



**БОГДАНОВ**  
Вячеслав Леонідович — академік НАН України, віцепрезидент НАН України



**КУБАЛЬСЬКИЙ**  
Олег Нарцизович — перший заступник головного ученого секретаря НАН України — начальник Науково-організаційного відділу Президії НАН України

## ПРО КОНЦЕПЦІЮ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ НА 2021 – 2025 РОКИ

*У відповідь на нові виклики, які останнім часом постали перед академічною наукою, в поточному, 2021, році було прийнято нову Концепцію розвитку НАН України до 2025 року. У статті окреслено її головні принципи та цілі, спрямовані на посилення внеску Академії в реалізацію пріоритетних напрямів економічного та соціального розвитку держави, збільшення обсягу досліджень світового рівня, ефективне використання бюджетних коштів та майна, поліпшення ситуації з кадровим забезпеченням і налагодження тісніших зв'язків з владою та суспільством.*

Національна академія наук України завжди приділяла велику увагу питанням удосконалення своєї діяльності, оптимізації структури та принципів організації й функціонування. Така робота проводилася постійно, а в останні роки ще більш по-жвавилася.

Реформування Академії є надзвичайно важливою вимогою сьогодення і потребує запровадження системних, обґрунтованих, конкретних заходів. Адже ми усвідомлюємо, що наука повинна адекватно та ефективно відповідати на сучасні виклики, що постають перед суспільством і державою. А Національна академія наук України має й надалі залишатися головною науковою організацією нашої держави, яка продукує фундаментальні знання і працює в інтересах країни та її громадян.

Останнім часом значні зусилля було спрямовано на вдосконалення структури Академії та мережі її установ, концентрацію наявних фінансових, матеріально-технічних і кадрових ресурсів на дійсно актуальних і важливих напрямках досліджень та розробок, посилення адресної підтримки наукової молоді, насамперед молодіжних лабораторій і груп, інтеграцію вчених Академії у наукове співтовариство, ефективне використання майнового комплексу.

Усі ці напрями вдосконалення діяльності відображено в прийнятій 2013 р. Концепції розвитку НАН України на 2014–2023 рр., а також у Плані заходів з її реалізації. За цей час зусиллями секцій, відділень та установ Академії досягнуто чимало

позитивних результатів за визначеними цими документами 12 стратегічними напрямами.

Серед основних підсумків реалізації Концепції розвитку НАН України на 2014–2023 рр. слід відзначити такі: затвердження нового Статуту НАН України, в якому було істотно посилено демократичні засади академічного устрою; удосконалення системи управління науковою і науково-технічною діяльністю Академії, зокрема створення Науково-технічної ради НАН України, науково-координаційних рад секцій НАН України та наглядових рад при окремих великих наукових установах; створення Ради молодих вчених НАН України та рад молодих вчених при відділеннях і в установах Академії; запровадження нової методики оцінювання ефективності діяльності наукових установ, за результатами якої провадилася оптимізація мережі наукових установ і організацій відповідно до показників їхньої діяльності.

Розпочато процес удосконалення принципів розподілу бюджетних коштів між установами з урахуванням ефективності їх діяльності та необхідності пріоритетної підтримки конкурентоспроможних наукових колективів.

Вагоме місце у реформуванні діяльності Академії посідали питання підтримки наукової молоді — запроваджено нові форми підтримки молодих вчених (за результатами конкурсів фінансується 14 молодіжних лабораторій і 56 молодіжних груп), започатковано програму постдокторальних досліджень. Розпочато надання фінансової підтримки науковим колективам — виконавцям проєктів міжнародних програм. Крім того, запроваджено нові бюджетні програми: «Підтримка розвитку пріоритетних напрямів наукових досліджень», «Створення сучасної спеціалізованої лабораторії для роботи з інфекційними матеріалами», «Забезпечення житлом вчених НАН України».

Почали реалізовуватися загальноакадемічні наукові програми, зокрема цільова науково-технічна програма «Дослідження і розробки з проблем підвищення обороноздатності і безпеки держави».

Слід зазначити, що важливе значення для реалізації Концепції мали постійний моніторинг Президією НАН України стану виконання її завдань, а також розроблення та втілення низки заходів з реформування окремих напрямів діяльності Академії.

Так, питання подальшого реформування НАН України для підвищення ефективності її діяльності було окремо розглянуто на засіданні Президії НАН України наприкінці 2019 р. (постанова Президії НАН України від 20.11.2019 № 286). Тоді ж було створено робочі групи НАН України з підготовки пропозицій щодо розвитку наукової сфери України і з моніторингу законодавства України у науковій, науково-технічній та інноваційній сферах, які в стислі терміни підготували пропозиції щодо вдосконалення системи управління в Академії й розвитку нормативно-правового забезпечення наукової сфери.

У жовтні 2020 р. вже новообрана Президія НАН України розглянула питання щодо подальшого реформування Академії і визначила окремі стратегічно важливі напрями роботи (постанова Президії НАН України від 23.10.2020 № 171).

Реалізація зазначених заходів відіграла вагомий роль у забезпеченні ефективної діяльності Академії протягом останніх років у досить складних фінансових умовах, а також у вдосконаленні та реформуванні основних напрямів її діяльності.

Разом з тим, постійно зростаючі виклики сучасності, що постають перед нашою державою та суспільством, вимагають від Національної академії наук України бути спроможною гідно відповідати на них. І, без перебільшення, майбутнє Академії залежить від того, чи буде вона рушієм еволюційних змін та здійснюватиме наукове забезпечення побудови в нашій країні інноваційного, високотехнологічного, економічно заможного, демократичного, цивілізованого суспільства.

Тому надважливою залишається подальша концентрація на ключових, першочергових напрямках удосконалення діяльності та розвитку Академії, в тому числі на напрямках реформу-



**Рис. 1.** Шляхи досягнення цілей за напрямом забезпечення високого рівня наукових досліджень

вання НАН України, визначених постановою Президії НАН України від 23.11.2020 № 171 «Про окремі заходи з реформування діяльності Національної академії наук України».

Отже, постала об'єктивна необхідність розроблення нової Концепції розвитку Національної академії наук України на наступний період — до 2025 р., і Загальні збори Академії, які відбулися у травні 2021 р., доручили Президії розробити такий стратегічний документ.

23 червня 2021 р. нову Концепцію розвитку Академії було схвалено на засіданні Президії НАН України, а у вересні затверджено розроблений Координаційною радою з питань реформування НАН України План заходів з її реалізації. У цьому Плані знайшли відображення пропозиції всіх секцій, відділень, регіональних наукових центрів та підрозділів апарату Президії НАН України. Він містить 114 заходів за 9 цілями, або напрямками, нової Концепції.

Якщо окреслити основну суть нової Концепції, можна сказати, що це — синергія перевірених часом академічних традицій та відповідей на нові виклики, які постали перед Академією на сучасному етапі.

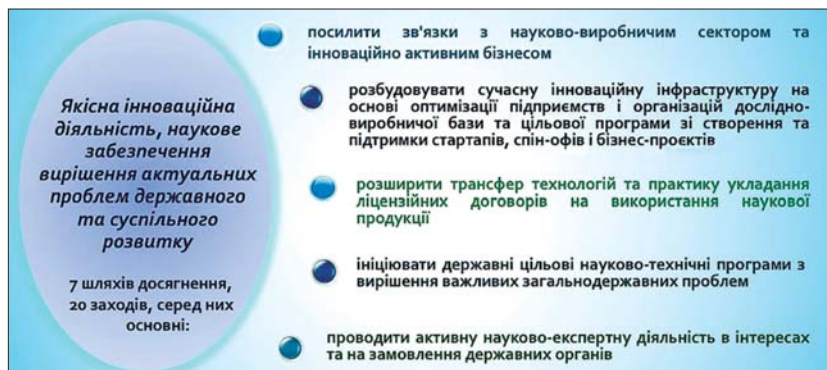
Багаторічний Президент нашої Академії Борис Євгенович Патон доклав багато зусиль для закріплення на законодавчому рівні статусу НАН України як вищої наукової організації країни, збереження принципів її академічного самоврядування, спрямування фундаментальних та прикладних досліджень на вирішення невідкладних завдань будівництва держави, розвитку міжнародних зв'язків Академії. Сьо-

годні ми продовжуємо відстоювати ці принципи, вбачаючи головне завдання в тому, щоб забезпечити високий рівень наукових досліджень заради розвитку суспільства,

Девіз нової Концепції розвитку НАН України на 2021—2025 рр. — «Наука високого рівня в інтересах суспільства». Відтак її головна мета полягає у забезпеченні в короткий термін посилення внеску Академії в реалізацію пріоритетних напрямів економічного та соціального розвитку держави, збільшення обсягу досліджень дійсно світового рівня, ефективне використання бюджетних коштів та майна, поліпшення ситуації з кадровим забезпеченням і, безумовно, посилення зв'язків з владою та суспільством.

Для досягнення цієї мети в Концепції визначено найважливіші напрями удосконалення діяльності та розвитку Академії на період до 2025 р., за якими окреслено конкретні завдання, а саме: забезпечити високий рівень наукових досліджень, їх спрямованість на вирішення сучасних проблем науки і техніки; активізувати та перейти на якісно новий рівень інноваційної діяльності і розширити наукове забезпечення вирішення актуальних проблем державного та суспільного розвитку; розширити інтегрованість у світовий, насамперед європейський, дослідницький простір; удосконалити структуру Академії та систему управління в ній; забезпечити розвиток кадрового потенціалу та сучасної дослідницької інфраструктури; ефективно використовувати бюджетні кошти та майновий комплекс; підвищити рівень ко-

**Рис. 2.** Шляхи досягнення цілей за напрямом посилення інноваційної діяльності



мунікацій із суспільством і популяризації наукової діяльності.

Концепція також визначає шляхи досягнення цих цілей. Зокрема, за напрямом, метою якого є забезпечення високого рівня наукових досліджень, їх спрямованості на вирішення сучасних проблем науки і техніки, передбачається здійснення секціями та відділеннями, регіональними науковими центрами регулярного уточнення тематики та розширення спектру наукових досліджень з актуальних проблем (рис. 1).

Визначенню перспективних напрямів наукової діяльності сприятиме регулярна підготовка науково-координаційними радами секцій НАН України, відділеннями НАН України, науковими установами НАН України наукових доповідей з оцінкою стану й перспектив розвитку досліджень з актуальних проблем, у тому числі міждисциплінарних, та розгляд відповідних питань на засіданнях Президії НАН України.

Важливим завданням для установ Академії є спрямування тематики наукових досліджень на здійснення наукового супроводу стратегічних галузей економіки, зокрема енергетичної, авіакосмічної, машинобудівної, металургійної, оборонно-промислової, видобувної та інформаційно-комунікаційної, формування планів фундаментальних і прикладних досліджень для зазначених галузей на основі актуальних завдань стратегічного розвитку країни.

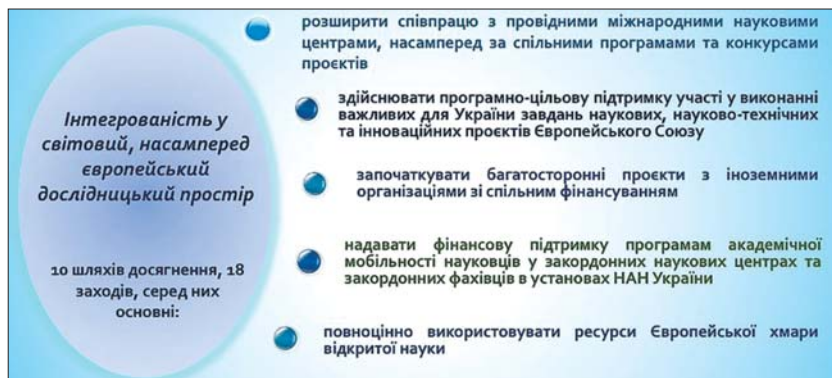
Зростання рівня наукових досліджень має забезпечувати й збільшення питомої ваги програмно-цільової та конкурсної тематики в за-

гальному обсязі наукових досліджень. Для цього передбачається спрямовувати переважну частку щорічного зростання асигнувань НАН України із державного бюджету на збільшення обсягів фінансування саме програмно-цільової та конкурсної тематики. Важливим для збільшення обсягів такої тематики є скасування мораторію на формування та реалізацію нових державних цільових науково-технічних програм. Необхідно також забезпечити активну участь науковців у конкурсах Національного фонду досліджень України та інших позавідомчих конкурсах проєктів на здобуття грантів.

Одним із головних завдань у напрямі з посилення інноваційної діяльності, наукового забезпечення вирішення актуальних проблем державного та суспільного розвитку є налагодження дієвих зв'язків з промисловими підприємствами. У заходах передбачено посилення взаємодії з центральними органами виконавчої влади, зокрема з Міністерством з питань стратегічних галузей промисловості України. Важливим завданням є забезпечення участі фахівців Академії в роботі координаційних комісій, громадських та дорадчих рад, робочих й експертно-аналітичних груп при органах державної влади та місцевого самоврядування (рис. 2).

Низку заходів спрямовано на розвиток інноваційної інфраструктури Академії. Це насамперед створення наукового парку «Академ. Сіті» та організація його ефективної роботи як технологічного інкубатора. На жаль, чинна законодавча база не сприяє створенню наукови-





**Рис. 3.** Шляхи досягнення цілей за напрямом інтегрованості у світовий дослідницький простір

ми установами стартапів і малих підприємств, налагодженню приватно-публічного партнерства в галузі високих технологій. Тому необхідно ініціювати внесення змін до законодавства з метою скасування обмежень у цій сфері.

Доцільним видається проведення аналізу діяльності наявних у структурі НАН України технопарків, організацій та підприємств, що здійснюють впровадження та виробництво продукції, створеної на основі розробок установ Академії, та підготувати пропозиції щодо розвитку цієї діяльності.

Передбачено також розширення участі НАН України у підвищенні обороноздатності та безпеки країни, науково-технічному супроводі базових галузей (енергетика, ядерна енергетика, сільське господарство тощо). Важливим чинником розвитку інноваційної діяльності на регіональному рівні має стати посилення науково-експертної, моніторингової та пропагандистської діяльності наших регіональних наукових центрів.

За напрямом Концепції «Інтегрованість у світовий, насамперед європейський, дослідницький простір» має бути розширено наукове співробітництво з провідними міжнародними науковими центрами, які визначають найновітніші напрями розвитку наукових досліджень (CERN, IASA тощо), насамперед завдяки виконанню спільних програм та участі в конкурсах проєктів зі спільним фінансуванням, підтримці окремих спільних проєктів у межах цільових наукових програм НАН України (рис. 3).

Передбачено регулярне проведення інформаційних заходів та тренінгів щодо участі в конкурсах за міжнародними програмами, передусім за програмою «Горизонт Європа».

Розширенню обсягів спільних досліджень установ НАН України і закордонних наукових установ сприятиме запровадження механізму фінансової підтримки програм академічної мобільності та стажування науковців Академії в закордонних наукових центрах і закордонних фахівців в установах НАН України.

За напрямом «Удосконалена структура та система управління» важливим завданням є розгортання ефективної діяльності Науково-технічної ради НАН України та науково-координаційних рад секцій Академії (рис. 4).

Планується оптимізація мережі наукових установ НАН України та їхньої внутрішньої структури з урахуванням результатів оцінювання ефективності діяльності. Значна увага приділятиметься впорядкуванню мережі підприємств дослідно-виробничої бази.

Заплановано також провести аналіз основних наукових напрямів та кадрового складу відділень, принципів включення до їх складу наукових установ відповідного профілю. За отриманими результатами на розгляд Загальних зборів НАН України буде винесено пропозиції щодо скорочення кількості відділень і зміни їх назв. Також передбачається розробити та винести на розгляд Президії НАН України пропозиції щодо розширення повноважень секцій і відділень у вирішенні питань кадрової політики, підтримки пріоритетних наукових

**Рис. 4.** Шляхи досягнення цілей за напрямом з удосконалення структури та системи управління



**Рис. 5.** Шляхи досягнення цілей за напрямом з поліпшення кадрового забезпечення

напрямів, організації міждисциплінарних досліджень.

Головним у реалізації напрямку «Поліпшене кадрове забезпечення» є, безумовно, закріплення молодих вчених у наукових установах Академії, створення умов для їх професійного та кар'єрного зростання. Передбачаються заходи із запровадження нових та розвитку вже наявних форм підтримки молодих науковців, а саме: збільшення кількості відібраних на конкурсних засадах молодіжних дослідницьких лабораторій та груп, зростання обсягів фінансування та розширення переліку тематичних напрямів програми постдокторальних досліджень. Посиленню мотивації до кар'єрного зростання сприятиме формування кадрового резерву із середовища молодих наукових співробітників установ Академії (рис. 5).

У цьому напрямі також плануються заходи з поліпшення соціальної захищеності вчених

Академії, а саме: ініціювання внесення змін до чинних нормативно-правових актів щодо зростання середньої заробітної плати наукових працівників НАН України до рівня, визначеного Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність», збільшення обсягів фінансування бюджетної програми «Забезпечення житлом вчених НАН України».

Щодо заходів із забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, упорядкування та ефективного використання майнового комплексу, пропонується запровадити оновлений механізм фінансування наукових установ, згідно з яким кошти, вивільнені у зв'язку з припиненням практики формування цільових програм наукових досліджень відділень, спрямовуватимуться на збільшення обсягів базового бюджетного фінансування установ для виконання найбільш перспективних досліджень за відомчим замовленням. Для забезпечення



**Рис. 6.** Шляхи досягнення цілей за напрямом з підвищення рівня комунікацій із суспільством та популяризації науки

прозорого розподілу базового бюджетного фінансування між секціями та між відділеннями НАН України мають бути розроблені та запроваджені відповідні принципи.

У наступному році планується завершити повну інвентаризацію нерухомого майна НАН України, в тому числі земельних ділянок, та за її результатами внести достовірні відомості до автоматизованої системи «Юридичні особи» та Цифрової системи управління нерухомим майном НАН України. Важливою також є підготовка пропозицій щодо репрофілювання окремих об'єктів нерухомості.

План містить також низку заходів, спрямованих на забезпечення високого рівня комунікацій із суспільством та популяризації наукової діяльності. Серед них – запровадження нових сучасних форм комунікацій наукової спільноти з суспільством, зокрема через соціальні мережі, оновлення й осучаснення наявних каналів донесення інформації до широкого загалу, створення широкої внутрішньої інформаційної мережі для підвищення рівня публічної активності НАН України в інформаційному просторі, а також стимулювання медійного середовища до створення якісного контенту про успішні проекти і вагомні результати роботи вчених та установ НАН України (рис. 6).

Варто зазначити, що за кожним заходом Плану крім строків і виконавців визначено й очікувані результати від його реалізації.

Прикінцеві положення Концепції розвитку Національної академії наук України на 2021–2025 рр. містять умови, за яких є можливою успішна реалізація окремих шляхів досягнення її цілей. Це, відповідно, стосується й певних заходів з реалізації Концепції. Зокрема, слід зазначити, що реалізовувати свої плани Академії доведеться у достатньо складних фінансових умовах. Найімовірніше, найближчим часом суттєвого поліпшення бюджетного фінансування очікувати не варто. У таких умовах першочерговим стає завдання, з одного боку, максимально концентрувати наявний бюджетний ресурс на забезпеченні досліджень за пріоритетними напрямками, а з іншого – істотно збільшити об'єм позабюджетних надходжень з усіх можливих джерел.

Успішна реалізація Концепції повинна дати новий поштовх розвитку Академії, її реформуванню відповідно до вимог часу та має забезпечити спроможність НАН України давати відповіді на сучасні виклики, що стоять перед науковою спільнотою, з урахуванням тенденцій світової науки, національних пріоритетів наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, а також, і це є дуже важливим, забезпечити збільшення внеску Академії в модернізацію нашої країни, її подальший економічний і соціальний розвиток, її утвердження як незалежної та суверенної держави.

*Viacheslav L. Bogdanov*

Presidium of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9864-9120>

*Oleh N. Kubalskyi*

Presidium of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

#### ON THE CONCEPT OF DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF UKRAINE FOR 2021–2025

The article presents the main results of the implementation of the tasks of the Concept of Development of the National Academy of Sciences of Ukraine for 2014-2021. It is noted that in response to the new challenges that the academic science has faced recently, in the current year, 2021, a new Concept of Development of the National Academy of Sciences of Ukraine until 2025 was adopted. Its main principles and goals, outlined in the article, are aimed at strengthening the Academy's contribution to the advancement of priority areas of economic and social development of the state, increasing world-class research, effective use of budget funds and property, improving the situation with staffing and establishing closer ties with the government and society.