7.3.1. Щорічне оприлюднення звітів з досягнень у сфері сталого розвитку

Звіти за міжнародними стандартами. Оприлюднення звітів про сталий розвиток на основі міжнародних стандартів, таких як Глобальні цілі сталого розвитку (SDGs), чи принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Це дозволяє показати, як університет досягає сталих результатів у своїх освітніх, наукових і адміністративних процесах.

Прозорість у досягненнях і викликах. Важливо не тільки публікувати успіхи, але й прозоро описувати виклики, з якими стикається університет, а також

кроки, які планують для їх подолання. Це може включати інформацію про енергоефективність, зменшення вуглецевого сліду, управління відходами та соціальні ініціативи.

Використання інфографік і цифр. Для полегшення сприйняття інформації можна використовувати інфографіку, яка наочно демонструє прогрес і досягнення у сфері сталого розвитку. Наприклад, графіки з викидами CO₂, використанням енергії або кількістю студентів, залучених до екоініціатив.

Викладання результатів досліджень та інновацій. Важливим елементом звітів є публікація наукових досліджень і розробок, спрямованих на сталий розвиток. Це включає наукові проекти, результати, що впливають на екологію, суспільство чи економіку.

7.3.2. Підготовка інформаційних кампаній для громади та партнерів

Місцеві ініціативи. Розробка кампаній, що залучають місцеву громаду до участі в ініціативах сталого розвитку, таких як озеленення території, очищення річок, волонтерські проекти тощо. Поширення інформації через місцеві медіа, соціальні мережі, участь у заходах підвищує видимість університету як активного члена громади.

Партнерства з бізнесом. Організація спільних кампаній із бізнес-партнерами для просування сталих практик та інновацій,

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 58



заходів на підтримку зелених технологій, просування екологічно чистих товарів чи послуг.

Кампанії через медіа та соцмережі. Підготовка спеціалізованих PR-кампаній для залучення медіа до висвітлення ініціатив університету в сфері сталого розвитку. Це може включати інтерв'ю з лідерами університету, публікації в місцевих газетах або на національних платформах, а також активну присутність на соціальних медіа.

Ініціативи для партнерів. Розробка спеціальних інформативних заходів для партнерів університету, таких як організація круглих столів, конференцій або вебінарів, де будуть представлені результати ініціатив сталого розвитку університету. Це дозволяє зміцнити співпрацю з іншими освітніми установами, бізнесами, державними та міжнародними організаціями.

7.3.3. Залучення студентів до створення контенту

Студентські ініціативи в PR. Можна залучити студентів до створення контенту для соціальних мереж університету. фото, відео, блоги про участь у сталих ініціативах, екологічні акції та волонтерські проєкти.

Конкурси та кампанії серед студентів. Створення конкурсів на кращий екологічний проєкт, відео або есе, яке буде широко поширене серед громади університету, партнерів і потенційних студентів.

7.3.4. Оцінка ефективності PR-стратегії

Аналіз аудиторії. Важливо регулярно моніторити ефективність інформаційних кампаній, використовуючи інструменти аналітики для оцінки того, скільки людей дізналися про ініціативи університету і яку реакцію вони викликають.

Оцінка репутації. Проводити регулярні опитування серед студентів, викладачів, працівників університету, громади та партнерів щодо їхнього ставлення до ініціатив сталого розвитку і репутації університету в цій сфері.

Публічна звітність та ефективна PR-стратегія є важливими інструментами для університету, що прагне до сталого розвитку. Це сприяє підвищенню прозорості, залученню партнерів та громади до ініціатив університету та зміцненню його репутації як соціально відповідальної освітньої установи.



8. МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ

8.1. Система показників та ключових індикаторів ефективності (КРІ)

Моніторинг та оцінка ефективності - складові процесу реалізації політики сталого розвитку в університеті. Вони допомагають оцінити досягнення визначених цілей, а також виявити ділянки, що потребують удосконалення. Для цього розробляють чіткі механізми та підходи, включаючи визначення ключових показників ефективності (КРІ), що відображають успіх у різних сферах сталого розвитку.

Для моніторингу результатів університет використовує індикатори, які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення сталого розвитку в економічній, екологічній, соціальній та освітній сферах.

Економічні показники:

- *Частка бюджету, спрямованого на сталий розвиток (%).* Є водночас часткою загального бюджету, яку виділяють на ініціативи та проекти сталого розвитку. Це включає інвестиції в енергоефективність, екологічні технології та соціальні проекти.

- *Обсяг залучених грантів та інвестицій у проекти сталого розвитку (грн.).* Вимірює кількість коштів, залучених для фінансування проектів,

спрямованих на сталий розвиток університету.

- *Економія ресурсів (енергії, води, матеріалів) у відсотковому вираженні.* Визначає зменшення витрат на енергію, воду та матеріали за рахунок оптимізації процесів і впровадження сталих технологій.

Екологічні показники:

- *Вуглецевий слід університету (тонн CO₂).* Оцінює загальний викид парникових газів університетом, що дозволяє стежити за прогресом у скороченні вуглецевих викидів.

- *Обсяг утилізованих та перероблених відходів (кг/рік).* Відображає кількість відходів, які були утилізовані або перероблені, що є показником ефективності екологічних практик університету.

- *Частка використання відновлюваних джерел енергії (%).* Визначає, який відсоток енергії університет отримує від відновлюваних джерел, що демонструє рівень екологічної стійкості.

- *Витрати води на студента/працівника (л/добу).* Оцінює ефективність використання водних ресурсів університетом і допомагає визначити потенціал для зменшення споживання води.

Соціальні показники:

- *Рівень задоволеності студентів та персоналу умовами навчання та роботи (%).* Вимірює,



наскільки студенти та персонал задоволені умовами, які створює університет для навчання та роботи, включаючи аспекти сталого розвитку.

- *Частка інклюзивних ініціатив у навчальних програмах.* Визначає, наскільки навчальні програми університету враховують принципи інклюзивності та рівних можливостей для всіх груп студентів.

- *Кількість соціальних проєктів, реалізованих за участю університету.* Вимірює кількість проєктів, що мають соціальний вплив, які університет ініціював чи підтримав.

Освітні показники:

- *Частка навчальних програм із включеними компонентами сталого розвитку (%).* Визначає відсоток навчальних програм, які включають курси або модулі з питань сталого розвитку, екології та соціальної відповідальності.

- *Кількість дослідницьких проєктів, спрямованих на вирішення питань сталого розвитку.* Оцінює активність університету в наукових дослідженнях, які орієнтовані на вирішення проблем сталого розвитку.

- *Рівень обізнаності студентів щодо екологічних питань (за результатами опитувань).* Оцінює рівень обізнаності та розуміння студентами проблем сталого розвитку, екології та важливості

збереження природних ресурсів через опитування та анкети.

8.2. Методи моніторингу та збору даних

Для забезпечення ефективного моніторингу та збору даних у рамках реалізації політики сталого розвитку університету використовують різні підходи та інструменти. Це дозволяє не лише оцінити поточні результати, але й налаштувати подальші дії для досягнення цілей сталого розвитку.

Опитування та анкети.

Регулярне проведення опитувань серед студентів, викладачів та персоналу є одним із основних методів для оцінки:

- *задоволеності* умовами навчання та роботи, що включає екологічні та соціальні аспекти;

- *інклюзивності* університетських ініціатив та програм, а також доступу до освітніх ресурсів;

- *обізнаності* студентів і працівників щодо важливості сталого розвитку, екологічних практик, та соціальної відповідальності.

Цей метод дозволяє отримати безпосередній зворотний зв'язок і виявити можливі слабкі місця у процесах реалізації сталого розвитку.

Аудит ресурсів. Для контролю за ефективністю використання ресурсів, університет регулярно проводить:



- *енергетичний аудит* як оцінка споживання енергетичних ресурсів, виявлення можливостей для зниження витрат енергії та впровадження енергоефективних рішень;

- *Водний аудит* подає наліз споживання води та виявлення шляхів оптимізації використання водних ресурсів;

- *матеріальний аудит* є оцінкою використання матеріальних ресурсів, таких як папір, будівельні матеріали, обладнання з метою зменшення відходів та ефективного їх використання.

Ці аудити допомагають зібрати дані для подальшого аналізу та розробки ефективних заходів щодо економії ресурсів.

Збір статистичних даних. Регулярне збирання статистичних даних дозволяє оцінити екологічний вплив університету, зокрема:

- *Викиди CO₂*. Моніторинг викидів парникових газів допомагає оцінити вуглецевий слід університету та відстежити прогрес у скороченні викидів.

- *Витрати на енергію та воду*. Збір даних щодо споживання енергії та води допомагає визначити ефективність заходів зі зменшення витрат і підтримки сталого використання ресурсів.

- *Перероблені відходи*. Збір статистики щодо кількості відходів, що підлягають утилізації або переробці, дозволяє оцінити ефективність політики

університету в сфері управління відходами.

Цей процес дозволяє систематично відслідковувати зміни в екологічних показниках.

Звітування та аналіз. Щорічне звітування та регулярний аналіз результатів є важливим етапом моніторингу:

- *Щорічні звіти*. Оприлюднення звітів дозволяє громаді, студентам, викладачам та зовнішнім партнерам ознайомитися з досягненнями університету в сфері сталого розвитку, зокрема в екологічній, економічній та соціальній сферах.

- *Регулярний аналіз ефективності*. Оцінка результатів моніторингу та даних з метою виявлення прогалин у впроваджених заходах, а також коригування стратегії та ініціатив для досягнення ліпших результатів.

Цей підхід дозволяє забезпечити постійну оцінку та вдосконалення політики сталого розвитку університету, а також підвищує прозорість та підзвітність у процесах реалізації.

Комбінація різних методів моніторингу та збору даних забезпечує комплексний підхід до управління сталим розвитком університету, дозволяючи ефективно контролювати прогрес, коригувати стратегії та досягати поставлені цілі в сталому розвитку.



8.3. Внутрішній та зовнішній аудит

Аудит є важливим інструментом для перевірки відповідності стратегій сталого розвитку реальним результатам, а також для виявлення потенційних проблем і можливостей для поліпшення.

Внутрішній аудит:

- регулярні внутрішні перевірки та оцінка ефективності діяльності в галузі сталого розвитку;

- оцінка фінансових звітів та використання ресурсів, відповідність бюджету сталому розвитку;

- аналіз діяльності університету за екологічними, соціальними та освітніми напрямками;

- збір та аналіз зворотного зв'язку від студентів, викладачів та персоналу для виявлення проблемних аспектів.

Зовнішній аудит:

- залучення незалежних консультантів та експертів для оцінки впроваджених ініціатив;

- оцінка університету в рамках міжнародних або національних екологічних сертифікацій та стандартів (наприклад, ISO 14001);

- співпраця з державними установами та іншими зовнішніми партнерами для аналізу успішності сталого розвитку університету;

- регулярна публікація зовнішніх звітів щодо сталого

розвитку для забезпечення прозорості.

8.4. Коригувальні та превентивні заходи

На основі результатів моніторингу та аудиту можуть бути вжиті коригувальні та превентивні заходи для забезпечення досягнення цілей сталого розвитку.

Коригувальні заходи. Якщо результати оцінки показують, що певні стратегії або ініціативи не досягають бажаних результатів, університет має вжити коригувальні дії для усунення недоліків, а саме:

- перегляд політик, планів та ресурсного забезпечення для забезпечення більш ефективного використання ресурсів;

- внесення змін у навчальні програми, зокрема для підвищення обізнаності студентів щодо сталого розвитку.

Превентивні заходи:

- оцінка потенційних ризиків та проблемних точок, що можуть виникнути в майбутньому (наприклад, зміни в законодавстві, нові екологічні вимоги);

- розробка стратегій для попередження потенційних негативних наслідків для сталого розвитку (наприклад, впровадження системи управління відходами ще до збільшення обсягів відходів);

- встановлення системи раннього попередження для



виявлення неефективних або екологічно шкідливих практик.

Для забезпечення ефективності та актуальності політики сталого розвитку університету необхідно здійснювати періодичну оцінку її результатів та коригувати стратегії відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це дозволяє не лише зберігати високий рівень досягнень, а й адаптувати університет до нових викликів та можливостей.

Періодичний перегляд результатів. Періодична оцінка є важливим етапом у системі управління сталим розвитком, який включає:

- *Оцінку виконання планів* - регулярний перегляд досягнутих результатів порівняно із встановленими цілями та індикаторами ефективності (КРІ). Це дозволяє з'ясувати, які аспекти політики потребують удосконалення або коригування.

- *Аналіз показників* - поглиблений аналіз зібраних даних (економічних, екологічних, соціальних) для оцінки ефективності впроваджених ініціатив. Наприклад, чи відбулося зниження викидів CO₂, чи досягнуто економії ресурсів, чи є позитивні зміни в рівні задоволеності серед студентів і персоналу?

Цей етап дозволяє зрозуміти, де необхідні зміни для досягнення поставлених цілей.

Адаптація стратегії. Оцінка результатів і аналіз показників є підґрунтям для коригування

стратегії управління сталим розвитком університету:

- *Коригування стратегій та заходів.* На основі зібраних даних та результатів оцінки вносять зміни до існуючих планів та ініціатив, щоб забезпечити досягнення поставлених цілей у сфері сталого розвитку. Наприклад, якщо виявляється, що певні заходи, такі як енергозбереження чи управління відходами, не дали очікуваного результату, можуть бути розроблені нові підходи або технології для досягнення цих цілей.

- *Адаптація до нових викликів.* Зміни в глобальних та локальних умовах, нові екологічні чи соціальні тренди, технологічні інновації можуть вимагати коригування стратегій університету. Університет може оновлювати свою політику в залежності від нових досліджень, законодавчих ініціатив або екологічних проблем, що виникають.

Цей процес допомагає університету не лише реагувати на зміни, а й бути активним у реалізації сталого розвитку, забезпечуючи стійкість та ефективність його політики.

Оцінка та коригування політики сталого розвитку є важливим механізмом забезпечення адаптивності та ефективності університету в умовах постійних змін. Завдяки періодичному перегляду результатів і коригуванню стратегії можна забезпечити

Настанова з рекомендаціями щодо розробки стратегії сталого розвитку в українських університетах | 64



сталий розвиток університету, ефективно використовуючи наявні ресурси та реагуючи на виклики, що виникають.

8.5. Безперервне удосконалення політики та процедур

Безперервне удосконалення є важливою частиною будь-якої стратегії сталого розвитку. Потрібно регулярно аналізувати результати та адаптувати політики і процедури університету для досягнення ліпших результатів у сфері сталості.

Аналіз результатів:

- Періодична оцінка прогресу за ключовими показниками сталого розвитку.
- Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть впливати на діяльність університету в контексті сталого розвитку.
- Визначення ліпших практик та їх адаптація до поточної діяльності університету.

Адаптація політики:

- Оновлення політики сталого розвитку на основі нових наукових даних, технологічних досягнень та соціальних тенденцій.
- Врахування відгуків та рекомендацій від внутрішніх та зовнішніх аудиторів, а також стейкхолдерів університету.
- Регулярне вдосконалення процедур і стратегії на основі результатів моніторингу та аудиту.

Навчання і розвиток:

- Створення системи навчання для персоналу, що включає регулярне оновлення знань про нові інструменти і методи сталого розвитку.
- Підтримка постійного розвитку університетської культури сталого розвитку через тренінги, семінари та участь у міжнародних ініціативах.

Удосконалення політики управління сталим розвитком університету є процесом, що вимагає постійного моніторингу, оцінки результатів і коригування стратегій для досягнення довгострокової стійкості. Система показників, регулярні аудити, коригувальні заходи та постійне вдосконалення є необхідними інструментами для ефективного управління сталим розвитком в університеті.



Додаток 1

Індикатори і кількісні показники з урахуванням нормативних або орієнтовних значень (норм), які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення сталого розвитку університетів у різних сферах діяльності. Норми базуються на міжнародних стандартах (GRI, STARS, UIGreenMetric, ISO, SDG) та адаптовані до можливостей українських університетів.

Індикатори і кількісні показники, які дозволяють об'єктивно оцінити досягнення сталого розвитку університетів.

1. Економічна сфера

Індикатор	Кількісний показник	Орієнтовна норма / стандарт	Джерело / Коментар
Енергоефективність	≤ 120 кВт·год/м ² /рік	До 100 кВт·год/м ² /рік (для енергоощадних будівель)	ДБН В.2.6-31:2021, EN 15603
Частка витрат на R&D	$\geq 5-10\%$ від бюджету	$\geq 5\%$ — мінімум для інноваційних установ	Європейська комісія
Залучені інвестиції (гранти, партнерства)	Зростання $\geq 10\%$ на рік	Залежить від стратегії розвитку	Horizon Europe, Erasmus+, Tempus
Витрати на заходи сталого розвитку	$\geq 2-3\%$ бюджету	Рекомендовано в ESG-звітності	ISO 26000
Зелені/етичні закупівлі	$\geq 30\%$ усіх закупівель	$\geq 50\%$ — у стратегіях сталих установ	ISO 20400

2. Екологічна сфера

Індикатор	Кількісний показник	Орієнтовна норма / стандарт	Джерело / Коментар
Споживання енергії	≤ 120 кВт·год/м ² /рік	До 100 для нових, до 150 — для старих будівель	ДБН, ISO 50001
Споживання води	≤ 10 м ³ /студента/рік	Оптимально — 6–8 м ³	UI Green Metric, EN ISO 14046
Утворення відходів	≤ 50 кг/студента/рік	Оптимально — до 30 кг	GRI 306, українські нормативи
Рівень сортування / переробки	$\geq 50\%$	Ціль ЄС — 65% до 2035 року	ЄС Waste Framework Directive
Зелені зони	≥ 20 м ² /студента або $\geq 25\%$ території	UIGreenMetric — чим більше, тим ліпше	UI GreenMetric
Частка ВДЕ	$\geq 20\%$	Українська стратегія: 25% до 2030 року	Енергетична стратегія України 2035
Викиди CO ₂	≤ 0.5 т/студента/рік	Ціль — зниження щорічно	ISO 14064
Охоплення екологічною освітою	$\geq 50\%$ студентів	Мінімум — усі бакалаври в базових курсах	SDG 13, STARS



3. Соціальна сфера

Індикатор	Кількісний показник	Орієнтовна норма / стандарт	Джерело / Коментар
Задоволеність студентів	≥ 75% позитивних відповідей	Середній рівень для якісного освітнього середовища	Національні опитування, EUA
Студенти із вразливих груп	≥ 10% із забезпеченням рівного доступу	Мінімум 5–10%	SDG 10, інклюзивна політика
Соціальні та волонтерські проекти	≥ 10/рік	Залежить від розміру ЗВО	SDG 17, ESG-Social
Гендерний баланс викладачів	≥ 40% представників кожної статі	Ціль — гендерний паритет	GRI 405
Безпека в кампусі	0–2 інциденти на 1000 осіб/рік	Мінімізація ризиків	Внутрішні стандарти безпеки

4. Освітня сфера

Індикатор	Кількісний показник	Орієнтовна норма / стандарт	Джерело / Коментар
Курси зі сталого розвитку	≥ 25% курсів мають інтегрований компонент	STARS: ≥25–50% для високого рівня	STARS, SDG 4.7
Студенти в проектах зі сталого розвитку	≥ 30%	Активна громадянська участь	SDG 16, 17
Тренінги для викладачів	≥ 50% проходять щорічні оновлення	Підвищення кваліфікації — вимога стандартів	ESG-Education
Міждисциплінарні програми	≥ 5% усіх програм	Орієнтир для інноваційного навчання	SDG 4, 13
Публікації про сталий розвиток	≥ 10% наукового доробку	Індикатор наукового впливу	Scopus, WoS
Курси з відкритим доступом	≥ 20%	Відкриті ресурси як частина цифрової трансформації	UNESCO, OER
Міжнародні партнерства (SDG)	≥ 5 активних партнерств	Розбудова глобальних зв'язків	SDG 17, Erasmus+



Використані джерела

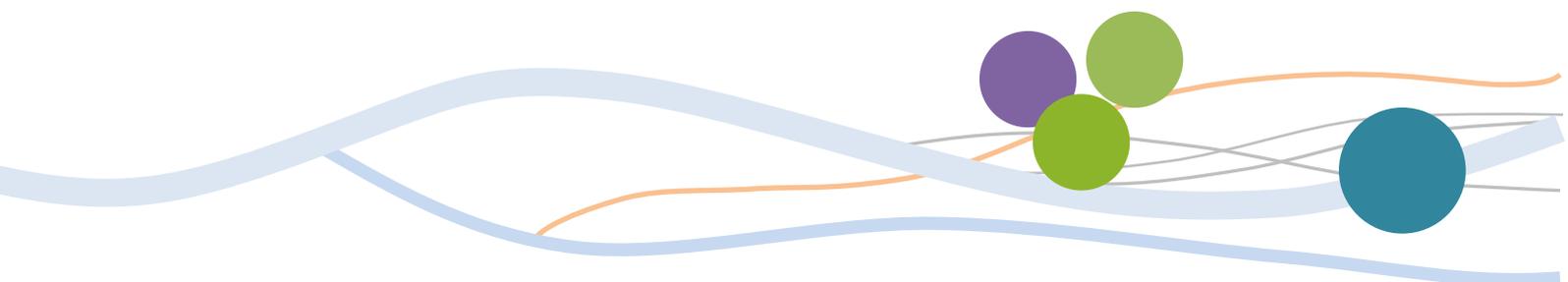
1. United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
2. UNESCO. (2020). *Education for sustainable development: A roadmap*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802>
3. UNESCO. (2017). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444>
4. EAUC. (2021). *Sustainability leadership scorecard*. <https://www.sustainabilityexchange.ac.uk>
5. Rootability. (2018). *Green Office Model: A guide for student-led sustainability in universities*. <https://greenofficemovement.org/guide>
6. European University Association. (2021). *Universities and the European Green Deal*. <https://eua.eu>
7. ICLEI. (n.d.). *Higher education for climate neutrality*. <https://iclei.org>
8. Міністерство економіки України. (2020). *Національна доповідь про цілі сталого розвитку в Україні*. <https://me.gov.ua>
9. Кабінет Міністрів України. (2021). *Стратегія екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату до 2030 року*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021>
10. Міністерство освіти і науки України. (2022). *Рекомендації щодо адаптації освітнього процесу в умовах воєнного стану*. <https://mon.gov.ua>
11. World Bank. (2023). *Resilience and recovery in Ukraine's higher education system*. <https://www.worldbank.org>
12. UNDP Ukraine. (2023). *Sustainable recovery and institutional resilience in Ukraine*. <https://www.undp.org/ukraine>
13. OECD. (2023). *Higher education in Ukraine: Resilience, reform and recovery*. <https://www.oecd.org>
14. British Council Ukraine. (2023). *The role of universities in Ukraine's recovery*. <https://www.britishcouncil.org.ua>
15. Andrushchak, L., & Semenets-Orlova, I. (2023). University governance for sustainable development in crisis conditions. *Visnyk of the National Technical University of Ukraine KPI*, (4), 25–32.
16. Kovalchuk, B., & Prokopenko, O. (2022). Transforming higher education in Ukraine under war: Sustainability challenges. *Ukrainian Journal of Educational Studies*, 2(3), 47–55.
17. Zgurovsky, M. Z. (2020–2023). *Annual analytical reports on education, science and sustainability in Ukraine*. NAS of Ukraine

Корисні посилання

1. Accelerating Education for the SDGs in Universities: A Guide for Universities, Colleges, and Tertiary and Higher Education Institutions
2. <https://www.unsd.org/resources/accelerating-education-for-the-sdgs-in-universities-a-guide-for-universities-colleges-and-tertiary-and-higher-education->

institutions/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA9bq6BhAKEiwAH6bqoAfXDjU
vscbZRs5z0997Xu2uJHcRx7CXdVb0sYpJJ5l_QZuOtusgHRoCt6UQA vD_Bw
E

3. Universities and Sustainable Development Towards the Global Goals
4. <https://www.eua.eu/publications/briefings/universities-and-sustainable-development-towards-the-global-goals.html>
5. Sustainability Evaluation Tool for Higher Education Institutions (SET4HEI)
6. <https://set4hei.org/self-assessment/>
7. A handbook for monitoring and evaluating education for sustainable development in higher education
8. <https://www.qaa.ac.uk/membership/collaborative-enhancement-projects/education-for-sustainable-development/monitoring-and-evaluating-education-for-sustainable-development-in-higher-education>
9. Sustainability Governance at Higher Education Institutions
10. <https://www.hochn.uni-hamburg.de/downloads/handlungsfelder/governance/guide-book-sustainability-governance-at-higher-education-institutions-edition-2020.pdf>
11. Methodological guide for Implementing Sustainable Development Goals (SDGs) at Higher Education Institutions (HEIs)
12. <https://www.upo.es/usd-project/methodological-guide-2/>
13. Education for sustainable development
14. <https://www.unesco.org/en/sustainable-development/education>
15. Sustainability Science
16. <https://www.unesco.org/en/management-social-transformations-most-programme/sustainability>
17. Guidelines on sustainability science in research and education
18. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260600>
19. A Green Deal roadmap for universities
20. <https://www.eua.eu/publications/reports/a-green-deal-roadmap-for-universities.html>
21. Sustainable Development
22. <https://www.unesco.org/en/sustainable-development>





Co-funded by
the European Union

