

ВИБОРЧА ПРОГРАМА **кандидата на посаду Президента НАН України** **академіка НАН України А.Г. Загороднього**

Історія Національної академії наук України яскраво свідчить про те, що наша Академія це не лише носій глибокої інтелектуальної традиції, а й потужний ресурс для збереження та відбудови країни у часи найтяжчих випробувань. Протягом останніх років попри війну, втрати і руйнування науковці Академії не припиняли працювати – вони мобілізували науковий потенціал на підтримку оборони, забезпечення економічної стійкості, збереження людського капіталу та наукової спадщини.

Упродовж останніх п'яти років Академія пройшла через безпрецедентні виклики і водночас заклала підґрунтя для подальшого розвитку. Збережено цілісність академічної мережі, започатковано нові форми організації досліджень, розпочато структурне оновлення, вдосконалено підходи до фінансування, розширено міжнародну співпрацю та значно активізовано наукову комунікацію. НАН України залишалася стратегічним партнером держави й суспільства, демонструючи спроможність оперативно реагувати на виклики часу.

Сьогодні ми стоїмо перед необхідністю рішучої трансформації: від збереження до розвитку, від реагування до випередження. Академія має стати центральною інституцією, що продукує знання для перемоги, безпеки, відбудови і сталого майбутнього. Наука не може залишатися осторонь – вона має бути в центрі національних рішень.

Я йду на вибори з усвідомленням відповідальності та глибокою вірою в силу української науки. Вірю, що разом з науковою спільнотою ми збережемо й оновимо Академію, **зробимо її справді сучасною, ефективною та впливовою** – такою, якої потребує Україна у XXI столітті.

Буду прагнути, щоб моя виборча програма не залишилась декларацією намірів, а стала конкретним планом дій. Ця програма ґрунтується на восьми стратегічних напрямках, що охоплюють ключові виклики, які, на мою думку, мають визначати пріоритети розвитку Академії на найближчі п'ять років. У центрі – передова наука, обороноздатність, організаційне і кадрове оновлення, модернізація інфраструктури, підвищення ролі Академії в науковій, освітній та соціальній сферах, інтеграція до глобального наукового простору, відкрите управління та справедливе фінансування.

1. Наука в ім'я перемоги, безпеки та відбудови

Мобілізація наукового потенціалу Академії та його спрямованість на зміцнення обороноздатності, підвищення стійкості держави, технологічне

оновлення стратегічних галузей та наукове забезпечення післявоєнного розвитку України.

- **Забезпечення високого рівня фундаментальних і прикладних досліджень, розвиток сучасних галузей знань** (зокрема штучного інтелекту, квантових технологій, нових матеріалів, молекулярної біології). Координація досліджень в цих галузях на загальноакадемічному і регіональному рівнях, створення з цією метою координаційних органів, започаткування за наявності фінансових можливостей цільових академічних конкурсних програм і проєктів.
- **Всебічна підтримка міждисциплінарних досліджень у сфері оборони, безпеки, сталого розвитку та післявоєнного відновлення.** Стале нарощування обсягів фінансування академічної програми оборонних досліджень. Продовження практики формування завдань цієї програми винятково на замовлення оборонних відомств і органів безпеки. Підтримка міждисциплінарних комплексних науково-технічних проєктів високого рівня готовності, спрямованих на розвиток високотехнологічних галузей промисловості у воєнний і повоєнний періоди.
- **Розширення співпраці з органами державної влади** задля системного залучення установ НАН України до виконання досліджень для сектора безпеки й оборони та створення високотехнологічної продукції. Формування технічних завдань конкурсних проєктів на основі запитів конкретних замовників (Кабінету Міністрів України, міністерств, відомств, РНБО України, органів місцевої влади).
- **Підвищення прикладного потенціалу досліджень, орієнтованих на потреби воєнного часу, оборонно-промислового комплексу, критичної інфраструктури та економічного відновлення.** Продовження практики започаткування нових прикладних комплексних проєктів за пріоритетними напрямками досліджень на конкурсній основі. Першочергова підтримка науково-технічних розробок високого рівня інноваційної і технічної готовності
- **Підтримка довгострокових проєктів, спрямованих на розв'язання стратегічних проблем держави, інтеграція наукових рішень у плани національного відновлення та модернізації економіки.** Надання пропозицій державним органам щодо програм розвитку науково-технічної, економічної та інноваційної сфери з урахуванням новітніх світових тенденцій. Участь у підготовці пропозицій, спрямованих на інтегрування України до Європейського Союзу. Розроблення Наукової концепції розвитку законодавства України.

Участь в реалізації програми Міжнародної коаліції з підтримки науки, досліджень та інновацій в Україні.

2. Ефективна академічна мережа та інституційне оновлення

Завершення структурної оптимізації Академії на основі об'єктивного оцінювання результативності, потенціалу та стратегічної значущості наукових установ.

- **Оптимізація структури Академії** за результатами оцінювання та державної атестації з урахуванням актуальності наукових напрямів і кадрового потенціалу. Аналіз діяльності установ, що отримали категорію «В» під час державної атестації, та підготовка пропозицій щодо підвищення ефективності їхньої діяльності, контроль реалізації заходів, спрямованих на усунення чинників, які зумовили відставання таких установ від установ-лідерів у відповідній галузі. Реорганізація наукових установ категорії «Г» та установ, які не пройшли державну атестацію, з урахуванням перспективності та можливості продовження наукових досліджень, що їх здійснювали ці установи.
- **Активізація міжінститутської кооперації, участь установ НАН України в інноваційних кластерах** через проектну взаємодію, залучення бізнесу й удосконалення нормативної бази. Інвентаризація діяльності інноваційних кластерів, активна участь в реалізації проекту «Academ City», сприяння створенню мережі стартапів та інноваційних підрозділів.
- **Цифрова трансформація діяльності всіх підрозділів апарату Президії НАН України, повна інвентаризація майнового комплексу Академії та впровадження механізмів ефективного управління активами.** Зменшення бюрократичного тиску на науковців шляхом мінімізації проектної та звітної документації.
- **Удосконалення системи оцінювання діяльності установ НАН України з урахуванням специфіки досліджень, принципів прозорості, експертності та відповідності до європейських стандартів.** Максимальне наближення методики оцінювання ефективності діяльності наукових установ до положень державної атестації з метою можливості використання звітних матеріалів під час державної атестації та оцінювання.

3. Справедливе й диференційоване фінансування

Поліпшення фінансового та матеріально-технічного забезпечення досліджень та рівня оплати праці науковців. Формування ефективної моделі

бюджетного планування в Академії на засадах прозорості, підзвітності та прямого зв'язку між результативністю досліджень і рівнем фінансування з урахуванням специфіки установ.

- **Відстоювання інтересів науки в бюджетному процесі, сприяння ухваленню законів на користь науковців**, активізація зусиль щодо повноцінної реалізації положень статей 36-38 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» для підвищення рівня оплати праці та соціального забезпечення співробітників Академії, зокрема ініціювання перед Кабінетом Міністрів України розроблення та впровадження у практику підзаконних актів, що унормовують оплату праці виконавців українських і міжнародних грантів відповідно до Статті 36 зазначеного Закону.
- **Удосконалення моделі фінансування Академії на основі результативності, прозорості та конкурсності**. Поступовий процес увідповіднення рівня базового фінансування інститутів до результатів державної атестації та внутрішнього академічного оцінювання ефективності діяльності наукових установ. Розроблення відповідного положення за участі науково-координаційних рад та відділень .
- **Посилення ролі програмно-цільового та конкурсного фінансування досліджень** для підтримки пріоритетних напрямів фундаментальних та прикладних досліджень і розробок. Поступове збільшення частки конкурсного фінансування, спрямованого на виконання цільових досліджень. Пріоритетність досліджень на замовлення держави.
- **Підвищення якості експертизи** із залученням незалежних та міжнародних фахівців до оцінювання конкурсних заявок і результатів. Участь в експертизі не менше 50 відсотків зовнішніх експертів.
- **Забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності розподілу бюджетних коштів Академії на всіх рівнях**. Запровадження загальних принципів поетапного переходу до розподілу базового фінансування між секціями і відділеннями з урахуванням результатів державної атестації та внутрішнього академічного оцінювання ефективності діяльності наукових установ.

4. Академія – стратегічний партнер держави

Посилення ролі НАН України як провідного експертного центру, що системно взаємодіє з державою, бізнесом і громадянським суспільством, формуючи політику на основі знань.

- **Розвиток потенціалу НАН України як національного експертного центру** для аналітичного супроводу державної політики у сферах науки, безпеки, сталого розвитку, охорони довкілля, клімату, технологічної стійкості та інновацій. Активна участь в експертизі та підготовці пропозицій до законодавчих актів і розпорядчих документів держави, ініціювання внесення на розгляд державних органів проектів відповідних пропозицій, спрямованих на розв'язання важливих науково-технічних, економічних і соціогуманітарних проблем. Облік наданих експертних висновків та консультативних матеріалів на електронних ресурсах Академії.
- **Інституціоналізація постійного діалогу з органами влади, бізнесом і громадянським суспільством** через участь у стратегічному плануванні, розробленні нормативних актів і повоєнних програм. Використання з цією метою можливостей координаційних органів при НАН України – Міжвідомчої ради з координації фундаментальних і прикладних досліджень в Україні, Ради президентів академій наук тощо.
- **Активна участь у формуванні державної науково-технічної, інноваційної та безпекової політики, підготовка законодавчих ініціатив і стратегічних рекомендацій**, максимальне використання для цього повноважень Академії, передбачених законами України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (частина 2 статті 17) та «Про правотворчу діяльність» (частина 4 статті 22).
- **Запровадження платформи «Академія + Бізнес»** як сервісу для кооперації наукових установ та підприємств, просування технологій у виробництво, популяризації розробок. Використання з цією метою можливостей проекту «Academ City».
- **Розбудова мережі інноваційних парків і стартап-інкубаторів** для комерціалізації розробок, розвитку високотехнологічного підприємництва та залучення інвестицій, зокрема підтримка ініціатив Інноваційного офісу Київського академічного університету, спрямованих на створення інноваційної екосистеми на основі інститутів НАН України.
- **Створення інституційного майданчика для об'єднання наукового, державного та підприємницького потенціалу** у розв'язанні стратегічних завдань безпеки, відбудови та інноваційного розвитку, залучення до реалізації цієї ідеї Науково-технічної ради НАН України.

5. Відкрите, сучасне, ефективне управління

Оновлення моделі управління Академією на засадах відкритості, професіоналізму, оновлення кадрів і цифрової трансформації.

- **Оптимізація системи управління Академією**, чіткий розподіл повноважень між Президією, секціями, відділеннями та установами. Запровадження внутрішнього цифрового документообігу.
- **Посилення ролі науково-координаційних рад, комітетів і комісій НАН України** як інструментів стратегічного планування й аналітичного супроводу з оцінюванням результативності їхньої діяльності, оновленням та розширенням їхніх повноважень у формуванні міждисциплінарних досліджень, проєктів бюджетного фінансування та загальноакадемічної політики. Оцінювання діяльності мережі наукових і координаційних рад при Президії НАН України та відділеннях Академії, перегляд та оновлення її складу.
- **Формування кадрового резерву НАН України** з урахуванням професійного досвіду, наукових досягнень і лідерського потенціалу, із забезпеченням можливостей для наступності та оновлення керівного складу в довгостроковій перспективі. Омолодження керівництва інститутів, підтримка за інших рівних умов кандидатів на керівні посади молодшого віку.
- **Створення «Віртуальної Академії»** – цифрової платформи НАН України, яка об'єднає особисті профілі вчених, бази досліджень, конструкторів грантових заявок, електронні сервіси для управління й комунікації, забезпечивши відкритість і зручність усіх процесів.
- **Надання організаційної та методичної допомоги з боку Президії та її апарату** науковим установам у пошуку додаткових джерел фінансування досліджень, формуванні заявок на гранти, підготовки до акредитації освітніх програм. Формування системи стимулів за участь в конкурсах на міжнародні та вітчизняні гранти.
- **Зміцнення демократичного устрою Академії, скорочення адміністративного навантаження, спрощення процедур і звітності.** Перегляд чинної нормативної бази з метою її спрощення. Розроблення нових нормативних документів з урахуванням результатів їх обговорення в науково-координаційних радах та відділеннях.

6. Сучасна дослідницька інфраструктура

Модернізація матеріально-технічної бази, розвиток цифрових платформ і відкритої наукової інфраструктури – передумова конкурентоспроможності Академії у глобальному науковому просторі.

- **Зміцнення приладної бази установ НАН України** за рахунок цільового бюджетного фінансування та міжнародної технічної допомоги. Формування заявок для закупівлі та розподілу придбаного обладнання на основі пропозицій науково-координаційних рад та відділень. Підтримка наукових установ, що зміцнюють приладну базу коштом міжнародних і українських грантів. Використання з цією метою можливостей Міжнародної коаліції з підтримки науки, досліджень та інновацій в Україні.
- **Розвиток і модернізація центрів колективного користування** науковим обладнанням шляхом оновлення їхньої матеріально-технічної бази, запровадження індикаторів ефективності та підтримка новостворених центрів.
- **Формування відкритої Академічної карти інфраструктури** – електронної бази наукового обладнання для прозорого доступу, ефективного використання та кооперації між установами.
- **Інтеграція до європейських інфраструктур** (CERIC-ERIC, HPC-Euro3 тощо) та розширення участі у транснаціональних дослідницьких платформах. Формування системи стимулів за дослідження з використанням відкритої європейської дослідницької інфраструктури.
- **Створення нових об'єктів наукової інфраструктури** в партнерстві з МОН України, міжнародними донорами та інвесторами на основі інституційних ініціатив та кооперації. Підготовка обґрунтованих пропозицій та пошук міжнародних партнерів для ініціювання таких проєктів. Сприяння реалізації проєкту створення української лінії «MAVKA» на польському синхротроні «SOLARIS».
- **Підтримка пропозиції Ліги європейських джерел фотонів на основі прискорювачів (LEAPS) про побудову в Україні Східноєвропейського синхротрону / East European Light Source (EELS) та участь в реалізації проєкту.**
- **Розроблення програми відновлення пошкодженої або знищеної інфраструктури установ НАН України** у співпраці з міжнародними фондами. Залучення інститутів до участі в програмі Міжнародної коаліції з підтримки науки, досліджень та інновацій в Україні.

- **Розвиток інфраструктури відкритої науки НАН України (OPENS):** розширення функціоналу репозитаріїв, інтеграція з європейськими системами відкритої науки, підвищення видимості наукових публікацій і даних Академії на глобальному рівні. Заохочення інститутів до представлення наукових даних в особистих кабінетах репозитарію DataverseUA. Вважати наявність виставлених даних одним з додаткових критеріїв оцінювання діяльності інститутів. Організація консультативної допомоги інститутам в налагодженні цієї роботи.

7. Молодь і наступність у науці

Формування нових поколінь учених і створення гідних умов для професійного розвитку та наукової кар'єри молодих науковців.

- **Розширення програм підтримки** молодіжних лабораторій і дослідницьких груп, грантів, стипендій, міждисциплінарних і регіональних проєктів. Подальше нарощування обсягів фінансування цих програм.
- **Поглиблення постдокторських програм:** розширення квот, прозорі механізми відбору, академічне наставництво та сприяння подальшому працевлаштуванню, зокрема за місцем проходження підготовки.
- **Цільова підготовка кадрів на основі базових кафедр Київського академічного університету.** Розширення мережі таких кафедр.
- **Розширення співпраці з провідними університетами.** Залучення студентів до виконання досліджень в інститутах Академії через спільні конкурси «інститут – університет» відділень цільової підготовки, у тому числі Відділення цільової підготовки НАН України при Київському національному університеті імені Тараса Шевченка.
- **Активна участь Академії у формуванні й розвитку людського капіталу в різних галузях суспільної діяльності (наука, високотехнологічні виробництва, соціальна сфера).** Ініціювання створення навчально-науково-інноваційних кластерів на базі установ Академії відповідного профілю, закладів вищої освіти, виробничих об'єднань, високотехнологічних компаній, інших зацікавлених організацій.
- **Розвиток механізмів та підтримка професійного зростання** молодих науковців, розширення практики формування кадрового резерву в наукових установах, Президії НАН України та її апараті. Залучення до кадрового резерву перспективних молодих науковців.

- **Запровадження Академічної системи захисту і підтримки дослідників НАН України**, яка забезпечить можливість кар'єрного зростання перспективних учених, прозорі конкурси, академічну автономію та відповідність до європейських стандартів оцінювання.
- **Розроблення механізмів забезпечення житлом молодих учених.** Використання з цією метою можливостей житлового будівництва як на основі інвестиційних угод між Академією і забудовниками, так і у партнерстві з державними органами й місцевою владою.
- **Підвищення престижу науки** через розширення ініціатив з популяризації науки та широкої суспільної взаємодії. Заохочення інститутів до активної співпраці з медіа, створення інформаційних сторінок про результати їхньої діяльності в соціальних мережах, ютуб-каналах, інтернет-виданнях.
- **Підтримка культури наукової етики та академічної доброчесності.** Активне реагування Комісії при Президії НАН України із захисту науки, протидії псевдонауці та фальсифікації наукових досліджень на прояви наукової недоброчесності.
- **Подальше омолодження персонального складу Академії**, зокрема шляхом продовження практики оголошення вакансій на виборах до складу НАН України з обмеженням граничного віку кандидатів.

8. Академія у світі: міжнародна співпраця і наукова дипломатія

Інтеграція в європейський та глобальний науковий простір, підтримка міжнародних партнерств і просування результатів досліджень Академії на світовому рівні.

- **Активна участь у міжнародних програмах і колабораціях.** Забезпечення підтримки участі академічних установ у конкурсах та реалізації спільних проєктів.
- **Розширення партнерств із провідними науковими центрами світу**, створення спільних дослідницьких структур та двосторонніх програм обміну (Польська академія наук, CERN (Європейська організація з ядерних досліджень), DESY (Німецький електронний синхротрон), IASA (Міжнародний інститут прикладного системного аналізу), Консорціум EUROFUSION, LEAPS – the League of European Accelerator-based Photon Sources та ін.).
- **Створення та розвиток міжнародних хабів з пріоритетних напрямів досліджень** (зокрема, у галузі квантових матеріалів, фізики високих енергій, штучного інтелекту), а також ініціювання

створення за кордоном майданчиків (наукових хабів) для співпраці з діаспорою та просування українських наукових досягнень у світі.

- **Інтеграція до Європейського дослідницького та цифрового простору** через ефективну підтримку та розвиток хмарної інфраструктури Академії, зокрема шляхом представлення наукових даних за результатами досліджень в особистих кабінетах репозитарію DataverseUA.
- **Сприяння мобільності українських науковців і залученню зовнішньої підтримки:** стажування, доступ до сучасної наукової інфраструктури, грантова допомога, участь у глобальних дослідницьких ініціативах, підтримка молодих учених у міжнародному середовищі. Використання з цією метою можливостей програм підтримки Міжнародної коаліції з підтримки науки, досліджень та інновацій в Україні.

Майбутнє Національної академії наук України залежить не лише від зовнішніх обставин, а й від нашої здатності змінюватися, ухвалювати непрості, але необхідні рішення, об'єднувати зусилля заради спільної мети. У цій програмі сформульовано головні орієнтири, досягнення яких сприятиме піднесенню ролі Академії як інституції стратегічного мислення, гаранта наукової тяглості та рушія відновлення держави.

Я глибоко усвідомлюю виклики, що стоять перед нами, і упевнений: ми зможемо їх подолати, спираючись на професіоналізм, довіру й спільну відповідальність. Запрошую до продовження цієї роботи з вірою в силу науки, з повагою до традицій, з відкритістю до змін.



академік НАН України
Анатолій Загородній