

КАМПУС МОГИЛЯНКИ: БІЛЬШЕ, НІЖ ПРОСТО БУДІВЛІ

Аналітичний звіт
за результатами дослідження



Автори:

Анна Осипчук, наукова директорка Школи політичної аналітики НаУКМА, кандидатка соціологічних наук, доцентка кафедри соціології НаУКМА.

Гліб Кузьменко, аналітик Школи політичної аналітики НаУКМА.

Тетяна Павлюк, аналітикиня Школи політичної аналітики НаУКМА.

Антон Суслов, аналітик Школи політичної аналітики НаУКМА.

Ярослава Шапорда, аналітикиня Школи політичної аналітики НаУКМА.

Максим Яковлєв, директор Школи політичної аналітики НаУКМА, кандидат політичних наук, доцент, завідувач кафедри міжнародних відносин НаУКМА.

Команда авторів також вдячна стажерам ШПА **Іванні Бурдун** та **Тарасу Саченку**, а також всім тим, хто допомагав з транскрибуванням записів інтерв'ю та фокус-груп за їхній внесок у це дослідження.

Дослідження проведене на замовлення Києво-Могилянської Фундації та Національного університету «Києво-Могилянська академія». Зміст цієї публікації є винятковою відповідальністю ШПА НаУКМА і не обов'язково відображає погляди Фундації або НаУКМА.

ЗМІСТ

Схема кампуса НаУКМА	4
Концептуальні засади та принципи планування кампуса	5
Методологія дослідження	8
Інтерв'ю з ключовими інформантами: інтерпретація результатів	10
Кампус Могилянки: межі та сприйняття	10
Найбільші проблеми кампуса	15
Першочергові зміни на кампусі	18
Ключові принципи формування та функціонування кампуса	23
Відкритість кампуса до зовнішнього світу	27
Заходи та засоби безпеки на кампусі	35
Доступність та інклюзивність: необхідні зміни	39
Навчальна інфраструктура	47
Позанавчальна інфраструктура на кампусі	51
Розвиток і розбудова кампуса Могилянки	99
Бачення майбутнього Могилянки	112
Аналіз та інтерпретація результатів фокус-групових дискусій	121
Уявлення про кампус, його межі та асоціації з ним	121
Топ-3 найбільші проблеми кампуса Могилянки	124
Першочергові зміни на кампусі	127
Яким принципам має відповідати кампус?	128
Оцінка відкритості й інклюзивності та необхідні зміни	131
Інструменти безпеки та пропускний режим	134
Навігація кампусом	136
Забезпеченість аудиторіями	137
Позанавчальна інфраструктура	137
Розвиток кампуса	141
Опитування могилянців: результати	144
Ключові висновки	176

Схема кампуса НаУКМА



Концептуальні засади та принципи планування кампуса

Університетський кампус — це не просто приміщення для навчання та досліджень. Це місце, де студенти, викладачі та співробітники часто проводять більшість свого часу. В широкому сенсі це вся навчальна та позанавчальна інфраструктура. Проте насамперед це простір, який може відбивати місію та візію університету, його ідентичність, може (і має!) бути їхнім фізичним та просторовим втіленням. Це простір, який має здатність формувати й стимулювати всіх тих, хто перебуває в ньому. Саме тому кампус — це більше, ніж просто будівлі, аудиторії, коридори, зали бібліотек або їдальні чи доріжки і місця між корпусами.

В процесі роботи над дослідженням та його плануванням ми використовували публікації щодо розвитку та дизайну університетських кампусів та чинні й перспективні плани такої розбудови різних закордонних університетів. Насамперед слід зазначити, що сьогодні домінує підхід до цілісної розбудови та управління кампусами, який інтегрує в собі як питання архітектурного-просторового планування, так і питання енергоменеджменту, сталості, транспортної і пішохідної інфраструктури та ефективного використання й менеджменту.

Питання ефективного використання й менеджменту є тим більш важливим, що фактично кампус є достатньо утилітарним простором, який має враховувати те, як ним будуть користуватись студенти, викладачі й співробітники. Зокрема, в публікаціях наводяться приклади інноваційно та креативно здизайнованих кампусів університетів — цілісних просторів з акцентами на зони між корпусами та «вуличні» або зовнішні зони, — проєкти яких отримували визнання, проте подальші дослідження використання цих кампусів показували високі рівні незадоволеності користувачів та відповідно — низьку «ефективність» просторів й оригінальних архітектурно-просторових рішень¹.

У багатьох публікаціях наголошується, що сьогоднішні учасники академічної спільноти наголошують на потребі мати не тільки зручні й обладнані навчальні та дослідницькі приміщення, але й достатньо комфортних просторів для спілкування, відпочинку, роботи наодинці чи в групах. Важливі навіть пішохідні доріжки, освітлення і зручність шляхів між будівлями та інтегрованість з оточенням (містом чи природою). Всі ці аспекти враховуються при оцінці кампуса та його комфортності². Отже, особливої важливості набувають зовнішні простори

¹ Див., наприклад: Salama, Ashraf. "When Good Design Intentions Do Not Meet Users Expectations: Exploring Qatar University Campus, Outdoor Spaces," in ArchNet-IJAR: International Journal of Architectural Research, vol. 2, issue 2 (2008). (<https://www.archnet.org/publications/5150>).

² Див., наприклад: Dziątek, J., Homiński, B., Miśkowiec, M. et al. The assessment of the quality of campus public spaces as key parts of the learning landscape: experience from a crowdsensing study on the Third Campus of Jagiellonian University, Krakow, Poland. *Urban Des Int* (2023). <https://doi.org/10.1057/s41289-023-00224-1>; Hajrasouliha A. Campus score: Measuring university campus qualities, *Landscape and Urban Planning*, Volume 158, 2017, Pages 166-176, <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2016.10.007>; Mehaffy, M.W.; Salingaros, N.A.; Lavdas, A.A. The "Modern" Campus: Case Study in (Un)Sustainable Urbanism. *Sustainability* **2023**, *15*, 16427. doi: 10.20944/preprints202310.1971.v1

кампуса – насамперед публічні простори. Це особливо актуально для великих кампусів, які самі можуть бути ядрами міст, або для кампусів, які знаходяться у великих містах, особливо якщо мова йде про історичну забудову.

Тут принципово стає інтегрованість кампуса як окремішнього університетського простору до міського простору та його фактичне перетворення та публічний простір, з тою чи тою мірою відкритості для тих, хто не є частиною університетської спільноти – тобто пересічних громадян. Загалом ми бачимо різні способи реалізації такої публічності та відкритості на прикладах конкретних планів університетських кампусів, але у переважній більшості з них присутній певний рівень відкритості зовнішніх («вуличних») просторів та окремих будівель (особливо — історичних), який також дозволяє університету активно виконувати соціальну функцію, залучаючи до своїх активностей громаду міста як одну зі своїх аудиторій.

Говорячи про основні принципи, які реалізуються у сучасному плануванні університетських кампусів, слід вказати такі:

- ✓ Інклюзивність.
- ✓ Доступність приміщень і просторів для представників університетської спільноти та легкість пересування.
- ✓ Відкритість (для людей з-поза академічної спільноти). Звичайно, університетські простори можуть та мають мати різний рівень відкритості, залежно від їхнього призначення та особливостей використання. Багато кампусів мають частини, де забезпечується максимальний рівень приватності – насамперед це можуть бути особисті помешкання та офіси, лабораторії й сховища з обмеженим доступом тощо.
- ✓ Безпечність. До реалізації цього принципу важливі, поза іншими питаннями, наявність системи освітлення кампуса й окремих будівель та сигнальних кнопок, цілісної системи відеоспостереження, а також ефективної системи охорони університетського містечка.
- ✓ Функціональність.
- ✓ Ефективність використання приміщень та просторів.
- ✓ Людиноцентричність (те, що людина з її потребами та запитамі є в центрі уваги та є важливою).
- ✓ Комфортність. Тут мова може йти про цілий комплекс питань: від конкретних ландшафтних й архітектурних рішень, продуманих шляхів пересувань, пішохідних доріжок і до підтримки комфортного рівня температури у приміщеннях.
- ✓ Екологічність (часто сюди також відносять сталість, хоча її можна розуміти і як більш комплексне поняття).
- ✓ Енергоефективність.
- ✓ Інноваційність / Сучасність.
- ✓ Історичність. Тут наголос робиться на збереженні історичного спадку як важливої частини ідентичності університету і його містечка.
- ✓ Естетичність.

Важливим аспектом є й цілісність кампуса, особливо якщо зважити на те, що загалом до нього входять також і гуртожитки та (часто) житлові будівлі для викладачів й співробітників. Багато університетів має кілька кампусів або має кампуси, роз'єднані іншими міськими просторами й будівлями, тож важливими є питання сполучення університетських просторів й будівель між собою та продумані логістичні шляхи: від окремих транспортних маршрутів до пішохідних доріжок та критих переходів. Це також актуально і для Могилянки.

Отже, в ході дослідження ми поставили за мету як з'ясувати запит й потреби могилянців в контексті розвитку кампуса, так і подивитись, які принципи і якою мірою вже реалізовані або насамперед мають бути реалізовані.

Методологія дослідження

Дослідження поєднує в собі якісницьку та кількісну методології. Протягом підготовчого етапу було зібрано та проаналізовано інформацію щодо ключових принципів та планів розвитку університетських кампусів, які є сьогодні актуальними в світі, а також розроблено й уточнено методологію емпіричного дослідження. Емпірична робота включала проведення напівструктурованих інтерв'ю, фокус-групових дискусій та опитування (анкетування) могилянців.

Інтерв'ю та фокус-групові дискусії

Протягом вересня – жовтня 2023 ми провели двадцять (20) напівструктурованих інтерв'ю з ключовими інформантами: представниками адміністрації НаУКМА та випускниками-експертами. Абсолютно всі наші інформанти мали досвід користування кампусом НаУКМА в той чи інший час та спосіб – тобто як студент(к)и, викладачки/чі, співробітники/ці. Частина з них є представниками адміністрації університету, частина зараз є експертами, зокрема в галузі урбаністики або управління. В середньому інтерв'ю тривали півтори-дві години. Питання стосувались як досвіду користування кампусом, так і когнітивного й емоційного сприйняття кампуса й бачення його розвитку. Також питання враховували специфічну експертизу інформантів, за потреби.

У листопаді 2023 було проведено 7 фокус-групових дискусій в онлайн форматі (за допомогою Zoom). Дві фокус-групові дискусії було проведено з викладачами, одну – з випускниками, і чотири – зі студентами. Серед «студентських» фокус-груп три (3) були з представниками студентських організацій, органів студентського самоврядування та активними студентами. І «студентські», і «викладацькі» фокус-групи включали учасників й учасниць з усіх факультетів та різних спеціальностей. Середня тривалість фокус-груп – 2 години. Загалом у фокус-групових дискусіях взяло участь 50 людей: 8 випускників і випускниць, 26 студентів/ок та 16 викладачів/ок.

Всі інтерв'ю та фокус-групи були записані (аудіо для інтерв'ю та аудіо й відеозапис для фокус-груп). На початку бесіди всім респондентам було повідомлено про конфіденційність розмови та про їхні права. Отримана інформація далі аналізується узагальнено, а самі інтерв'ю (транскрипти) було анонімізовано.

Важливе методологічне зауваження: у подальшому аналізі й інтерпретаціях ми оперуємо суб'єктивними оцінками, рефлексіями та досвідом, якими поділились з нами інформанти та учасники фокус-групових дискусій. Відповідно, ми радше говоримо не стільки про «стан системи», скільки про «(суб'єктивні) оцінки стану системи». Якісницька методологія не дозволяє робити репрезентативні твердження чи оперувати відсотками. Натомість її сила – у демонстрації різноманіття думок та якомога ширшій й повнішій фіксації можливих, зокрема й типових, позицій, досвідів і оцінок інформантів. Водночас ми цілком можемо фіксувати наявність певних тенденцій або ставлень, уникаючи квантифікованих оцінок їхнього масштабу. Важливим для цього є досягнення «точки насичення» – ситуації, коли нове інтерв'ю вже не дає нової інформації.

Саме тому принциповим у якісницькому дослідженні є відбір учасників, які мають відмінні позиції, досвіди та рефлексії.

У тексті дослідження всі цитати наведено з використанням кодів для позначення авторства. Так, у розділі, де обговорюються результати інтерв'ю, всі представники/ці адміністрації, зокрема декан(к)и позначені «адмін№», а решта учасників і учасниць - «експерт№». У розділі з обговоренням результатів фокус-груп, коди включають номер групи та номер учасника/ці.

Опитування могилянців

Важливою складовою дослідження було й опитування (анкетування) могилянців: викладачів, співробітників та студентів, — яке тривало з 16 листопада по 1 грудня 2023. Опитування було проведене шляхом суцільної розсилки («на всіх») анкети у формі Microsoft Forms на всі корпоративні адреси. Отримавши анкету, її можна було заповнити та надіслати з корпоративної пошти один раз, проте час на заповнення не обмежувався (в межах зазначеного терміну). Після першої розсилки її список було уточнено, щоб включити всі активні корпоративні адреси. Водночас не можна виключати те, що розсилка все ж таки не містила 100% адрес всіх студентів, співробітників та викладачів. Наприклад, не всі викладачі-сумісники мають активні могилянські адреси електронної пошти.

Загалом, було надіслано три (3) повідомлення про анкету з проханням її заповнити. Загальна кількість адрес у розсилках: 5498. Фактично, використовувалось дві розсилки: на «всіх співробітників та викладачів» (779 адрес) та на «всіх студентів» (4719 адрес). Опитування пройшло 1036 респондентів. За дизайном опитування не є репрезентативним. В процесі розробки методології дослідження було свідомо обрано шлях не будувати стохастичну (випадкову) репрезентативну вибірку, а дати можливість кожному могилянцю взяти участь в опитуванні на чутливу та важливу для Академії тему, підкресливши тим самим важливість думки кожного і кожної та спільність справи розбудови кампуса. Ми можемо бачити, що приблизно п'ята-шоста частина з тих, чиї адреси були у розсилці, заповнили анкету, що є хорошим показником. У будь-якому разі ми можемо говорити про те, що зацікавлені питанням розвитку кампуса Могилянки мали можливість заповнити анкету та зробили це.

Інтерв'ю з ключовими інформантами: інтерпретація результатів

Кампус Могилянки: межі та сприйняття

Загалом слід говорити про однастайність інформантів щодо визначення кампуса Академії та розуміння його меж. Майже у кожній відповіді щодо багачення меж університетського містечка звучав вираз «від Контрактової і до Дніпра (чи набережної)».

«Фізичні території, починаючи від Контрактової і аж по Набережне шосе ... межі кампуса, як я його уявляю» (адмін3)

«За Галшкою Гулевичівною, мабуть, я так розумію, від Контракту до Дніпра» (експерт4)

Багато інформантів говорили про кампус як про територію двох академічних містечок. Коли звучали такі відповіді, вони часто були доповнені поясненням про те, що як 8 та 9 корпуси є відірваними від основного скупчення фізичного могилянського простору, так і гуртожитки, які розкидані по Києву. Тож більшість респондентів, хоч і казали про те, що для них ментально, ціннісно чи віртуально кампус об'єднує у собі всі простори НаУКМА, проте фізично кампус – це два академічні містечка, оскільки там проходять майже все студентське життя, навчання, дозвілля та позанавчальні заходи.

«В розумінні могилянців кампус – це перше, друге студмістечко. Чесно кажучи, навіть дев'ятий корпус, восьмий корпус уже відпадають. На жаль, гуртожитки у Ворзелі, на Троєщині, ще щось там на Печерську й так далі – воно не вписується в розуміння нашого кампуса студентського. Для мене це внутрішнє сприйняття» (адмін5)

Щодо сприйняття чи не сприйняття гуртожитків як частини кампуса, то переважала думка, що вони є частиною Могилянки в цілому, проте частиною кампуса їх вважати не можна. Проте цю думку респонденти часто доповнювали тим, що «в ідеалі» межі кампуса мають включати не лише навчальний простір (корпуси

та плаці), проте й місце проживання студентів. Зокрема, це може бути уможливлено за рахунок фізичного «зближення» кампуса та гуртожитків, тобто часткового чи повного перенесення гуртожитків на Поділ.

«[Кампус] це, власне, соціальний і при цьому фізичний простір університету зі своєю інфраструктурою ... Місце зосередження, власне, навчального процесу, позанавчального процесу, сервісів, інфраструктури... Я би сюди вносив і корпуси, маю на увазі, навчальні, або корпуси такі, як той же Культурно-мистецький центр. І в ідеалі сюди могли б входити гуртожитки. ... Але гуртожитки у нас ... відокремлені від решти кампуса, і мені їх складно сприймати як частину кампуса. Тобто як якогось віртуального кампуса, можливо, так, але воно не входить у фізичний простір, воно розташоване за-надто далеко... Тобто є певна межа, за якою тобі важко сприймати це як цілісний кампус, як містечко» (адмін10)

У відповідях інформантів кампус постає не лише як фізичний простір, а як певна когнітивна мапа. Тобто йдеться про наявність мисленнєвих зв'язків та сенсів між географічними точками й ідентичністю могилянців. Наприклад, фізично мало пов'язані між собою території починають відділятися також в уявленні спільноти. Тому, наприклад, 8-9 корпуси рідше вважають кампусом, аніж два академічні містечка, хоче це так само навчальні будівлі. Той факт, що гуртожитки не вважають частиною кампуса, респонденти також пояснювали тим, що гуртожитки лише символічно можна бачити частиною кампуса, проте фізично це не так.

Окрім цього, у контексті смислових зв'язків респонденти також наголошували на важливості «політичного» визначення географії кампуса – своєрідної демаркації кордонів. Тобто що мають бути вказівники, інформаційні знаки, як мінімум. Як максимум, архітектурно будівлі та простори мають бути поєднуваними та візуально вирізнятися в один ансамбль.

«В ідеалі потрібно створювати якісь смислові зв'язки не лише між 2-ма містечками, розділеними вулицею Волоською, але і прив'язувати 8-9 корпус. Теоретично це можна було би робити за рахунок ненав'язливої навігації в публічному просторі... Це було би знаком, що ти на території університету» (адмін11)

Важливо також зазначити, що межі кампуса для інформантів подекуди визначалися наявністю закритих брам на входах у містечка. Це, на їхню думку, створює не лише фізичну перешкоду зайти чи побачити кампус ззовні, проте є і «ментальною стіною» для сприйняття цілісності кампуса, оскільки дуже жорстко відмежовує простори містечка один від одного та від зовнішнього світу, Подолу, інших корпусів НаУКМА.

Загалом фіксуємо дві лінії у відповідях інформантів:

- 1) Кампус Могилянки обмежений визначеною територією, яка складається з історичних будівель, насамперед чітко окреслених академічних містечок-кварталів, та включає в себе все те повсякденне життя, яке відбувається всередині цих просторів. Усе, що знаходиться поза межами формально могилянських будівель, кампусом вже вважати складно.
- 2) Межі кампуса ширші за формально могилянські будівлі, і «неформальним кампусом» є загалом центр Подолу, квартали біля Контрактової площі. Частина інформантів наголошувала на важливості цього. У кварталах поряд з Могилянкою зібрані заклади, які заповнюються студентськими компаніями та викладачами. Тож подільський простір навколо НаУКМА теж обростає «могилянським духом» та дуже наближається до кампуса.

Фактично, бачимо у другій відповіді підняття одразу декількох дотичних проблем, про які згадували респонденти. Насамперед – відсутність на самому кампусі безпосередньо місць, де студенти можуть проводити вільний час та відпочивати. По-друге – можлива потреба у розширенні кампуса на зони навколо нього для розширення місця, яке можна було б використовувати для студентського дозвілля (наприклад, Іллінський сквер). Проте про розширення детальніше поговоримо далі.

Варто також додати, що частина інформантів говорила про те, що дистанційне навчання просто «вбило кампус» як середовище, оскільки на ньому з'являлося дуже мало людей, тож не було під кого його підлаштовувати, він взагалі був не потрібен. Отже, відчувається потреба змін.

Серце кампуса

У відповідях респондентів можна виділити два загальні підходи до визначення серця кампуса. **Перший підхід** (який, можна припустити, є більш типовим) – це «серце кампуса як фізичний об'єкт». Акцент робиться на конкретних локаціях, знакових будівлях, об'єктах, просторах тощо. З іншого боку, це не заперечує асоціацій з соціальним життям, проведенням подій, спілкуванням тощо. У межах першого підходу можна виділити декілька типових «сердець» кампуса:

КМЦ

«За діяльнісною складовою, для мене це КМЦ. Тому що там відчувається вир життя» (адмін1)

«Всі знають, що який би там класний в нас не був корпус, всі все одно прийдуть в КМЦ, тому що КМЦ – це місце, де ти можеш робити будь-що. І тут заслуга не тільки КМЦ як будівлі, а тут, скоріше, пані Владислава як людина, яка цим всім опікується... Для багатьох студентів КМЦ – це якраз серце Могилянки. Про корпуси тут навіть мова не йде» (експерт1)

Бібліотека

«Бібліотека вивезла повністю весь період відключень світла, і це реально стало другим домом» (експерт1)

«Серце кампуса знаходиться в бібліотеці, там де знання й сходиться усе: знання, кафедри, література тощо» (адмін2)

Музей

«Просторово, за моїми особистими відчуттями, на даний момент, це [серце кампуса] оцей клаптик біля музею. Там відчувається тяглість історії» (адмін11)

Історичні будівлі

«Але для нашого кампуса серце знаходиться в тих будівлях, де є історичні храми. Це трапезна, Церква Святого Духа й Благовіщенська церква, яка наша в духовному плані» (адмін2)

«І взагалі серцем кампуса був собор, який зруйнований колись, через багато років, я думаю, що університет відбудує» (адмін9)

1-й плац

«На плацах... Перший, бо там у нас раніше були по-святи» (адмін7)

2-й плац

«Оцей анклав на 2-му плаці, там, де КМЦ – 4-й корпус, 1-й поверх... Тобто це таке загалом для мене центр всього... дійсно соціального життя кампуса» (адмін10)

«На плацах... Якщо там буде травичка, і там будуть сидіти студенти, то це буде другий плац» (адмін7)

Поділ, Контрактова площа

«Серце кампуса знаходиться на Подолі, на Контрактовій площі» (адмін9)

«На сьогодні наше серце кампуса – це плац перед колесом огляду» (адмін7)

Виходячи з цього, можна узагальнити декілька факторів, які роблять якийсь фізичний об'єкт серцем кампуса:

- соціальне життя, проведення подій, взаємодія між членами спільноти;
- історичність, тяглість історії;
- допомога, підтримка, укриття, гуртування при переживанні певних складних часів (наприклад, під час масових відключень світла).

Другий підхід – це **«серце кампуса як спільнота»**. Це коли серцем кампуса вважається не стільки фізичний простір чи об'єкти, а люди та події, які наповнюють кампус:

«Серце кампуса – це студенти і викладачі. Ось воно рухається, це є серцебиття. Як воно остигає – значить, серце відпочиває» (адмінб)

«Якщо продовжувати загальну відповідь, що серце там, де люди спілкуються між собою, ну, значить, от треба, щоб були такі от простори, де люди... можуть обмінятися, посидіти, поговорити з кавою, пивом..., просто провести час» (експерт4)

«Серце кампуса, мені здається, все ж таки, як вам сказати, для мене це 1-е містечко. Можливо, для когось це 2-е містечко, але серце там, де тобі добре, і там, де тебе люблять, і там, де ти любиш, ось там і серце. Я вам хочу сказати, що просто нічого поганого, якщо у нас буде кілька сердець» (адмін4)

Варто зауважити, що перший і другий підходи перетинаються в тому сенсі, що в обох випадках соціальне життя є ознакою серця кампуса. Однак у другому підході соціальне життя є фактором номер один і сенсом серця кампуса.

Найбільші проблеми кампуса

Аудиторії. Щодо найбільших проблем кампуса на сьогодні інформанти найбільш часто згадували про аудиторії: нестачу аудиторій загалом, необладнаність наявних та непрозору і незрозумілу систему розподілу / менеджменту аудиторій. Про це у відповідях згадувала чи не кожна людина, з якою проводилося інтерв'ю, з чого можна зробити висновок, що ця проблема наболіла спільноті.

З точки зору менеджменту та розподілу аудиторій респонденти згадували про те, що сьогодні це не завжди відбувається за прозорим, справедливим та усім зрозумілим механізмом. Також респонденти стверджували, що розподіл аудиторій між кафедрами часто не відповідає реальним потребам та співвідношенню кількості студентів, які навчаються на них. Респонденти-викладачі підмічали те, що сьогодні, незважаючи на те, що до офлайн-навчання стабільно повернулися лише перші роки навчання, проблеми з наявністю та використанням аудиторій уже помітні.

Щодо технічного забезпечення аудиторій респонденти згадували про проблеми необладнаності у контексті формату змішаного навчання. Та й загалом говорили про недостатність нового технічного обладнання в аудиторіях. Інформанти згадували також про недостатню кількість не лише загалом аудиторій, проте й деяких типів навчальних просторів: лекторіїв, потокових аудиторій, лінгвістичних кабінетів тощо.

Ефективне використання та менеджмент просторів. Багато зауважень респонденти мали щодо ефективного використання та менеджменту використання просторів та аудиторій. Це, знову ж таки, як про можливість мати вдосталь аудиторій для навчання та мати розуміння, як можна отримати до них доступ, так і про усі інші простори у НаУКМА. Про їхню наявність та доступність (для використання) за зрозумілим механізмом. Також респонденти говорили про проблемний менеджмент всіх просторів кампуса: і подвір'їв, і господарських, і безпосередньо навчальних. Зокрема, згадували про модель управління, яку порівнювали із моделлю ЖЕКів, коли люди, які займаються організацією регламенту, не зацікавлені у тому, щоб справді робити кампус кращим. Ця проблема також зачіпає питання **доступності** просторів кампуса для членів спільноти, бо проявляється вона у незначних речах: зачинені чи відчинені проходи, брами, двері – невідомо, хто та чому їх відчинив чи зачинив та чому ними не можна користуватися.

Відсутність спільного бачення кампуса. Інформанти також говорили про проблему відсутності спільного бачення кампуса, зокрема щодо того, навіщо на ньому той чи інший простір. Наголошували, що має бути чітка візія: для кого кампус створений, хто його користувачі та цільова аудиторія. Респонденти казали, що до будь-яких змін потрібно розробити таке спільне бачення для всіх та донести його до адміністрації, аби це бачення було інституціоналізоване та впроваджене на кампусі. Це допоможе спланувати, що на кампусі справді потрібно, що є неважливим, а що є зайвим та не пріоритетним. Тобто йшлося про створення ієрархії потреб, яка репрезентуватиме усіх членів спільноти. Водночас наголошували на тому, що на кампусі мають бути простори, у яких кожен/на

учасник/ця спільноти зможуть знайти собі місце та відчувати, що вони «вдома» (респонденти асоціювали кампус із рідним місцем, де має хотітися знаходитися). Тож у відповідях на питання про проблеми респонденти знову поверталися до потреби створення єдиної візії із залученням як експертів, так і всіх груп користувачів кампуса, що уможливить подальші зміни та розвиток.

«Спочатку — створена ідея, потім — створення кампуса. У нас — навпаки, і тому, ну відповідно з цього, скоріш за все на місці вилазить багато питань» (експерт5)

Невідповідність кампуса сьогоденню. Серед найбільших проблем кампуса сьогодні респонденти також називали його невідповідність сьогоденню. Це стосується не лише аудиторій, але й загалом усіх просторів та будівель. Інформанти підкреслювали, що будівлі та подвір'я мають бути оновлені. Йшлося і про покращення зелених зон на плацах, і про відновлення корпусів, і про наявність місць для сидіння на плацах, і про ремонт та реставрацію самих приміщень. Учасники говорили про певну «хаотичну невпорядкованість» кампуса і припускали, що вона може бути пов'язана з поєднанням історичних та нових будівель. Водночас майже всі наголошували, що за можливості, оновлення потребує весь кампус.

Важливо, що під сучасними викликами респонденти мали на увазі не лише наявність сучасного ремонту, проте й прямі виклики війни та змішаного навчання, які сьогодні стоять перед Могилянкою. Зокрема, мова йшла про обладнання укриттів, у яких можна було б проводити час та навчатися, про наявність кімнат для дистанційних пар для студентів та викладачів.

Нестача потрібної інфраструктури. Інформанти багато говорили про те, що на кампусі не вистачає різноманітної інфраструктури, яка могла би стати у пригоді студентам та викладачам. Респонденти наводили приклад закордонних університетів, де на кампусі є доступ до спортивної інфраструктури, просторів для дозвілля. Також говорили про відсутність на кампусі кафе чи кав'ярні, які б вписувалися у загальну атмосферу та вигляд будівель університету. Окремо йшлося й про відсутність їдальні. Знов таки, говорили про нестачу місць для відпочинку та спілкування: як для студентів, так і для викладачів. Не вистачає і багатофункціональних просторів, де можна було б не лише навчатися. Це стосується не лише просторів всередині будівель — респонденти згадували також подвір'я (плаці), які мають бути обладнані місцями для сидіння, як мінімум.

Так само незабезпеченими лишається низка базових потреб, які, на думку респондентів, має забезпечувати кампус. Маються на увазі належно обладнані вбиральні, місця з питною водою тощо. Багатьох інформантів не задовольняє сьогоднішня ситуація з цим. Респонденти зазначали, що у більшості вбиралень немає мила, немає теплої води чи сушарок або рушників для рук. Щодо автоматів з водою чи кулерів (чи будь-якої іншої можливості набрати питної води) — то респонденти лише згадували, що цього дуже не вистачає, хоча це базова потреба, яку хотілося б мати можливість забезпечити прямо на кампусі.

Проблеми з доступністю, інклюзивністю та пересуванням кампусом. Інформанти багато говорили про проблеми, пов'язані з навігацією і пересуванням кампусом (логістикою). Кампус загалом оцінюється ними як не дуже зручний для користування та не надто дружній для нових людей. Респонденти говорили як про логістику загалом, так і уточнювали щодо окремих питань. Однією з причин таких проблем є розкиданість будівель і просторів Могилянки та ускладнене переміщення між ними. Наприклад, інформанти говорили про складність маршрутів між будівлями кампуса, їхню незрозумілість. Деякі інформанти у зв'язку з цим згадували ідею про побудову критих переходів, «skyway», як надземних переходів між основними просторами чи плацами. Кілька людей окремо обговорювали проблему розкиданості саме адміністрації та згадували про потребу мати єдину будівлю чи простір з офісами основних менеджерів і відділів керівництва університету.

Із проблемою логістики тісно пов'язана проблема неінклюзивності та закритості просторів НаУКМА. Складність переміщення та незрозумілість маршрутів, закриті переходи чи двері, як вже згадувалося, робить простір складним для розуміння пересічних людей чи нових студентів. Також логістичні маршрути, які є між плацами (академічними містечками) та всередині них, а також маршрути / простори всередині корпусів сьогодні зовсім не відповідають потребам інклюзивного простору, яким можуть вільно переміщуватися люди з інвалідністю.

Підпорядкування будівель та територій. Багато респондентів згадували про проблеми, пов'язані із підпорядкуванням територій та будівель кампуса (йдеться про питання власності та управління). Це стосувалося «не-могилянських» просторів, які фізично «втручаються» у кампус – насамперед, приміщення лікарні та церков (Іллінської та Миколи Набережного). Лікарню респонденти пропонували зробити частиною кампуса. Можливо, облаштувати там медичний факультет та навчальну поліклініку – інтегрувати у навчальний процес. Щодо церков згадувалися також нероз'яснені проблеми із їхньою юрисдикційною належністю. Також деякі інформанти зазначили, що практика мати на території кампуса церкви, які функціонують, не сприяє цінностям університету.

Також йшлося і про частини кампуса, які мають «подвійне підпорядкування», тобто «частина є державним майном, а частина — комунальною власністю». Ба більше, це загалом стосується усіх будівель кампуса, які мають статус культурної спадщини. Усі три категорії, про які згадували респонденти у контексті проблеми з підпорядкуванням, викликають у них одне спільне занепокоєння. НаУКМА не може планувати та реалізовувати власні плани так і тоді, як це було б найбільш доречно чи ефективно. Також це впливає на можливість університету в принципі самостійно приймати рішення та розвиватися. Інформанти не висловлювали конкретного бачення вирішення проблем, які виникають через подвійне підпорядкування будівель чи через наявність у окремих будівель статусу історично-культурної спадщини (пам'яток). Втім, більшість респондентів сходилося на тому, що це одна із серйозних проблем, яка заважає розвитку кампуса.

Першочергові зміни на кампусі

Далі ми просили всіх інформантів окреслити першочергові зміни, які б вони запровадили в контексті кампуса Могилянки та його розвитку. Тут у інформантів було багато ідей, які насправді перегукувалися з попереднім пунктом про найбільші проблеми кампуса. Так, наприклад, згадали про **діджиталізацію**, яку необхідно впровадити на усіх рівнях. Звучала ідея діджиталізувати усі внутрішні процеси в університеті, весь документообіг, тобто йшлося про створення діджиталізованого університету, підлаштованого під різні формати роботи.

Генеральний план та візія кампуса. Також важливим першим кроком респонденти бачили створення генерального плану та вироблення спільної візії кампуса. Про їхню відсутність багато говорили як про одну з найбільших проблем кампуса (відсутність спільного бачення). Отже, інформанти пропонували найпершим кроком виробити таке бачення. Подумати над тим, як гармонічно поєднати усе розмаїття просторів, форм та історії на кампусі, щоб виробити та задокументувати візію розвитку кампуса. Далі, спираючись на неї, розробити генеральний план розвитку кампуса для подальшого поступового впровадження єдиного задуму. Деякі інформанти говорили, що вже на перших етапах слід залучати спеціалізованих фахівців.

«Нам зараз треба, крім змін, нам треба зробити стратегію кампуса... А потім її вже підкріплювати проектами й технічними завданнями разом з можливостями фінансування» (адмін2)

«Друге, це, ну, мабуть, все-таки концептуальне планування..., бо воно трошки все розповзлося на такі удільні князівства... Це треба припиняти, тому що це погано закінчиться для університета в цілому» (експерт4)

Близький із цим крок, який пропонували деякі респонденти як пріоритетний – це розробка «прекрасного обличчя» кампуса та його зовнішньої впізнаваності, його меж. Респонденти говорили про потребу мати весь кампус оформленим у єдиному злагодженому стилі: колір фасадів, обрамлення, вказівники. Щоб, рухаючись кварталами Подолу, візуально людина розуміла, що вона поблизу НаУКМА.

Менеджмент просторів та приміщень. Як важливий крок респонденти називали необхідність зміни системи менеджменту просторів. Для більшості це прямо впливає на можливість ефективного використання просторів кампуса, робить процес більш прозорим та доступним для всіх, хто цього потребує, покращує доступність та інклюзивність університетського містечка.

Тому згадувалася необхідність зміни механізму розподілу аудиторій (різних типів), необхідність прозорості й покращення менеджменту та спрощення механізму отримання доступу до всіх, зокрема й ненавчальних, просторів.

«[Аудит] має бути, з одного боку, просторовий... Це перша задача... Просто зрозуміти, в якому стані і з якими там характеристиками є ці приміщення. А другий, напевно, юридично-економічний. Тобто, якщо ці приміщення здаються, чи там іще щось..., то на яких умовах і чому» (експерт2)

«Я би думала про якийсь, можливо, перерозподіл приміщень. Бо я знаю, що є служби і люди, які сидять один в одного на голові. А є служби і люди, які мають величезні кабінети» (адмін11)

«Можна просто зробити ... найпримітивніше IT solution [рішення з використанням програмного забезпечення] для того, щоб був розподіл аудиторій з коефіцієнтами пріоритетностей. Так, закріплення за факультетами повинно бути, але умовно кажучи, чому нашу аудиторію не можуть використовувати інші факультети, якщо у них є потреба? Зробити тайм-слоти, зробити політику, коли ти подаєшся. Якщо ти подаєшся за місяць, у тебе один пріоритет, якщо за два дні – інший пріоритет. У факультету чи підрозділу-власника ясно що є пріоритетність» (адмін5)

Загалом щодо ненавчальних просторів лунали думки про те, що їхнє використання має бути більш відкритим, щоб до процесу організації подій могли бути долучені більше людей (а навантаження таких подій і заходів більш збалансовано лягало на простори). Це також допоможе урізноманітнити дозвілля й види занять на кампусі та зробить його більш привабливим для проведення вільного часу студентством. В цьому контексті згадували і про використання спортивного та тренажерного залів. Загалом більшість наполягала на необхідності запровадити перелік правил використання просторів, зрозумілий та чіткий, універсальний або ж різний для окремих просторів. Окремо зазначали і про важливість доступу студентів до користування просторами та до системи розподілу такого користування.

«Комунікація, зміна системи менеджменту..., мінімізація регламентованості всього в деяких сферах. Доступність, що є пов'язаним з регламентацією, це фактично два в одному. І більше свободи в просторі.... Я маю на увазі, свободи пробувати робити тимчасові речі, практикування простору... Це дуже помічна штука, щоб вийти на стратегічні рішення» (адмін11)

Декілька інформантів запропонували ідею призначення менеджера кампуса (і надання належної матеріальної компенсації) та розвиток відповідних підрозділів:

«Має бути менеджер з кампуса..., який буде отримувати гарну ринкову зарплату. Я пропоную дати цій людині не менше ніж 2 тисячі доларів й ця людина повинна мати кілька служб, які будуть їй підпорядковуватися. Ця людина буде займатися цими пріоритетними речами. Вона буде виконувати сервісну функцію» (адмін5)

Також наші інформанти згадували про "незрозумілі" будівлі на кампусі, зокрема "госпдвір". Звучали думки про потребу раціональніше й ефективніше використовувати простір та впорядкувати їх. Частині тих, хто про це говорили, було взагалі не зрозуміло, хто і на яких умовах використовує ці простори. Частина зазначала, що там є й деякі важливі для повсякденного життя Могилянки приміщення. Проте всі, хто згадав про ці простори, зазначали про потребу реорганізувати їх і артикулювати їхню функціональність для університету.

«Ось цей хоздвор на першому плацу, я вважаю, що з ним щось треба робити, тобто я не знаю, що там... Там очевидно гаражі якісь, але виглядає, що туди тягнуть все, що знаходять... І ось цей будинок біля бібліотеки Антоновичів такий одноповерховий, що воно таке — я не знаю» (адмін1)

«Гаражі, складські приміщення, клітушечки-кладовочки... Наскільки ефективно використовується цей простір? Як на мене, ні разу неефективно» (адмін11)

«Просто правильно використовуючи наявні assets можна досягти в півтора рази більш ефективного і зрозумілого використання наявних ресурсів... Така кількість якихось пустот, мені здається, беззмислових якихось невикористованих дір, які не використовуються і не ясно, як можуть, або можливо ясно, як можуть, але чомусь вони не використовуються. Їх, мені здається, може на 30-40% потреби університету бути» (експерт2)

Реставрація та нова будівля. Інформанти також говорили про реставрацію старих (історичних) будівель та побудову нового корпусу як про перший крок змін. Ті, які говорили про першочерговість реставрації, наголошували на тому, що лише покращення стану наявних будівель дозволить подальший розвиток кампуса та закріпить розуміння шляхів цього розвитку. Ті, хто говорив про нову будівлю, вважали це за необхідний перший крок, що уможливить подальші зміни через розширення простору, який може бути використаний.

«За можливості, щоб всі історичні будівлі були відреставровані і відповідним чином використовувалися» (адмін9)

«Нам треба модернізувати дуже сильно четвертий корпус з точки зору і енергетичного інфраструктури, і зовнішнього вигляду. І далі би, мабуть, циркульний, а вже потім би зносив другий» (адмін1)

«Будівля [першочергова зміна – побудувати нову]» (адмін1)

Фактично сюди ж слід віднести пропозиції інформантів щодо ремонтів загальом, переобладнання аудиторій, заміни асфальту на плацах та покращення зелених зон:

«Забезпечити студентів аудиторіями» (адмін9)

«[Перше] це все-таки питання аудиторій, їх... облаштування» (експерт4)

«Актову залу зробити» (адмін7)

«Це треба зробити асфальт, в першу чергу, на плацу 1-го та і 2-го теж містечка» (адмін6)

«Прибирав би ось це все сміття, міняв би асфальт» (адмін1)

«Ремонт, озеленення, ландшафтний дизайн. Відкриті простори, якими можна користуватись» (адмін8)

«Перетворити асфальт на парк» (експерт3)

«Навести порядок з клумбами, рослинністю, може, на плацу як-раз треба щось зробити... Озеленення повинно бути повне, доступ до нього повинен бути такий привабливий» (адмін6)

Задоволення базових потреб могилянців. Останні декілька пропозицій щодо першого кроку змін, які озвучували респонденти, стосувалися більш базових потреб спільноти. По-перше, багато респондентів говорили про те, що не можна говорити про значні зміни чи планувати їх без забезпечення базових потреб на кампусі. Насамперед, згадували про обладнання туалетів (ремонт, гаряча вода та матеріальне забезпечення), можливість користуватися ліфтами, обладнання

їдалень і кав'ярень (їхню наявність загалом, дизайн та способи підпорядкування), наявність питної води у просторах НаУКМА, зокрема в бібліотеках. Також згадувалося про базові сервіси, як друк та копіювання, які мають бути доступні на кампусі. По-друге, респонденти говорили про потребу зміни умов праці для технічного персоналу, охоронців. На думку респондентів, це перший крок до «людиноцентричності» кампуса, тому це важливо зробити. Наголошували й на тому, що втілення принципу «сервісності» на кампусі та в роботі всіх структурних підрозділів має бути «нульовим кроком» до всіх наступних змін.

«Я там згадував про каву з друзями... Мають бути якісь такі не-нав'язливі можливості, де компанія може... собі спокійно сісти, щось обговорити, десь підготуватися до лекції, семінару, щоби ніхто не чіпав» (експерт4)

[про ремонт туалетів] «Ну, власне, головні — туалети» (експерт3)»

«Хоч щось робіть, а там вже будуйте, не будуйте. Коли не забезпечені якісь базові потреби студентів, ми не можемо говорити про щось дуже високе, новий корпус, новий гуртожиток» (експерт1)

Ключові принципи формування та функціонування кампуса

Розмова про ключові принципи, які мають бути реалізовані на кампусі та оцінку ступеня їх втілення невід'ємно тягнула за собою згадування проблем, з якими стикались інформанти чи про які чули, та пропонування кроків щодо їхнього вирішення.

Людиноцентричність як інтегральний принцип. Більшість інформантів розмову щодо принципів, яким має відповідати кампус, починала зі слова «людиноцентричність». Респонденти говорили про це у різних значеннях: доступності (зрозумілості), інклюзивності, відкритості, комфорту та зручності. Щодо кожного з цих принципів респонденти згадували багато речей, коли говорили про проблеми, проте у розумінні принципу, людиноцентричність була також пріоритизована. Для інформантів, які говорили про людиноцентричність, це насамперед про те, що кампус має відповідати потребам людей, які ним корис-

туються. В цьому контексті, доступність – це щоб охочі могли потрапити туди, куди їм треба, найкоротшим та зручним шляхом, про зручність та зрозумілість переміщення кампусом. Інклюзивність – щоб кампусом могли безперешкодно користуватися різні групи людей, зокрема й ті, хто має особливі потреби. Відкритість – про видимість кампуса та можливість потрапити на його територію з різних вулиць та за допомогою різних проходів, про максимально можливу фізичну відкритість. Комфортність – про гарне самопочуття спільноти та можливості відпочинку і спілкування, тобто про рекреаційні зони, зелені зони, багатофункціональні простори, належну температуру у приміщеннях тощо. Зручність – про наявність потрібних сервісів та можливість забезпечення базових потреб прямо на кампусі, коли не треба постійно шукати щось поблизу.

Отже, бачимо, що людиноцентричність більшістю інформантів сприймалась як інтегральний принцип, що поєднує в собі кілька інших принципів та критеріїв та наголошує на людині – користувачі кампуса та її потребах і інтересах. Тому й оцінка того, наскільки цей принцип є реалізованим на кампусі Могилянки, невід'ємно тягнула за собою розмову про ступінь задоволеності потреб та втілення «складових» принципів. Таким чином, усі респонденти, які говорили про людиноцентричність (тобто переважна більшість), не були задоволені станом кампуса за цим критерієм. Тут говорили: про відсутність інклюзивності як такої (пороги, важкі двері, сходи), проблеми з доступністю (паркани, закриті чи незрозумілі переходи та погана навігація), відсутність їдальні та кафе на кампусі, холод у будівлях взимку, відсутність гарячої води, паперу та мила в туалетах, відсутність питної води тощо. Також респонденти наголошували на потребі створення рекреаційних зон та просторів для спілкування, добудування ліфтів, де це можливо. Загалом щодо людиноцентричності респонденти протягом розмови з різних питань висловлювали багато коментарів та побажань для її покращення.

Сервісність. Насамперед тут йдеться про відповідність сервісів та просторів на кампусі запитам спільноти. Певним чином цей принцип перетинається з попереднім і теж має комплексну природу. Респонденти говорили як про можливість оформлювати різні подання, внутрішні документи, усі можливі запити до університету, які можуть виникнути у процесі перебування у ньому (наприклад, входи та виходи на кампус); так і про безліч внутрішніх сервісів, які є (чи мають бути) доступними на кампусі (друк, туалети, їдальні). Загалом більшість говорила про те, що принцип сервісності на кампусі не реалізовано достатньою мірою. Як причини такого недотримання згадували: низький рівень заробітної плати у технічного та сервісного персоналу, наявність «пінг-понгу» з документами для отримання мінімальних дозволів, відсутність чіткої прозорої системи «що можна робити, де та коли». Для багатьох інформантів базовою чи вихідною точкою для всіх перетворень та змін на кампусі має стати саме реалізація принципу сервісності у роботі всіх структур Академії та у функціонуванні її кампуса.

Справедливість. Багато інформантів називали цей принцип, маючи на увазі чіткість правил користування просторами кампуса та максимальну доступність цих просторів для різних груп користувачів. Це стосується зменшення перешкод, які мають долати представники спільноти для того, щоб, наприклад, використати аудиторію чи потрапити у спортивну залу, чи влаштувати свій гурток, організацію, регулярні зібрання. На думку респондентів, зараз багато будівель та просторів доступні несправедливо. Іншими словами: вони доступні

лише для певних груп чи категорій людей зі спільноти, проте, як ці категорії розподіляються, інформантам часто незрозуміло. Фактично, реалізація принципу справедливості можлива через створення ефективної та прозорої системи розподілу й менеджменту користування приміщеннями й просторами.

Функціональність, зручність та комфортність. Як вже було сказано вище, для інформантів кампус має відповідати усім потребам, які можуть виникати у спільноти під час користування ним. Отже, він має включати різноманітну інфраструктуру, яка допомагатиме задовольняти різні запити людей, що на ньому перебувають. У цьому контексті інформанти говорили про дуже різні приклади «функціональності» як принципу організації кампуса в контексті як навчальної, так і позанавчальної інфраструктури. Наприклад, багато говорили про наявність спортивної інфраструктури, сервіси, пов'язані з друком, про аудиторії різних розмірів, адаптовані під різні цілі, про багатофункціональні місця спонтанних зібрань та для спільної роботи чи спілкування, про зали для проведення наукових конференцій, про місця для групової роботи і брейнштормінгу, про місця для сидіння по всій території кампуса. Тобто про все те, завдяки чому кампус притягуватиме до себе студентів і науковців та полегшуватиме життя спільноти.

Знов таки, цей принцип тісно переплетений для інформантів з іншими, бо відповідність потребам – це і про загальну зручність та комфорт перебування на кампусі, про забезпеченість базових потреб та загалом про можливість знаходити на кампусі усе, що може знадобитися. Також це і про зручність логістичну: наявність логіки розміщень та поділів приміщень і структурних підрозділів, близькість між собою певної інфраструктури, її об'єднання у відповідні комплекси, якими зручно користуватися. Інформанти багато говорили й про загальну комфортність всередині плаців. Наприклад, про асфальтне покриття, яке має бути знятим і заміненим на зелені зони, газони та мощені алеї для проходу, прогулянок; про відкриття брам та знесення парканів навколо кампуса. На думку респондентів, це впливає на комфортність кампуса. Саме тому покращення функціональності, комфортності й зручності наявних приміщень і просторів має стати першим кроком для подальших змін, щоб кампус почав притягувати до себе спільноту.

Кампус як спільна справа спільноти. Говорячи про принципи, які мають бути реалізовані на кампусі, багато уваги інформанти приділили наявності спільної візії кампуса та його компетентному плануванню. Інформанти згадували про необхідність забезпечити логіку групування та розміщення просторів задля максимальної їхньої доступності для всієї спільноти. Йшлося також про дотримання й втілення загальної ідеї, про бачення спільного розвитку та про те, аби це бачення обов'язково було спільним та усі підтримували рух до його досягнення. У цьому контексті респонденти також вужче розкривали їхнє розуміння дотримання принципу наявності спільної візії: вони говорили про необхідність забезпечення принципу репрезентативності. Тобто, щоб на кампусі було візуально видно та відчувалося, що він належить спільноті. Наприклад, за наявністю певних просторів, якими користуються студенти, викладачі, співробітники чи адміністрація може бути видно, що кампус справді репрезентує інтереси усіх груп і учасників спільноти. На думку інформантів, потрібне спільне бачення та планування стратегії розвитку та змін на кампусі, які спільнота підтримує. Для дотримання цього генеральний план розвитку кампуса має містити

визначення всіх груп користувачів кампусом, розуміння їхніх потреб на ньому та шляхи забезпечення цих потреб.

Стилістична цілісність. Респонденти також багато говорили не лише про спільну візійну складову планування кампуса, а й про спільний стиль у цьому плануванні. Про це багато згадували раніше, у розмові про найперший крок для змін. Відповідно, респонденти багато говорили про принцип цілісності: спільний для усіх просторів архітектурний стиль (або спроба максимального наближення до цього), вибір кольорів та загального зовнішнього вигляду. Це, на думку респондентів, впливає на естетичність, «образ кампуса», який таким чином створюється – спільний для усіх просторів, обох містечок. Естетичність деякі респонденти виділяли у окремий важливий принцип, який впливає на привабливість кампуса. Це про візуальну складову архітектурного планування.

Технологічність, сучасність та екологічність. Респонденти говорили про ці принципи як окремо, так і в поєднанні, яке має стати принципом впорядкування кампуса. Технології та сучасність поєднуються у наявності всієї необхідної техніки, яка уможливорює дистанційне чи змішане навчання на кампусі. Це також стосується електронного документообігу або наявності потрібних технологічних сервісів у будівлях кампуса. Технологічність та екологічність стосуються прагнення організації кампуса як «зеленого» і «сталого». Наприклад, респонденти згадували про рух до принципу «zero net energy», про зменшення теплових островів, заміну покриття з асфальтного на природне (що теж впливатиме на випромінюване тепло), збільшення кількості тіні та зелених зон. Також деякі респонденти тут згадували про збільшення біорізноманіття, підвищення обізнаності щодо використання води, менеджменту відходів та вторинної сировини, про енергоефективність. Для інформантів все це – важливі показники того, що кампус є сучасним, відповідає викликам і потребам сьогодення, світовим цінностям і трендам.

Поєднання «старого і нового» на кампусі. Інформанти багато говорили про бажання та потребу більшого врахування нашої історії як певної «античності», того, що ми поважаємо, що залишається духом нашого університету в плануванні розвитку кампуса. Водночас, на їхню думку, це не має ставати перешкодою для технологічності, проведення ремонтів. Багато говорили про те, що «старе» має лишатися у вигляді зовнішньої оболонки для місць і будівель, які є історичними пам'ятками. Деякі респонденти говорили про необхідність прагматичного погляду на поєднання старого та нового. Тобто університет має залучити архітекторів та експертів, які допоможуть максимально розширити функціональність і технологічність кампуса без шкоди для історичних будівель. Це також дозволить відкривати їх для громади міста як привабливі цікавинки Києва. Тут наводили приклад Староакадемічного корпусу. Ті будівлі, які не є історичними чи архітектурними пам'ятками, можуть бути змінені під спільну стилістику університету для досягнення цілісності.

Тож бачимо, що у питаннях поєднання нового та старого респонденти знову багато говорили про цілісність стилю, єдність розуміння побудови та відбудови кампуса не як окремих будівель, відірваних одна від одної, а як єдиного комплексу, який має максимально зберігати свою історично-культурну цінність. Який має одночасно нагадувати про історію, її тяглість, але при цьому бути до-

мом для сучасного університету, який приваблює студентів та викладачів. Інформанти були свідомі того, що різкі чи кардинальні зміни зовнішнього вигляду всіх будівель навряд чи буде можливо впровадити через складність процедур та ставлення людей до реставрацій та відбудов. Проте все ж сподівались, що певні роботи з уніфікації стилю та реставрації, перебудови чи відновлення буде можливо зробити (або хоча б закінчити вже розпочаті проекти). Інформанти говорили про потребу нового бачення такого поєднання, про те, що слід знайти нові сенси, «фішки», які відрізнятимуть НаУКМА, підкреслять тяглість історії Академії та зроблять цю історію «родзинкою», а не тягарем. Фактично бачимо, що така стилістична єдність й цілісність має відбивати ідентичність Могилянки.

Відкритість кампуса до зовнішнього світу

Важливою характеристикою кампуса є його відкритість для людей з-поза університетської спільноти. І хоча певною мірою відкритість до « гостей » (від майбутніх абітурієнтів до гостей лекторів) закладена в самій природі закладу вищої освіти, ступінь цієї відкритості визначається спільнотою. Якщо говорити про відкритість як про ключовий принцип, то інформанти насамперед говорили про відкритість у буквальному – фізичному сенсі. Наприклад, зазначали про бажання позбутися парканів, відкрити доступ до просторів, зробити кампус видимим з вулиці.

Всі, з ким наша команда спілкувалась в межах інтерв'ю, погодились, що принаймні якась частина кампуса має бути відкритою, що свідчить про важливість відкритості як однієї з ключових бажаних характеристик містечка незалежно від статусу респондента в університеті. Мова йшла про те, що у НаУКМА можуть бути як відкриті простори з вільним / публічним доступом – наприклад, самі плаці («вуличні простори») чи окремі (історичні) будівлі, так і суто навчальні чи офісні корпуси, які зазвичай будуть недоступні для людей з-поза спільноти (за винятком окремих дозволів чи за спеціальних обставин тощо). При цьому відкриті / публічні простори будуть грати роль туристичних чи громадських центрів. Водночас майже у всіх були уточнення, які визначали межі цієї відкритості, про що йтиметься нижче.

Розмірковуючи над **перевагами**, які створює відкритість для університету, один з респондентів зазначив, що принаймні часткова відкритість є «**можливістю передати дух Могилянки частині людей**» (експерт5). Дещо вужчою, але подібною до цієї, є думка про бажання потенційних абітурієнтів «**подивитися майбутнє місце навчання**» (експерт1). Зрештою, фізична відкритість для людей з-поза спільноти, на думку одного з респондентів:

«Це додатковий імідж Могилянки, безкоштовний. Нам не потрібно платити комунікаційникам, писати пост в Фейсбуці, змушувати когось лайкати чи ставити на рекламу. Це сарафанне радіо дасть більше ефекту ніж щось інше» (адмін5)

Що саме має бути відкритим

Очікувано, думки респондентів щодо конкретних приміщень або просторів, які мають бути відкритими, розділились.

Лише кілька інформантів, два з яких є деканами, вважають, що відкритим має бути [майже] все:

«Все повинно бути відкрите для бажаючих. Ну, так прийнято в світі. Університет – це місце, куди кожен може зайти, за виключенням тих спеціальних лабораторій... А такі загальні простори повинні бути доступні, вони повинні бути привабливі з точки зору оформлення» (адмін6)

«Мені важко уявити, які простори мали б бути категорично закритими. Наприклад в освітньому процесі, я, ... наприклад, тішуся, коли до мене на лекції приходять представники з інших навчальних закладів» (адмін5)

«Відкритим має бути все, що не має підстав бути закритим з міркувань або якогось... інтелектуальної власності, або потреби навчального процесу, або, ну, мабуть, бухгалтери не будуть дуже раді...» (експерт4)

«Мені важко уявити, які простори мали б бути категорично закритими. Наприклад в освітньому процесі, я, ... наприклад, тішуся, коли до мене на лекції приходять представники з інших навчальних закладів» (адмін5)

Цікаво, що, навіть схвалюючи досвід закордонних університетів, окремі респонденти висловлювали сумніви щодо необхідності запровадження такого ж рівня відкритості у нас:

«Зарубіжні університети відкриті, туди можна просто зайти, в парк гуляти можна, ну не повністю може відкриті, іноді відкриті частково, іноді відкриті в будні, закриті у вихідні, по-всякому. Не впевнена, в нас було багато історій про пограбування, тому я не знаю, наскільки зараз доречно відкривати, особливо щоб абсолютно для всіх...» (адмін7)

Ба більше, один з респондентів, який також поділяє сумніви щодо необхідності повної відкритості для кампуса НаУКМА, висловив думку, що такий підхід не є чимось, що суперечило б цінностям університету:

«У мене ніколи не було жорсткого уявлення про те, що кампус – це має бути відкрита територія. Можливо, і ні. Я чесно скажу, це не суперечило б якимось моїм цінностям, уявленням про могилянську спільноту, якщо на вході до кампуса є певний контроль. Я не вважаю, що це є обов'язково погано» (адмін10)

Двоє респонденток погодились з доцільністю відкриття кампуса для певної мети: наприклад, на День відкритих дверей або з нагоди певних свят:

«Звичайно, відкритими мають бути ті простори, які ми хотіли би зробити публічними і які в інтересах університету представити широкій публіці. От, наприклад, все більше і більше абітурієнтів хочуть подивитися, де вони будуть навчатися, їхні батьки хочуть подивитися, що це за місце» (адмін4)

«А якщо ми кажемо про якісь свята, чи ... дні відкритих дверей – ну то на ці дні можна просто відкривати прохід – і все нормально» (адмін7)

Водночас як вже згадані респонденти, так і ті, хто не висловив однозначної думки щодо відкритості / закритості кампуса загалом, говорили про певні **принципи, які мають лежати в основі відкритості** Могилянки:

- необхідність розрізнення «своїх» та «чужих»:

«Я вважаю, що має бути відкрите все. Й майже всюди повинні мати доступ усі, хто хочуть. Але є одне «але». Ми повинні мати можливість розрізняти, хто наш, хто не наш, й дуже чітко це розуміти. Робиться це дуже просто – запровадженням єдиної картки, яка дає можливість заходити й щось робити» (адмін5)

- «закрита відкритість», що передбачає відкриття кампуса з одночасним закриттям вільного входу в корпуси (адмін11);
- відповідність функціональній залученості:

«Я б в жодному разі його [кампус] не закривав, але я би не відкривав по принципу відкрити для всіх, просто аби відкрити. Якщо ти можеш проводити певні будні дні, певні івенти, зустрічі, все що завгодно, тоді звичайно він має бути відкритим, але тоді він має бути відкритим по принципу функціональної залученості: не просто хто хоче, той приходить» (експерт5)

- єдина регуляційна логіка (експерт2).

Історична частина – для всіх?

Найбільш популярною серед респондентів була теза щодо необхідності відкриття для всіх охочих тієї частини університетського містечка, яка представляє найбільшу історичну цінність:

«Все ж таки на 1-й плац, я вважаю, важливо, щоб люди могли прийти і подивитися на культурну спадщину. Це не просто культурна спадщина Могилянки, не просто культурна спадщина Києва... Це величезний пласт культури України, і я вважаю, що українці мають право, скажімо, до нього доторкнутися, відчути ці речі» (адмін10)

«Є територія оцієї історичної пам'ятки, на яку ... має бути забезпечений доступ громади. Тобто це включає в себе сад біля митрополитичого будинку (йдеться про будинок настоятеля – прим. авт.), двір староакадемічного корпусу..., територію, умовно, цього монастиря, тобто його руїн, території археологічної пам'ятки...» (експерт2)

«Староакадемічний корпус... буде такий якір, який буде приваблювати людей. І саме там, мені здається, мали би бути представлені, якщо не повністю, то хоча б частково, як такі гачечки. Найцінніша, доступна для публіки частина нашої бібліотеки, музейні експозиції. Не конче весь музей... Може, краще, якщо вона [картинна галерея] буде в Староакадемічному. Доступніше для людей... на Контрактовій площі...» (адмін11)

Також значна кількість респондентів звернули увагу на практично нереалізований станом на зараз **екскурсійний потенціал історичної частини кампуса**:

«Ми – місце з величезним туристичним потенціалом, яке обов'язково потрібно враховувати і розвивати. Це пов'язано з безбар'єрністю, з доступністю, з інфраструктурою» (адмін11)

«Водити екскурсії можна скрізь – просто треба узгодити графік. Я думаю, що цікаво було б по першому корпусу провести екскурсію... Багато хто хоче в напівкруглий зайти подивитись, бо він такий незвичайний, зайти в Староакадемічний, пройти до сонячного годинника, подивитись там і прийти на плац... Це була б така велика екскурсія на декілька годин» (адмін8)

Один з респондентів наголосив, що такі екскурсії містечком мають проводити екскурсоводи саме з Могилянки:

«Можуть навіть водити екскурсії цілі по кампусу. До речі, я би зробив стосовно цього ...умову, що в межах кампуса екскурсії водять тільки наші співробітники... По-перше, професійніше буде...сама екскурсія... По-друге, жодний зовнішній екскурсовод не може знати наших внутрішніх особливостей, цікавинок» (адмін3)

В цьому контексті також кілька респондентів згадали і про **музей НаУКМА**, який розташовується в Будинку Галшки Гулевичівни:

«Так само музей: мені здається, це місце, яке має бути доступним для всіх, тому що в Могилянки дуже багата історія, в Могилянки є що показати» (експерт1)

Місце для харчування: ексклюзивне чи інклюзивне?

Другою за частотою прямих згадок респондентів локацією є їдальня. В цілому всі, хто говорив про їдальні, допускають можливість доступу людей з-поза Академії. Ба більше, більшість виступає за те, щоб їдальня була відкрита для

всіх охочих весь час. Проте респонденти визнають необхідність певних особливостей роботи такої їдальні, які б враховували специфіку функціонування на території університету: наприклад, знижки для студентів або пріоритет членам/киням спільноти під час великої перерви.

«[Їдальні відкритими] я б зробила. Знову ж таки якщо схилитись до наших колег з УКУ, для студентів у них є спеціальні знижки. Всі хто заходять ззовні – платять повну ціну. Мені здається, це дуже класна програма лояльності для студентів, яка буде їх заохочувати їсти в Могилянці, а не десь деінде» (експерт1)

«[Їдальні бути відкритими] в повному ідеалі, мабуть, так, але в часи великої перерви, мабуть, якісь мають бути пріоритети для КМА, тому що, ну, за пів години ти не маєш великого вибору» (експерт4)

Водночас одна з респонденток висловила думку, що могилянська їдальня має працювати першочергово для спільноти КМА і бути відкритою для інших лише у визначені години:

«З приводу їдальні, я, наприклад, навпаки б казала, що вона має, якщо в нас дуже обмежені можливості ... насамперед обслуговувати спільноту і бути, наприклад, загальновідкритою тільки якісь певні години» (адмін9)

Також один з респондентів звернув увагу на **концептуальний вимір такої відкритості закладу харчування на території університету, який, на його думку, може слугувати точкою зв'язку між Могилянкою та зовнішнім світом**. Проте, аби виконувати цю роль, таке місце повинне мати більш продуманий дизайн, ніж, наприклад, сьогодні має кафе «Трапезна», розташоване у третьому корпусі НаУКМА.

«Мала б бути якась точка, де Могилянка спілкується з зовнішнім світом і ... світ про неї дізнається... Це може справді бути якась ... кафешка, але точно там має бути перепридуманий дизайн, тому що ... така трошки стайня, яка там є зараз (йдеться про Трапезну – прим. авт.), це, мабуть, не той меседж, який Могилянка несе світу, Києву, Подолу» (експерт4)

«Вікно в Могилянку»: КМЦ, конференц-простір, спеціальний відкритий офіс

Серед тих, хто в контексті питання відкритості згадував **Культурно-мистецький центр (КМЦ)**, всі погодились, що місце, де проходять різні культурні події, має бути відкритим для всіх охочих:

«Мені здається, що міг би бути якийсь івент-майданчик, майданчик для проведення подій. Це міг би бути теоретично Культурно-мистецький центр або якийсь інший майданчик, де доступ міг би бути, скажімо, полегшений, тому що там проводяться події» (адмін10)

Також один з респондентів озвучив позицію, що в університеті повинен функціонувати **конференц-простір**, доступний для проведення подій як могилянців, так і людей з-поза спільноти. Цікаво, що цей же інформант наголосив на історичній укоріненості такого простору:

«Має точно бути простір, який відкритий, наприклад, для проведення якихось публічних активностей ... прес-конференцій, дискусій... Це все ж таки університет... І зрештою... Могилянка має історію дебатів ... з 17-го століття. Тобто оці всі штуки, мабуть, теж мають бути частиною бренду» (експерт4)

Серед інших просторів, які б за своєю природою мали бути відкриті для всіх, один з респондентів назвав спеціальний **«visiting center»**, куди б могли прийти потенційні абітурієнти або інші зацікавлені у якійсь формі взаємодії з університетом:

«Людина... просто має розуміти так: тут вони вчаться – але мені ще туди рано, тут хтось працює – мені це не цікаво, а ось цей візитинг центр, умовно кажучи, там якийсь welfare-офіс, щось інше, от там-от мені розкажуть, покажуть те, що мені треба» (експерт4)

Бібліотека

Кілька респондентів мали міркування щодо бібліотеки. Так, одна з респонденток виступила за відкриття доступу до могилянської бібліотеки (ймовірно, йдеться саме про Бібліотеку ім. Тетяни та Омеляна Антоновичів), аргументуючи свою позицію тим, що місія НаУКМА стосується не лише університетської спільноти, але й всього суспільства. Водночас інша респондентка виступила проти такої ідеї, оскільки, на її думку, це є «сакральним, ексклюзивним» місцем для могилянців.

«Якщо бібліотека наша має можливість обслуговувати не тільки ... спільноту університету..., а всіх охочих, тоді, звичайно, бібліотека мала би бути відкритою. Ми ж тут просвітницьку місію велику в суспільстві виконуємо» (адмін9)

«Але бібліотека, ти маєш бути студентом Могилянки, тому що так само в корпоративній угоді, наприклад, прописувалися, що там пожиттєвий доступ до бібліотеки людей, які були в спільноті... Сакральним, ексклюзивним місцем ...[для тих] хто причетний до Могилянки якось» (експерт1)

Безпекові обмеження

Варто зазначити, що всі відповіді щодо відкритості кампуса, викладені вище, стосувались режиму відкритості мирного часу. Зокрема, деякі респонденти прямо говорили, що в умовах війни обмеження відкритості є необхідними:

«Все, що ми говоримо, безумовно, ми говоримо про мирні часи, тому що війна, мені здається, накладає додаткові обмеження. І я за те, щоб у нас під час наших воєнних станів, воєнного стану, все ж таки, наш кампус не був відкритим. Він повинен бути закритим для всіх, крім могилянської спільноти» (адмін4)

Також один з респондентів наголосив на **необхідності поєднання відкритості з принципом безпечності**, незалежно від воєнного стану.

«З відкритістю, я вам казав, що це пов'язано зокрема з безпечністю. Тобто відкритість сама по собі, звісно дуже добре, але без безпечності вона одразу втрачає свою цінність» (адмін1)

Тож, підсумовуючи заочну дискусію респондентів щодо питання відкритості, можна сказати, що більшість респондентів виступає за відкритість кампуса НаУ-КМА в тій чи тій формі. До таких локацій, які мають бути доступними не лише для спільноти університету, респонденти віднесли історичну частину першого плацу, Культурно-мистецький центр та інші передбачені для публічних подій або візитів простори, а також, з певними обмеженнями, їдальні. Водночас важливим є поєднання принципу відкритості з безпечністю університетського містечка. Мають бути розмежовані загальнодоступні простори та ті, що залишатимуться для використання лише співробітників та студентів.

Заходи та засоби безпеки на кампусі

Логічно пов'язаною з попереднім питанням відкритості є тема безпеки на кампусі та тих заходів, які могли б достатньою мірою її забезпечити. Багато респондентів, відповідаючи на загальне питання про принципи, яким має відповідати університетське містечко, згадували про безпеку, що свідчить про **актуальність безпекових потреб**.

Хоча більшість респондентів не вдавались у деталі щодо того, чому для них кампус не є безпечним, проте одна з респонденток навела низку причин: від численних випадків пограбувань до поганого освітлення та недостатньої якості роботи охорони:

«Не почуваюся дуже безпечно. Тобто, я, наприклад, можу собі там, ніби, зачинитись у викладацькій, але все одно потім йти по коридору, бо погане освітлення, бо немає якихось таких, ну, ставлять ще кнопки термінового виклику, які теж корисні для людей, якщо у вбиральні щось трапилося, люди, буває, підслизнулись» (експертб)

«І це не тільки крадіжки, низку людей грабували, в мене особисто й верхній одяг, в нас з професора комп'ютер з-під носа, ну, тобто, в Могилянці була велика історія грабунку. ... В нас ретельно не перевіряє охорона документи – може хто завгодно зайти. Це добре, з одного боку, але з іншого – ти себе не почуваєш в безпеці на робочому місці, особливо в неробочі години» (експертб)

Один з респондентів наголосив на тому, що всі **заходи безпеки на території університетського містечка повинні слідувати єдиній логіці, бути уніфікованими та проговореними** всередині спільноти:

«Щоб ми ... виходячи ... з однаково зрозумілих підходів до того ставились, в тому числі і до безпеки... хто кого випускає, не випускає, пропускає, як це налаштовано, хто, де, як, чому ці двері зачинені або чому вони відчинені» (адмін1)

Як приклад такого системного підходу, один з респондентів запропонував **функціональний поділ приміщень** на *front-office* та *back-office*:

«Кадри, бухгалтерія, всі необхідні архіви, все решта повинні мати ступені захисту, допуску і подібного... З іншого боку, бібліотека ..., аудиторний фонд, в тому числі той, який можна орендувати..., візитівки, особливо в плані реконструкції ..., вони якраз мали би навпаки привертати... Запровадження систем безпеки – це інтегрована частина цього розподілу функціонального, який є там *front-office, back-office*» (експерт4)

Серед інших ідей концептуального рівня, озвучених респондентами, можна назвати пропозицію організувати певні обмеження через просторово-ландшафтні рішення замість адміністративних перепон:

«Має бути ... брама, огорожений простір, але в принципі, будь-яка людина може зайти в цю огорожу. Тобто, умовно, у нас прибраний контролер чи перепона на цьому вході... Був такий концепт з першим плацом, що брама була закрита, але була хвіртка, така прохідна, як ми говорили, біля – і будь-яка людина могла зайти... Оці бар'єри вони мають мати таке просторово-ландшафтне, архітектурне, тобто фізичне вирішення, ніж там якась система адміністративних перепон» (експерт7)

Також кілька респондентів наголосили, що **у плануванні кампуса необхідно враховувати комплексність поняття безпеки**, зокрема пожежну безпеку, безпеку під час ракетних обстрілів, убезпечення від сексуального насильства:

«Я би дуже хотів, щоб у нас були якісь... інструктаж з техніки безпеки для тих же такий першокурсників, він має бути. Ну, і для людей, які користуються кампусом, так само. ... Але більше для мене тут якраз про пожежну безпеку і про зараз тим більше про схеми, маршрути евакуації... Люди мають розуміти, як їм діяти. Це не стільки навіть про сам кампус фізично, скільки про те, як з цим кампусом працювати» (адмін10)

Важливим є й облаштування укриттів на території кампуса, які будуть пристосовані до різних викликів і наслідків, пов'язаних із обстрілами.

Що ж стосується конкретних заходів безпеки, то йшлося про:

- **систему відеоспостереження:**

«Всеосяжне відеоспостереження [зробити, аби забезпечити безпеку], ну ясно, що не в туалетах, але щоб у нас не було мертвих зон, при чому якісне відеоспостереження, яке дозволить встановлювати деталі, в тому числі в негоду чи як мінімум в темний час доби» (адмін1)

- **антикрадіжні ворота:**

«Якщо кафедри, лабораторії, якби вони достатньо поіклувалися про збереження своїх, так би мовити, цінностей, це ж не важко зробити. На той же самий комп'ютер чи мультимедійний [проєктор] наклеїти штрих-код, а на виході поставити арку. Все [підвищення безпеки]» (адмін3)

- **покращення роботи охорони:**

«Охорона має ... зрозуміти, що вони не про непуцання, а про те, щоб тут все було безпечно» (експерт4)

Окремо ми запитали респондентів про їхнє ставлення до запровадження системи **електронних карток / перепусток**. **Абсолютна більшість висловила позитивно** щодо такої ідеї, хоча були й респонденти, які мали певну долю скепсису.

«Система електронних перепусток або електронних ключів має входити в оцю систему діджиталізації університету. І мені здається, що це наскільки вже є нормою не в нас, а в інших країнах і університетах» (адмін9)

ве рішення, звичайно. Якби воно зараз було у нас уже запроваджене, нам було б значно легше дотримуватись правил безпеки і під час ковіду, і під час воєнного стану, і так далі. Про це треба дбати і думати, і я думаю, що це реально» (адмін4)

Навіть ті респонденти, які однаковою мірою погоджувались з необхідністю введення електронних карток, акцентували увагу на **різних функціях** такої системи:

- розрізнення «своїх» та «чужих»:

«Це не означає, що треба ставити турнікети, через які не можна перелізти. Можна просто запровадити політику, коли при вході в будівлю, усі працівники, усі студенти повинні підходити до охоронця й пікнути цією карточкою. Якщо на перших початках люди цього не роблять, охоронець буде делікатно про це нагадувати. Відповідно, ми відразу відсіюємо, хто свій, хто чужий» (адмін5)

- обмеження доступу до корпусів:

«Відкрити його [кампус] можна за рахунок величезних інвестицій в пропускну систему, електронні картки... В корпус можуть заходити тільки ті, в кого є перепустка. Або є авторизована людина, яка тебе проведе і відповідає за тебе» (адмін11)

- адміністрування використання приміщень та просторів:

«Це не називається перепустка. Перепустка це коли є така штука, яка тебе впускає або ні. А контроль доступу це ще й з розкладами. В тебе в розкладі пара в цій аудиторії, і ти можеш відкрити ці двері тільки в той час, коли пара. І це доволі просто робиться. І так не треба буде брати ключі в охорони» (адмін8)

Кілька респондентів, які загалом вважають запровадження електронних карток з різним рівнем доступу хорошою ідеєю, висловили сумніви щодо того, як ця новація буде сприйнята студентами:

«Можливо, така система навпаки створила б певне відчуття, якраз таки, закритості. Тобто, з одного боку, так, вона ніби дозволяє доступ, але коли перед тобою є бар'єр, для обходу якого тобі потрібно щось купити, прикласти, якусь магнітну картку або QR-код, або щось таке – це в тебе все одно створює відчуття, що тут потрібен якийсь режим доступу. Чи має він бути для всіх аудиторій, для всіх приміщень? Для всіх – точно ні. Для якогось пулу приміщень, які потребують, скажімо так, більш надійного захисту, можливо, якісь серверні кімнати, можливо, якісь окремі адміністративні приміщення, тоді можливо» (адмін10)

Серед викликів, які несе в собі запровадження такої системи, кілька респондентів зазначили питання вартості встановлення та адміністрування, надмірно велику кількість електронних замків:

«Мені здається, що це є досить дорого. Тобто, це не є щось, напевно, з чого варто починати. Тобто, до цього, можливо, можна прийти в довгостроковій перспективі. Але враховуючи, мені здається, скільки коштує менеджмент цієї системи, постійне її операційне врядування, видача цих перепусток» (експерт2)

«Якщо брати другий плац, то картка з Волоської, картка з КМЦ... Я вже не кажу про те, що от я в четвертий [корпус] заходив, назустріч мені 10 людей пройшло. Там відносно вузькі [двері] – і що, це кожен буде пікати?» (адмін1)

Деякі інформанти також зазначили про своє побоювання, що на запровадження систем перепусток чи пропусків почне сильно впливати людський фактор і принципів відкритості й доступності буде складно дотримуватися навіть там, де це потрібно.

Отже, бачимо, що питання забезпечення безпеки на кампусі лишається актуальним та потребує вирішення при планування подальшого розвитку університетського містечка. Оскільки безпека є комплексним поняттям, то і відповідь на безпекові виклики має бути комплексною: від належного освітлення до покращення роботи охорони, встановлення відеоспостереження та запровадження системи електронних карток з різним доступом.

Доступність та інклюзивність: необхідні зміни

Від зовнішньої відкритості кампуса та безпеки логічно перейти до обговорення внутрішньої відкритості або доступності та інклюзивності. Тут ми говорили під час інтерв'ю про доступність як відкритість для усіх членів спільноти (і про використання просторів, і про зрозумілість переміщення між просторами та можливість ці простори використовувати) та про інклюзивність – для відкриття можливості користуватися кампусом людям з особливими потребами.

Почнемо з напроцуд важливого питання і планування, і функціонування кампуса – внутрішньої доступності або, як деякі респонденти це назвали, зручності. Відкриття брам, проходи між першим та другим плацом, встановлення та робота ліфтів – всі ці питання час від часу турбують спільноту Могилянки.

Для початку ми просили оцінити те, наскільки зараз на кампусі реалізовано принцип доступності. Для більшості інформантів він пов'язаний з такими речами як справедливість, зрозумілість та прозорість розподілу й використання просторів і приміщень та зручність пересування територією. Загалом, на думку інформантів зараз цей принцип не дотримується – тобто доступність оцінюється в цілому незадовільно. Переважна більшість інформантів багато говорили про паркани та закриті брами чи переходи як про проблему. Все це закриває простір кампуса, зменшуючи його доступність не тільки назовні, але й для могилянців.

Щодо використання просторів та пересування, то кілька людей говорили, що сьогодні основний принцип менеджменту просторів – це недовіра. Загалом обговорення зосереджувалося навколо зарегламентованості використання

просторів кампуса, неможливості їх використовувати, коли є така потреба. Респонденти також говорили про наявність неформальних практик, які часто не дозволяють розширити чи покращити доступність. Наприклад, коли люди, які працюють на кампусі (коменданти, охоронці) створюють власні правила доступу до певних просторів, будівель, проходів, які є незрозумілі та ніде не є прописаними. Все це, на думку більшості респондентів, створює великі проблеми у доступі до просторів серед спільноти. Як приклад тут наводили ворота з Іллінської, які часто відчинені для машин, проте коли там намагаються пробігти студенти, щоб потрапити в бібліотеку, охоронці їм забороняють це робити і треба проходити довший шлях через перший корпус, якщо не вийде домовитися з охоронцем. На думку респондентів, такий сильний вплив людського фактору на доступ до просторів – це погано. Для майже всіх наших інформантів доступ до просторів для спільноти має бути чітко визначеним та не залежати від настрою чи бажань окремих співробітників. У якості рішень пропонували насамперед автоматизацію доступу за рахунок електронних карток-пропусків, що на думку респондентів, мало б зменшити вплив людського фактору та спростити отримання доступу до приміщень.

Подібно до відповідей на питання про відкритість, кілька респондентів говорили про базові принципи та складові доступності університетського містечка, зокрема:

- **ретельний попередній аналіз просторів на предмет доступності:**

«Це треба йти і кожен кут дивитися, тільки таким чином» (адмін1)

- **зменшення закритості та зрозумілість обмежень:**

«Зменшити, знову ж таки, оцю закритість усіх приміщень і збільшити доступ студентів до них. Тому що якщо в цих стінах ніхто не буде з'являтися, який сенс кампуса як явища...» (експерт1)

«Доступність для спільноти – це, ... перше, змінити підходи на рівні безпосереднього адміністрування корпусів... Це політика обмежень, щоби раптом щось не сталося. ... Ну, що це за, я навіть не знаю, конспірологічно-фаталістичний сценарій, що двері 7-го корпусу, у який ти заходиш через чергових охорони, що отам якщо студент пройде через ці двері, то відкриється брама пекла. Ну, просто що це за ідіотизм, я дуже перепрошую, але, ну, я не розумію» (адмін10)

- **залучення студентів до змін використання простору:**

«Запускати студентів, робити тимчасові місця для сидіння, лежання... Совайте, шукайте закапелки. Люди самі підкажуть, де потрібно в просторі поставити акценти» (адмін11)

- **зменшення бюрократизму у використанні просторів та приміщень:**

«Мабуть, бюрократія здорова якась має залишатись... Але ці моменти бажано цифровізувати... Наприклад, якщо є якісь викладачі, яким потрібно скористатись аудиторією... Мають бути якісь більш здорові політики доступу. Людина, от вона є викладач чи викладачка, і у неї є посвідчення працівника Києво-Могилянської академії: показала – отримала ключ, вперед. ... Тобто для чого за підписом на студентську подію, особливо внутрішній захід, бігати за підписом, бо навіть коли у нас в електронній формі? Ну, для чого постійно треба смикати, чекати погодження президента, віце-президента?» (адмін10)

- **цифровізація адміністрування приміщень:**

«Зробити додаток, в якому буде все про Могилянку... і один з цих підпунктів... – бронювання приміщень і повністю карта приміщень, які в нас є... От якби в нас був якийсь реєстр цього всього, чим ми можемо користуватись, це б значно спростило життя студентам і викладачам» (експерт1)

Що ж стосується конкретних проблем, про які згадували респонденти, то найбільш обговорюваним було питання **з'єднання першого та другого містечок** (плаців):

«Перше, друге містечко розділені. Ну, ще Волоська вулиця – це пів біди. Хоча, в принципі, можна було б на майбутнє зробити просто ці галереї-переходи ... на рівні другого поверху, об'єднавши всі корпуси» (адмін3)

«Перше, це, безумовно, з'єднання другого плацу з першим, тобто це вхід через ось цей морг door і ворота зі Сковороди... Якщо ми робимо Будинок настоятеля... то там має бути передбачено якийсь прямий прохід на другий плац. Це треба зробити, причому не через корпус, а десь поруч з ним...» (адмін1)

Другим за частотою згадок заходом, який, на думку респондентів, мав би покращити доступність кампуса, була **заміна або демонтаж дверей**:

«Заміна дверей, щоб вони нормально відкривались й закривались да, щоб вони, можливо, були розсувними» (адмін1)

«Мене вбивають двері між 4 корпусом і КМЦ. Там навіть металошукач стоїть з часів штаба Ющенка...» (адмін1)

Серед інших заходів також згадували:

- демонтаж воріт / паркану біля Бібліотеки Антоновичів:

«Ідеш до бібліотеки з цим парканом непанятним, нашо він там взагалі стоїть, щоб шо... я б його просто прибрала» (експерт1)

- відкриття проходу з території біля 10 корпусу на територію лікарні:

«[щодо проходу через морг] якщо вже стільки мітингу проти цих воріт про те, що оце от лікарня і компанія мали би бути частиною спілкування університету з містом..., тоді логічно мати оці от всі замість хвірточок-каліточок просто легітимні входи» (експерт4)

Інклюзивність як складова доступності

З відповідей респондентів видно – а деякі прямо про це говорили – що концепція доступності включає і забезпечення **інклюзивності**.

Інформанти негативно оцінювали стан дотримання цього принципу зараз. Наприклад, згадували історію, як студента з інвалідністю його тато мав піднімати на руках до аудиторії по сходам, аби студент міг потрапити на навчання. Говорили і про входи чи двері, і про пороги, сходи, відсутність ліфтів та пандусів. Респонденти обурювалися тому, що пандуси на кампусі досі не були зведеними (окрім будівлі КМЦ). Ті ж пандуси, що наявні – непристосовані для спокійного користування людиною на колісному візку. Це обмежує можливості розвитку університету: у НаУКМА не можуть навчатися люди з особливими потребами, не можна організовувати навчання для ветеранів (як планував декан одного з факультетів). Ба більше, деякі респонденти зазначали, що НАЗЯВО

може перестати видавати акредитацію програмам, де відсутнє дотримання вимог інклюзивних просторів. Тому **проблема відсутності інклюзивності просторів та будівель Могилянки є нагальною, на думку респондентів, і потребує вирішення**. Для більшості наших інформантів – це базова потреба та принцип, який має забезпечуватися університетом.

Очевидним викликом у реалізації заходів з підвищення інклюзивності для Києво-Могилянської академії є історичність більшості будівель на кампусі. До того ж, проблема полягає не лише в тому, що вони будувались в ті часи, коли забезпечення безбар'єрності не було пріоритетом, але і в складності адаптації цих будівель під сучасні вимоги.

«Мені весь час пояснювали, що це [неможливість створити інфраструктуру для забезпечення інклюзивності] пов'язано із тим, що це історичні будівлі...» (адмін9)

«У нас 10-11 пам'яток історії та архітектури. Перебудовувати, прибудовувати нічого не можна» (адмін11)

Ба більше, ті будівлі, які збудовані в радянський час, також не пристосовані для людей з особливими потребами:

«В четвертий корпус заходиш – там вузький прохід, там дуже незручні сходи і на початку для того, щоб пройти на перший поверх, ти все одно маєш ці сходи подолати» (експерт1)

Рекомендації респондентів включали як застосування певних підходів, так і реалізацію конкретних заходів. Зокрема, один з випускників зазначив, що розв'язання питання підвищення інклюзивності кампуса лежить винятково в технічній площині – **залученні фахівців, які проаналізують** відповідність містечка принципам інклюзивності **та запропонують готові рішення**:

«Є люди, архітектори, які займаються інклюзивністю. Є цей довідник безбар'єрності. Люди з експертизою, до них можна звернутися. ... На це є відповіді. ... І це не простір для моєї експертизи, це не простір для експертної думки, а це простір для технічного рішення. Просто треба взяти це і зробити» (експерт3)

Не менш важливим для забезпечення сталого поступу в питанні інклюзивності, на думку іншого респондента, є **створення координаційного органу** в НаУКМА, який спеціалізувався б не лише на інфраструктурних питаннях, але й формував відповідні політики:

«Нульовий крок — це, власне, формування органу..., який буде ці питання тримати в полі зору і буде працювати над політиками, які стосуються інклюзивності. Тому що інклюзивність кампуса — це не лише його фізичний вигляд. ... Має бути орган, який, розробляє певні ці політики, і деякими політиками ми можемо, ну принаймні тимчасово, якісь питання, поки ми не можемо там повністю фізично облаштувати кампус, ми принаймні можемо зробити щось. ... Тобто це якісь організаційні питання, знову ж таки, про те, як працювати з кампусом, а не про сам кампус» (адмін10)

Найбільш згадуваними респондентами заходами або ж інфраструктурними елементами, необхідними для забезпечення інклюзивності університетського містечка, стали **ліфти та пандуси**. Що стосується ліфтів, то тут респонденти висловлювали розуміння неможливості їхнього встановлення всередині історичних приміщень, проте наводили приклади зовнішніх ліфтів як можливої відповіді на цей виклик.

«Якби була там можливість зробити якийсь капітальний ремонт, поставити ліфт, мені здається, треба в КМЦ, тому що як би там не було, в КМЦ найбільша студентська така спільнота і студентський осередок» (експерт1)

«[про зовнішні ліфти] в Європі це знаходять, там робиться якийсь такий напівскляний оцей додаток, зовнішній» (експерт4)

«... [аби створити інфраструктуру для забезпечення інклюзивності] найперше, що треба було би зробити, це пандуси і ліфти ... в усіх корпусах, без винятку» (адмін3)

Друга за кількістю згадок пропозиція стосувалась не фізичного стану кампуса, а правил того, як університетська спільнота його використовує — йшлося про формування розкладу таким чином, аби заняття в групах з тими, хто має особливі потреби, проходили на першому поверсі відповідних корпусів. Проте, як справедливо зазначили деякі респонденти, доступ до аудиторій навіть на першому поверсі деяких приміщень є ускладненим через сходи та потребує сторонньої допомоги.

«Ми переглядаємо весь розклад і всю систему управління аудиторіями для того, щоб ці люди [з особливими потребами] навчалися комфортно... В цьому базова повага до людей» (адмін11)

Кілька респондентів також вказали на потребу мати **спеціальну кнопку** або принаймні номер телефону для виклику співробітника, який би міг допомогти людині з інвалідністю:

«Має бути конкретна інструкція, що якщо біля кампуса є людина, яка пересувається на колісному кріслі, якщо вона зараз без супроводу, то вона може задзвонити за таким-то номером, або тицнути на таку-то кнопку, або щось ще зробити, щоб підійшов хтось з працівниками Могилянки відповідальний і, ну, по суті, допоміг дістатися до аудиторії» (адмін10)

Серед інших заходів, які назвали респонденти, були:

- повне відкриття дверей або заміна вузький дверей на ширші:

«Двері мінять, мабуть, ну це не можливо ось ці вузькі, наполовину закриті двері...» (адмін1)

- демонтаж, де можливо, сходинок та порогів:

«Там, де можна, цю сходинку прибрати, її треба прибрати» (адмін1)

«Всюди, де тільки можна, треба зносити в нуль» (адмін11)

- забезпечення освітлення та встановлення вимикачів з урахуванням особливих потреб:

«Світло, до речі, в коридорах і всюди. Правильне освітлення, правильно розташовані вимикачі – це теж елемент цієї поваги до людей з особливими потребами» (адмін11)

- облаштування інклюзивних вбиральнь:

«Перше, це зробити ці речі, які ми можемо зробити вже зараз, ну, наприклад, подумати щодо облаштування, наприклад, вбиральень. ... Тобто, інколи облаштувати вбиральню, наскільки я бачу, це є менш проблематично, ніж додати якісь конструкції в архітектурні пам'ятці» (адмін10)

- заходи з забезпечення потреб людей з порушенням зору:

«Це те, на що нам потрібно буде більше часу, але що теж реалістично зробити хоча б для основних якихось локацій на кампусі. Значить, шрифт Брайля, звукові сигнали, інколи і певні, там є різні свої нюанси, це речі, які стосуються певних знаків, буквально, знаків, мовно-навігаційних, які мають бути оформлені певним чином, щоб вони були видні для людей з порушенням зору. Це те, що стосується знаків, світла, там є свої моменти загалом» (адмін10)

Як бачимо, серед респондентів є як розуміння проблем, пов'язаних з доступністю та інклюзивністю університетського містечка, так і запит на їхнє розв'язання. Важливо, що, окрім точкових заходів, респонденти наголошували й на необхідності системного підходу до зазначених питань, який би передбачав ретельний аналіз, залучення фахівців, створення координаційного органу та розробку і запровадження необхідних політик.

Навчальна інфраструктура

Наскрізно у відповідях респондентів є думка про нестачу аудиторій загалом, зважаючи на поточне число студентства та досвід останніх років перед пандемією. У цьому контексті є побоювання, що університет не зможе вмістити всіх студентів, якщо і коли очне навчання буде поновлено для всіх у повному обсязі.

«Абсолютно, це відомо, на всіх нарадах ми це говоримо. Їх просто не вистачає, і зараз ми не можемо вивести студентів в офлайн, не вистачає просто» (адмін6)

«Ми вирости, нас п'ять тисяч. Бракує. Не якихось, а в принципі бракує» (адмін7)

Поза тим, інформанти говорили як про потреби чи радше нестачу конкретних типів аудиторій, так і коментували матеріально-технічне забезпечення та стан аудиторій загалом.

Наприклад, специфічним типом аудиторій, якого бракує Могилянці, є **амфітеатр-лекторій**. На думку деяких учасників дослідження, це мають бути окремі простори з відповідним архітектурним та функціональним плануванням. Були й пропозиції щодо того, де саме можна розмістити лекторії-амфітеатри: наприклад, у третьому корпусі (замість спортзалу) чи в хоровій аудиторії першого корпусу або «розширивши» назовні 4-100.

«Таких аудиторій безумовно потрібно мати в кожному корпусі, ну або в якомусь, де [це] можливо. Знаєте, як робили амфітеатром – от такого плану, це безумовно...» (адмін4)

«В Могилянці такого лекторію нема. КМЦ не рахується, бо це не лекторій, а концертний зал. Нам потрібен лекторій, який буде заточений, який буде півколом, який буде зроблений з гарного коричневого дерева» (адмін5)

Наявність таких лекторіїв-амфітеатрів могла б зняти навантаження з інших великих приміщень з іншим початковим призначенням, які «вимушено» використовуються під проведення лекцій (наприклад, приміщення в КМЦ).

«У нас великих аудиторій не вистачає, тому ми лекції іноді читаємо в КМЦ, – в актовій залі КМЦ, – і з цим треба щось робити» (адмін1)

Проте звучала й протилежна позиція – активніше залучати наявні «потужності» під навчальний процес, зокрема актову залу першого корпусу (1-217).

«Актову залу в 1-му корпусі... треба віддати під навчальний процес... Там 200 із чимось місць..., аудиторія 1-217, де є сучасні стільці з парточками» (адмін11)

Для багатьох респондентів питання лекторіїв-амфітеатрів та **великих поточних (лекційних) аудиторій (на понад 100 осіб)** були поєднані, як вже видно з цитати вище. Принциповою різницею у відповідях було те, що якщо про лекторій-амфітеатр просто констатувалась його відсутність та бажання мати хоча б одну таку аудиторію на кампусі, то щодо великих лекційних аудиторій мова йшла радше про їх нестачу у випадку «повного виходу в офлайн».

«В будь-якому разі виходить, що у нас замало поточних аудиторій» (адмін8)

«В першому корпусі 313-та і 318-та. Тут сотка, 101-ша. Та і все. Ну, КМЦ, але КМЦ це ж таке. І так само, як в корпусі, теж першому, оця актова зала 217-та на 100 чоловік... Ну, мабуть, що ні [не вистачає]» (експерт4)

Водночас звучала й альтернативна думка, що освіта рухається до більш інтерактивних форматів навчання, групової креативної роботи тощо, а отже, ефективність та доцільність обладнання великих поточних аудиторій ставилась під сумнів.

«Для більш інтерактивного навчання, нам всім розказують, що світ рухається до спонукання, до творчого пошуку... А відтак, ну, це творчість, відтак це спілкування..., можливість роботи в групах, ну, і відповідно, треба планувати фонди. Тому я, чесно кажучи, не фанат великих поточних аудиторій» (експерт4)

Кілька інформантів також висловили сумнів, що великих лекційних аудиторій потрібно більше, ніж є зараз, з огляду на те, що в Академії не так багато програм, де навчається на потоці більше, ніж навіть вісімдесят студентів. А отже, потрібна оцінка ресурсів і потреб та стратегування не тільки в контексті планування просторів, але й розуміння, які ми програми хочемо розширювати чи об'єднувати, а які – ні, та якою ми хочемо бачити кількість слухачів на наших програмах.

«По-хорошому це питання зростання. Я не вважаю, що ми мали б бути більші, ніж є зараз. Відповідно, це і питання поточних аудиторій. Чому з'являються поточні аудиторії, тому що ми об'єднуємо певні програми» (адмін8)

«У нас навряд чи є багато потоків за сто людей. Можливо, їх і не треба робити.... Якщо в нас немає «за сто» аудиторій, то можливо нам не треба збільшувати програми» (адмін8)

Значна частина інформантів наголошувала, що пріоритетними проблемами є нестача **аудиторій середніх (приблизно на 60 осіб) та «семінарських» (на 30-40 осіб)**. Говорили про те, що саме такі аудиторії найчастіше використовуються у навчальному процесі, і саме їх буде найперше бракувати після повернення всіх до очного навчання.

«Нам не вистачає [аудиторій] на понад п'ятдесят осіб, не те що на понад 100» (адмін9)

«Підходящих робочих просторів для, наприклад, роботи на семінарі, в семінарському форматі, дуже мало» (експерт2)

У розмові про аудиторії окремою темою було їхнє **устаткування та матеріально-технічного забезпечення**. Фактично говорили про потребу оновлення наявного устаткування й меблів та обладнання всіх тих аудиторій, які ще не є обладнаними. Аудиторії мають бути такими, які буде зручно, легко і комфортно використовувати. Водночас деякі інформанти наголошували, що це питання й іміджу університету, зокрема й відповідності (високої) плати за навчання належним фізичним й матеріально-технічним умовам, в яких це навчання відбувається.

«Ну, аудиторії не обладнані всі. Навіть ті, які ми називаємо обладнані, обладнання застаріле, навіть елементарні комп'ютери там не тягнуть найпростіші програми. Тобто немає інтернету на цих комп'ютерах, тобто не можна одразу зв'язатися і щось там показати з інтернету...» (адмін6)

«Мова йде не лише про аудиторії фізично, як такі, але і про аудиторії, які зручно використовувати. Аудиторії, в яких стоять оці одоробла столи зі стільцями, в них дуже важко сформувати робочий простір – інтелектуальний простір» (адмін3)

«Проблема ... — це необладнаність існуючих навчальних аудиторій нормальним обладнанням для нормального навчання» (адмін9)

«Студент, який платить на факультеті права 85 тисяч гривень в рік за контракт, має право ходити по непошуреному паркету. Він має право сидіти в аудиторії й свій лептоп ввімкнути в нормальну розетку. У нас банально немає розеток. У нас немає кондиціонерів, у нас немає системи вентиляції» (адмін5)

В ситуації, коли далеко не всі наявні аудиторії є належним чином обладнані та відремонтовані, на перший план виходить питання непрозорого та бюрократизованого процесу розподілу аудиторій. Отже, це повертає нас до питання впровадження ефективної системи менеджменту аудиторій із зрозумілими та прозорими критеріями.

«Ми говоримо про обладнання наших аудиторій й більш сучасне обладнання. Але ніхто не може визначитися, «де, хто, що» [про бюрократичний процес розподілу аудиторій]» (адмін2)

Згадували й про потребу обладнання аудиторій для дистанційного навчання – проте це радше питання окремих офісів або невеликих обладнаних кімнат, в яких можна було б провести дистанційно пару.

Майже всі наші співрозмовники говорили про те, що нагальною є потреба забезпечення факультету природничих наук **обладнаними й сучасними лабораторіями**. Проте згадували, що й інші факультети чи спеціальності мають потреби у специфічно обладнаних лабораторіях, які мають бути задоволені – зокрема для соціально-поведінкових спеціальностей, ІТ тощо.

«Мені здається, природничий факультет... провисає дуже конкретно. І дуже багато в цьому того, що немає належного якогось лабораторії» (експерт1)

«Спеціалізовані лабораторії, їх треба просто дивитися і створювати спеціалізовано» (адмін8)

«За 8 років існування кафедри психології нарешті ... їм дали приміщення для лабораторії» (адмін9)

«Я буду робити аудиторії робототехніки, в будь-якому випадку. Ну тобто вона буде в 10 корпусі, скоріше всього. Там заплановано на 2 поверсі, щоб вони могли... крутити там, оцим всім гратися...» (адмін8)

Позанавчальна інфраструктура на кампусі

Від загальних принципів побудови та функціонування університетського містечка перейдемо до конкретних інфраструктурних об'єктів. В цьому розділі під поняттям «інфраструктура» ми матимемо на увазі не лише будівлі або простори, але й дрібні об'єкти – наприклад, лавочки або банкомати, – які, втім, є не менш важливими для створення гармонійного та комфортного середовища.

Чого бракує?

Перед тим, як питати респондентів про конкретні об'єкти, що є важливими на думку дослідницької команди, ми поставили загальне питання «Чи достатньо особисто для вас інфраструктури на кампусі? Чого не вистачає?» І хоча більшість респондентів називала по кілька об'єктів, проте варто виділити відповіді трьох респондентів-деканів, які висловили радикальну думку, що на університетському містечку **бракує [майже] всього**:

«В нас нічого немає... В нас те, що є, воно... лавочки на 1 корпусі, на які можна сісти і штани... нормально потім піти — ні, смітники нормальні — ні. Вони там стоять... Ну окей, вони хоч є. Немає їдальні, немає кав'ярні. Немає просто де комфортно посидіти поспілкуватися на кампусі... Ти не можеш з колегами посидіти, просто поспілкуватися. Парковки нормальної немає» (адмін8)

«Нам на сьогодні не вистачає і матеріального оснащення аудиторій, нам не вистачає їдалень, сервісів, зелених зон, спортивної інфраструктури і всього іншого» (адмін4)

«Повинні бути їдальні, повинні бути зони відпочинку, спільні простори відкриті, – те, що зазвичай прикрашає університет» (адмін6)

Один з респондентів підійшов до відповіді на питання комплексно, виділивши три типи необхідної інфраструктури:

«Треба місце, де було би якісне доступне **харчування**, можливо в декількох форматах, це важливо, щоб люди не розбігались по сторонах, це раз. Треба місце там **для рефлексії, для навчання**, для якихось інших речей, два. Тобі треба місце для **неформального спілкування**, три. Я би, можливо, лишив якісь простори, які б створювали і надихали, якогось там **арт-простору**. ... Треба подумати, що реально буде мати сенс, для того щоб це трохи виходило за рамки навчання, їжі і спілкування, а створювало ще якусь ідею. Але воно має бути все ж таки максимально прагматично дієвим» (експерт5)

Детальніше про всі інфраструктурні об'єкти йтиметься нижче, тож тут наголосимо лише на найважливіших тезах, висловлених респондентами у їхніх відповідях на загальне питання.

Беззаперечними лідерами за кількістю згадок (12 респондентів) у інтерв'ю стали місця харчування: **їдальня (їдальні)** та **кав'ярня (кав'ярні)**. Окремі інформанти наголосили на важливості наявності на кампусі обох цих об'єктів, оскільки вони мають різну функцію. Аргументуючи свою позицію, респонденти апелювали як до потреб студентів першого року навчання, які навчаються очно на кампусі, так і до потреб викладачів, що свідчить про те, що ця потреба об'єднує всю спільноту, незалежно від статусу людини. Також двоє респондентів, відповідаючи на це питання, зазначили, що їм бракує **кулерів з водою**.

«Мають бути і їдальня (їдальні) і кав'ярні: різні функції – і має бути і те, і те. Усе це має бути *affordable*, тобто, щоб студенти це могли собі дозволити, щоб були прийнятні ціни» (експерт7)

«Їдальні, катастрофічно. Вона раніше була, от у другому містечку, хоча б в такому вигляді ту їдальню треба повернути, тому що перший курс зараз очний, і вони задають питання» (адмін7)

«Банальніша історія – ми просто закупаємо воду, ставимо кулер біля охоронця й він буде відповідальний за те, щоб міняти баки. Й поставити гарний кулер, який буде давати й холодну, й гарячу воду, щоб можна було зробити собі чаю безкоштовно, просто попити гарячої води» (адмін5)

Троє респондентів зазначили, що могилянському кампусу бракує **паркінгу та місць для паркування велосипедів і скутерів**.

Так само кілька респондентів висловили думку, що на кампусі не вистачає **коворкінгу** – простору, в якому можна було б, найперше, поспілкуватись один з одним або в групах, але також і попрацювати. Окремо звучали думки про **викладацький клуб**, де викладачі могли б проводити вільний час, та **кімнату для емоційного розвантаження** для викладачів та співробітників.

«Нам треба коворкінг, адекватний, не один...це не про місце для навчання, це, скоріше, місце просто взаємодії між студентами. Це розбудова спільноти, це взаємодія, нетворкінг» (експерт1)

Один з респондентів висловив подібний запит, проте для **спілкування сам на сам** або онлайн:

«Не вистачає по всьому кампусу якихось таких точок, де можна було би сісти і відносно усамітнено поговорити, щоб не на сходах, не в коридорі» (адмін1)

Серед інших об'єктів, які отримали поодинокі згадки, були:

- загалом **інфраструктура для відпочинку**:

«Й звичайно ми повинні цим питанням приділяти увагу, й цю соціальну, оздоровчу, для відпочинку інфраструктуру, ми повинні над цим думати» (адмін2)

- **інфраструктура для сортування сміття:**

«Я б ще поставила якісь штуки для сортування сміття» (експерт1)

- **туалет на КМЦ:**

«Нам необхідні якісь туалети... біля КМЦ. Просто це маст... Коли люди ходять просто... на корпус, на четвертий ...» (експерт1)

- **банкомати:**

«У нас є банкомат Приватбанку, що платить зарплату, тільки у першому корпусі, особисто мені це не дуже зручно» (адмін5)

Насамкінець один з респондентів висловив думку, що більшість проблем університетського містечка можна розв'язати, облаштувавши максимально багато місць, зокрема простих лавок, для спілкування та проведення позанавчального часу:

«Мені здається, що якщо базово відкрити цей кампус, зробити там, ну, просто щоб це були не асфальтовані поверхні, і щоб там були багато лавок, стільчиків, столиків, якихось ще вуличних меблів, щоб там були якісь місця на кшталт кав'ярень з літніми майданчиками, то, власне, мені здається, що це вирішить, не знаю, 90% проблем Могиланського кампуса» (експерт3)

Що з наявного потребує змін?

Також ми запитали респондентів про те, що саме з вже наявних об'єктів на кампусі потребує змін. Найбільше респонденти згадували **вбиральні**, даючи уточнення як щодо наявності / відсутності мила та туалетного паперу, так і щодо стану сантехніки, освітлення і навіть дверей. До того ж, як вже зазначалось вище, один з респондентів наголошував, що зміни в контексті підвищення інклюзивності доцільно почати з вбиралень.

«У нас оцими дрібницями ніхто не заморочується: воно є як є. Змінити це не так складно – просто всім на це пофіг. Треба бігати просити від туалетного паперу, щоб він там був, до якогось мила, до якихось дверей, щоб вони закривалися» (адмін8)

«Туалети – це просто базові потреби... Їх по можливості ще покращити... практично продумати питання приватності, комфортної безпеки ... важливо, наприклад, щоб там в туалеті взагалі світло [було] для безпеки, щоб автоматично воно включалось» (експерт6)

Кілька респондентів говорили про перший поверх **третього корпусу**, який зараз використовується для адміністративних та господарських підрозділів, проте через своє розташування на Контрактовій площі є фактично центральним корпусом, а тому, на думку цих респондентів, мав би бути «вітриною» Могилянки:

«1-й поверх 3-го корпусу – ідеальна вітрина для університету. Чим він зайнятий? Одне крило – це їдальня... Інша половина – це завжди закриті жалюзі..., кабінети співробітників... Уявіть собі натомість відкритий простір, в якому буде... частина нашої бібліотеки з великими вікнами, через які буде видно, що там студенти. Або студентський коворкінг... І всі розуміють, що це університет...» (адмін11)

«Звідти [з 3 корпусу] треба прибрати всю хоз.часть..., поробити гарні відкриті вікна, щоб там було видно, що відбувається всередині, тобто на першому поверсі це мають бути якісь такі локації, які би приваблювали, але точно не Трапезна» (адмін1)

Серед того, про що також згадували в контексті змін, варто звернути увагу на особливості організації простору кампуса, зокрема:

- **освітлення** як у корпусах, так і на території кампуса:

«Світло. На кампусі темно. І темно в корпусах. Ну, ми успадкували таку архітектуру – і її нікуди не дінеш... Можна просто замість цих глухих дерев'яних дверей поставити пластикові, засклені... [Також] щоб були ергономічні LED-світильники, які би горіли вдень і вночі, а не погано б ще й датчики руху, щоб це вмикалося автоматично» (адмін11)

- **колір стін у приміщеннях:**

«У нас в корпусах часто-густо фарбують аудиторії і стіни в коридорах якийсь немислимий колір, сильно розведений водою зеленки, або невиразний жовтий... Існують дослідження, існують фахівці. Запросіть їх. А не вибирайте, от мені подобається. Це не працює» (адмін11)

- **заміна цегляних парканів** на металеві конструкції більш відкритого типу:

«Якісь прозорі металеві рештування замість цегляних парканів. І, відповідно, це змусить до того, щоб переосмислити простір» (адмін11)

- **озеленення:**

«Я би перестала знущатися з дерев. Це дуже травмує величезну кількість людей. І коли ми говоримо про озеленення, ми насправді маємо на увазі психологічний комфорт людей, які працюють і навчаються на кампусі, а не про те, яку траву ми сіємо або не сіємо. Ясна річ, що треба позбуватися асфальту» (адмін11)

- продовження обладнання **укриттів:**

«Укриття тепер актуальні... можливо, там воду поставити» (адмін7)

Також респонденти, відповідаючи на питання про зміни, говорили й про конкретні будівлі або простори:

- музей:

«Мені б дуже хотілося, щоб у нас з'явилося ще одне або інше проміщення для музею. Тому що це одна із тих речей, які... конденсують смисл і дух могилянки. Але умови, в яких вони працюють, затісні, замалі, заходні, засирі... Ми розуміємо, що в музеї взимку по стінах тече вода, бо там неправильно зробили ремонт» (адмін11)

- спортивну інфраструктуру:

«Мало можливостей для спорту, мало... Але вони є. І, можливо, їх можна або оптимізувати, або щось зробити, там, багатофункційним, або розвинути його, там, можливість використання» (експерт2)

- бібліотеку:

«Я б бібліотеку якось збільшила... Я нещодавно була в бібліотеці Варшавського університету. Ти заходиш у цю бібліотеку як в якийсь, не знаю, палац... на бібліотеці, є величезний садок, в якому люди проводять час між парами. Там... неймовірно гарно... Це...місце, куди хочеться приходити і проводити весь свій час там» (експерт1)

Далі ми ставили респондентам питання щодо окремих об'єктів або просторів ненавчальної інфраструктури.

Інфраструктура для харчування

Враховуючи актуальність питання **їдалень**, про яку сказано вище, ми поцікавились у респондентів, якою має бути кількість цих закладів харчування на кампусі та де вони мають розташовуватись.

Важливо, що, обґрунтовуючи необхідність закладів харчування на кампусі, частина респондентів, окрім суто прагматичних аргументів (про які йшлося вище), говорила про важливість такого місця (або місць) для підтримки почуття єдності та рівності:

«Об'єкти харчування... Я вважаю, що їх має бути більше, ніж у нас є... Я не підтримую ідею, що, наприклад, викладачі мають мати там свою їдальню. Я вважаю, що ми достатньо демократичні, щоб бути всі разом» (адмін9)

«Завжди я гордилася тим, що в нас їдальня була таким середовищем, де можна зустріти людей незалежно від ієрархії» (експерт6)

«Якщо це буде всередині кампуса, то це здебільшого свої. І можна тут і поспілкуватися за обідом чи за кавою. Тобто це одразу створює атмосферу єдності» (адмін3)

Абсолютна більшість респондентів погоджується, що загалом закладів харчування має бути, як мінімум, два: окремо на першому та другому плацу:

«І все-таки враховуючи 5 тисяч студентів і ще 300 викладачів-співробітників, це вже досить багато. Тому я би зробив 2 їдальні тут на 2-ому містечку і на 1-ому» (адмін3)

«Я не прихильниця того, щоб в нас була одна їдальня, в яку всі урочисто йдуть. Це можуть бути різні заклади харчування..., при чому різної категорії. Можливо, це має бути кілька кав'ярень. Чому, хто сказав, що вона має бути одна. ... Абсолютно, вони мають бути в кожному корпусі або на кожному містечку принаймні, їх може бути по кілька, тому що подивіться, перерва вона достатньо коротка, студентів багато, всі хочуть» (адмін4)

Як бачимо з цих двох цитат, формати цих закладів можуть варіюватись: або один – їдальня, інший – кав'ярня; або ж обидва у форматі їдальні. Також частина інформантів говорила, що і для «третього плацу» (8 та 9 корпуси) необхідна власна точка харчування:

«Я думаю, що в будь-якому разі має бути декілька, тому що, по-перше, як уже сказав, є 1-й плац, є 2-й плац. І я вважаю, було б добре, щоб і там, і там була своя трошки відокремлена інфраструктура, тому що, ну, просто для зручності. І, врешті, є 8-9 корпус, де теж мали б бути якась своя інфраструктура» (адмін10)

І якщо про конкретне місце для їдальні на першому плацу респонденти не згадували в принципі, то щодо розташування їдальні на другому плацу думки розділились з очікуваним переважанням відновлення їдальні на першому поверсі Культурно-мистецького центру:

«Їдальня в повноцінному сенсі цього слова насправді отут ... в КМЦ, там це прекрасне місце насправді, мені здається» (адмін1)

«Я не хочу їдальні в КМЦ..., бо не можна в запаху позавчорашніх котлет розповідати про високій мистецькій матерії... Але якщо вже питання стане так, що там має бути їдальня, там, де вона і була, тоді ... треба буде шукати людей, які зроблять її правильною...» (адмін11)

Також частина респондентів озвучила свої перестороги щодо того, якою має бути їдальня на кампусі НаУКМА:

- з якісною їжею:

«Їдальні, причому такої, що там можна було б їсти їжу... в тому числі там правильного харчування, щоб воно не було пересмажене, перемайонезене і ... салом пересипане» (адмін1)

- з прийнятними для студентів цінами (можливо, зі спеціальними знижками для студентів):

«Для мене не є принциповим, чи це кафе чи їдальня, чи що, але там має бути достатньо багато, скажімо, посадкових місць, так? І це має бути їжа... за цінами, які для студентів є реалістичними і прийнятними. Можливо, це не має бути щось fапсу, але воно має бути хорошої якості, воно має бути достатньо смачним, воно має бути достатньо здоровим, щоб там можна було харчуватися повсякденно» (адмін10)

- обладнана якісними витяжкою, меблями, посудом тощо:

«Щоб потім, як ти з неї виходиш, щоб не воняло, не воняв одяг» (адмін1)

«Якщо мені в нашій їдальні будуть продавати за ту саму ціну що в Dinner's, тільки в поганому посуді з поганими виделками за столами, які шатаються, то, сорі, я не буду їсти або піду в Dinner's» (адмін8)

- створення / відновлення їдальні має супроводжуватись створенням інших просторів:

«Має бути сучасна їдальня, але якщо вона буде мало не єдиним простором, де можна посидіти, то там не можна буде сісти, тобто всі столики будуть зайняті, там будуть сидіти і не їсти, а просто сидіти» (адмін1)

Про бачення респондентів того, чи має університетська їдальня бути відкритою для людей з-поза Академії, детально написано в розділі про відкритість кампуса.

Говорили респонденти і про **кав'ярні**. Як вже зазначалось вище, ті інформанти, які висловлювались щодо необхідності кав'ярень, вказували, що це – інший формат, ніж їдальня, який, втім, є рівноцінно необхідним на кампусі. Щодо розташування такого закладу звучали різні думки: перший плац, біля 8-9 корпусів і навіть перший поверх КМЦ:

«На першому містечку має бути також кафе, тільки це не буфет, я підкреслюю, а якийсь такий простір, де ти можеш взяти якийсь перекус. Нехай там не буде первоє, второе і компот, але якийсь сендвіч ти можеш взяти, попити кави, посидіти якимось» (адмін1)

«Не в бібліотеці, не в їдальні, а просто на плацу взяти каву й сісти за столик якийсь зручно посидіти, поспілкуватись» (адмін8)

«Кав'ярня, як на мене, або якісь кавові точки, це могло бути щось відокремлене від їдальні або в тому ж приміщенні, але як окрема локація... Альтернативний варіант до того, про що я кажу, це мати, можливо, якісь кав'ярні, міні-кафе на 1-му плаці, наприклад, біля 8-9 корпусу, а на 2-му плаці мати якийсь фудкорт» (адмін10)

«Там, де мантиї зберігаються, можна зробити кафешку ... Мантиї перенести в гардероб, там простір здати під кафешку якусь» (адмін5)

Окреме питання стосувалось статусу **Трапезної** (кафе на першому поверсі третього корпусу). Попри формально незалежний статус закладу, більшість респондентів (всі, окрім одного) або самі сприймають Трапезну як частину Могилянки, або говорять про таке її сприйняття людьми з-поза університету.

«...[Трапезна] вона також є, ну, певним, як сказати, обличчям Академії. Люди ззовні приходять і вони... Трапезній трошки не вистачає Академії... Трапезну треба би дещо, як то сказати, переробити на могилянський лад» (адмін3)

«...тут треба або їх [Трапезну] звідти [виселити], або ... написати на них великими буквами, що це не могилянська їдальня. Бо в людей реально складається враження, що це частина Могилянки. І якщо це частина Могилянки, то, відповідно, Могилянка має якось складати враження... складається враження, що в Могилянці все так плохо, якщо ця Могилянка відповідає за якість їжі» (експерт1)

Відповідно, якщо все ж лишати Трапезну в цьому приміщенні (а є думка, що на першому поверсі третього корпусу краще розташувати інші простори, про що йшлося у розділі про бажані зміни), то вона потребує суттєвих змін як у внутрішньому облаштуванні, так і в якості сервісу та харчування.

«Вона [Трапезна] потрібна, і вона обладнана непогано. Питання інше, що там все-таки аж пищить, так проситься поліпшення якості. Тобто її саму треба трошки, ну, хороших кухарів, якось обслуговуючий персонал» (адмін3)

«Тобто, якщо це [Трапезна] ще одна рекламна історія для Києво-Могилянки... малюнків на стінах, ну, мабуть, мало для того, щоб вона щось сказала про Могилянку...» (експерт4)

Всі респонденти також погодились, що на кампус необхідно повернути **автомати з гарячими напоями та снеками, продаж здоби, а також забезпечити доступ до питаної води:**

«Можна просто поставити снєк-автомати. Ну, сендвічі це складно, хоча я думаю, що є бізнес, який погодиться ставити й сендвічі. Але ну хоча б шоколадки або якісь ковбаски Kabanossy, які не псуються» (адмін5)

«І булочки, і кава, і все на світі, тобто на кампусі все це має бути» (адмін9)

«Корнерів може бути кілька розкиданих, от. Тобто, якщо навіть тут кинути погляд, то є там кавомашина, є якась вода... Для студентів і викладачів мали би бути отакі штуки, отакі first aid, які... ти прям без банки Cola... зараз заснеш – на» (експерт4)

Кухні

У відповідях респондентів можна простежити думку, що на кампусі було б добре мати локацію з певним обладнанням для приготування, підігрівання їжі. Варто зауважити, що частина респондентів скептична до варіанту саме повноцінної кухні. Її альтернативою можуть бути кафе, кафетерії тощо.

«До кухонь я би сказала швидше «ні». Якщо у нас буде нормальна їдальня, кафе, якісь там кафетерії, я не думаю, що викладачі прийдуть зі своїми кастрюлями варити собі там борщ» (адмін9)

Натомість може йтися про локацію з мінімальним обладнанням (мікрохвильовкою, чайником тощо). Це може бути актуально, зважаючи на насичений графік студентства, викладачів, працівників на кампусі.

«Якщо, так, в межах можна робити, просто окремо обладнано, де буде мікрохвильовка, кава, чайник, кавоварка, щось таке. Ясно, що не плита там і повна... Щось таке мінімалістичне, так, можна, щоб співробітники виходили, готували. Ті, що постійно [працюють на кампусі]... Викладачам так само, не завжди є час десь бігти в кафе» (адмін7)

З іншого боку, як і в інших блоках інтерв'ю, у респондентів виникало питання щодо пошуку ресурсів для умовної кухні. По-перше, є питання зручності її розташування.

«Це було б непогано насправді, це нормальна практика... Але де шукати для цього ресурс приміщень?» (адмін11)

По-друге, одна кухня на два-три академічні містечка не була б зручним рішенням, оскільки комусь довелося б "перебігати" з різних куточків кампуса:

«Якщо є така можливість, можна ... зберегти цю кухню [у 7-у корпусі], щоб ми могли туди піти, щось розігріти.. до речі, там же і посидіти. Але з 1 корпусу не будуть бігати у вашу кухню розігріти їжу» (адмін9)

Куточки різних сервісів

Окремо ми ставили питання респондентам про сервіси копіювання / сканування / друку. Попри те, що деякі респонденти відмітили, що потреба в друці або копіюванні відходить на другий план, більшість все ж визнала необхідність таких сервісів на кампусі:

«Це може не бути безкоштовним, але якісь такі корнери, прости Господи, десь, можливо, навіть на кожному поверсі в ідеальному світі. ... Там, не знаю, щось надрукувати, відсканувати. Це якісь речі, які роблять це життя і навчання зручнішим» (експерт3)

«Корнерів може бути кілька розкиданих... є якийсь мультитул, який дозволяє там щось роздрукувати терміново, вивести на друк, от, прям з телефона, по Wi-Fi, якщо в тебе є пароль доступу...» (експерт4)

Серед інших сервісів поодинокі респонденти згадували про:

- бюро перекладів:

«Якби у нас локально працював сервіс на кшталт бюро перекладів... Але я вважаю, що це просто та робота, яку могла б Могилянка потягнути, дійсно, це могли б бути додаткові платні послуги, абсолютно легальні, і в нас є достатньо людей, які могли б цим займатися. Ціла кафедра англійської мови в кінцевому рахунку і дуже-дуже багато студентів. Ну, принаймні, точно там були б фахові люди, які могли б цим займатися» (адмін10)

Серед інших сервісів поодинокі респонденти згадували про:

- поштомат:

«Пошта, мати поштомат було б, знову ж таки, прикольно, і на кампусі, і в гуртожитках» (адмін10)

Місця для роботи на самоті й офіси викладачів

Більшість інформантів говорила про те, що на кампусі бажано мати простори для індивідуальної роботи чи переговорів:

«Не вистачає по всьому кампусу якихось таких точок, де можна було би сісти і відносно усамітнено поговорити, щоб не на сходах, не в коридорі, а як би ти сів і ти можеш 20-30 хвилин» (адмін1)

«Да, вони [місця чи простори для роботи на самоті потрібні]. Тому що викладацька робота сама по собі досить індивідуалістична» (адмін7)

Звучала думка, що це міг би бути простір на кшталт «опен-спейс», але тут ми маємо розуміти, що тоді це виключає дистанційне проведення пар чи переговорів або зустрічі, коли сусіди по спільному простору будуть заважати.

«Це може бути як роблять в ІТ-конторах, коли це опенспейс, ти можеш прийти туди як викладач, це місце для викладачів різних кафедр. Ти прийшов, забронював собі місце, коли ти хочеш» (адмін8)

Інформанти зазначали, що для індивідуальної роботи, переговорів чи консультацій могли б резервуватися вільні у цей час аудиторії – але тут знов постає питання ефективного менеджменту приміщень.

Отже, найбільш популярною серед інформантів була ідея про **офіси викладачів**.

«Професори і бажано доценти повинні мати свої кабінети» (адмін6)

«А в принципі професора повинні мати свої, невеличкі, але окремі. Іноді можуть бути за склом, зараз модно, щоб було прозоро. Але це місце, де можна подумати спокійно і порішувати проблеми, зустрітися зі студентами своїми ... з кількома, з одним, і обговорити проблеми і тому подібне» (адмін6)

«З мого досвіду як студента мені інколи бракувало можливості, власне, мати якийсь простір, де я можу поговорити з викладачем. Сісти і поговорити» (експерт3)

Проте конкретні механізми реалізації цього пропонувались різні. Також говорили й про те, що не всі можуть мати потребу в таких офісах, особливо, якщо вони будуть надаватися «за регалії».

«Можна зробити змінні кімнати для професорів. Зробити 5 чи 7 малих кабінетів й сказати, що професори можуть ними користуватися, бронюючи їх наперед. Для зустрічей зі своїми студентами, аспірантами, партнерами, донорами» (адмін5)

«Супер крутий професор, наприклад, ... отримує свій кабінет. Чи він буде ним користуватися?» (адмін5)

Водночас для частини інформантів питання про (індивідуальні) офіси перетворилось у питання про **викладацькі та спільні кафедральні приміщення**. Можливо, це вказує на те, що на окремих кафедрах чи факультетах зараз є проблема навіть у забезпеченні кожного викладача окремим столом (робочим місцем) через брак місця. Також важливою для інформантів виявилась наявність спільного кафедрального простору – викладацької – де можна було б проводити наради, спільні заходи тощо.

«Да, ці викладацькі обов'язково мають бути. Ми проводимо вчені ради, ми проводимо засідання кафедри. Це не має бути в кабінеті методиста, розумієте? І це має десь відбуватися. Звісно, це можна робити в аудиторіях, але якусь аудиторію зайняти і там розсістися на засідання кафедри чи раду, вчену раду, факультету... Але уявімо, ми всі вийшли офлайн, в аудиторіях йдуть пари. Тому ні, мають бути» (адмін7)

«Має бути якась викладацька на кафедрі, де хоча б ми теж мали би говорити якісь речі. Десь ми маємо якісь свої засідання проводити. Поки що це проводиться в аудиторіях» (експерт4)

Більше того, деякі респонденти наголошували на важливості належного оформлення та облаштування кафедральних просторів у сенсі іміджу університету й роботи з партнерами з-поза НаУКМА:

«Це також визначає імідж і привабливість для інвесторів, для спонсорів привабливість Академії. Ці речі мають вирішуватися. Тобто ось ті ключові місця – деканат, кабінет завідувача кафедри, викладацька – ці місця повинні бути достатньо привабливими, фізично привабливими, з якимись картинками на стінах, з красивим, хорошим ремонтом, з кондиціонером» (адмін3)

Зелені зони

Важливою частиною університетського містечка є зелені зони. Тож ми поцікавились у респондентів, чи достатньо наявних зелених зон на кампусі НаУК-МА та чи потрібні якісь зміни в цьому контексті.

Хоча переважна більшість респондентів схиляється до того, щоб не створювати нових зелених зон, а натомість покращити наявні, кілька респондентів виступають за те, щоб збільшити зону насаджень:

«Ні, мені більше не потрібно. Треба впорядкувати те, що є» (адмін1)

«Я не думаю, що щось треба досаджувати чи пересаджувати глобально. Кампус невеликий. В ньому, в принципі, є ... такий баланс ... озеленених / не озеленених територій» (експерт2)

«Я думаю, що плац треба переробити під зелену зону... Мені здається, що не вистачає чогось. Крім того, що кривий асфальт, то ще взагалі якось воно неживе» (адмін6)

«У нас не так багато цих зон. Я вважаю, що їх має бути значно більше» (адмін9)

Що ж щодо **змін**, які б стосувались всіх зелених зон кампуса, то тут респонденти говорили про:

- необхідність планування:

«Так, значить треба зняти асфальт. Асфальту не повинно бути. Повинні бути доріжки й можуть бути зони, де студент може сісти на траву, якщо він хоче. ... Кампус не може бути без дизайну розвитку території. Тому що зелених зон, квітів, насаджень, лавок, зон відпочинку – це все треба робити повністю» (адмін2)

- необхідність системного та професійного догляду:

«Те, що зараз відбувається, – це вандалізм... Треба абсолютно міняти підходи, міняти людей, які цим займаються... Від травки, яку ви-стрігають під корінь так, що вона не росте, до того, що ми саджаємо і як ми це потім не доглядаємо» (адмін11)

«Де тільки можна, треба сіяти траву. Треба лікувати дерева. Треба перестати їх так жорстко обрізати. Треба найняти, зрештою, професійного або ландшафтного дизайнера, або професійного, я не знаю, арбориста. Або хоча би садівника» (адмін11)

Решту відповідей респондентів на питання про зелені зони поділимо за територіальним принципом.

Коментуючи наявні зелені зони **першого містечка**, респонденти говорили фактично про три різні зони: біля могили Сагайдачного, біля сонячного годинника та вздовж Староакадемічного корпусу. Ті респонденти, які коментували зелену зону біля могили Сагайдачного, висловлювались про необхідність змін, проте не уточнювали, які саме зміни потрібні:

«На першому кампусі це просто якась діч» (адмін8)

«Біля кенотафу Сагайдачного теж можна щось організувати... Там теж, я думаю, щось можна зробити... І натомість оця зона має бути продовжена туди-от в новозавойовану лікарню і от той корпус» (експерт4)

Єдина конкретна пропозиція, яка звучала у відповідях частини респондентів, стосувалась розміщення більшої кількості лавочок на першому плацу.

Щодо галявини біля сонячного годинника (під 10 корпусом), то тут респонденти говорили про необхідність впорядкувати цю зону та додати лавочок:

«Там де сонячний годинник, там взагалі лавок не вистачає, але якась там атмосферна приємна зона» (адмін8)

«Мені би хотілося б, щоб біля сонячного годинника була така галявина, на якій можна було б постелити пледик і полежати...» (адмін1)

Також один з респондентів наголосив на необхідності відновлення зеленої зони між Староакадемічним та другим корпусами:

«Між ним [2 корпусом] і Староакадемічним є зараз занедбана, за-нехаяна зона, яка цілком могла би бути така-от, як ми собі уявляємо західні кампуси – невеличкі деревця» (експерт4)

Що ж стосується зеленої зони на **другому плацу**, то респонденти коментували два аспекти: стан наявної зеленої зони та питання можливого розширення насаджень. Більшість респондентів, які висловили свою думку щодо зеленої зони негативно оцінюють її, пов'язуючи це з порушенням логістики в межах плацу:

«Це фантазія ... по розсадженню ... другого кампуса рослинами в французькому стилі, ну вона закінчилася, по суті, вимиранням соціального життя на цій території... Тобто бездумна реорганізація такої якби занедбаної, ну не занедбаної, просто заасфальтованої території плацу в такий сад слеш хащі в якийсь момент, коли їх забули підрізати... Були порушені функціональні зв'язки, зсунуті межі руху...» (експерт2)

«Оця зелена зона вона є така, невдала... Вона руйнує, фактично, функціонал цього плацу, це хащі» (експерт7)

Водночас частина респондентів, які також мали зауваження до наявної зеленої зони, вважає, що покращити її можливо через несуттєві зміни:

«Треба просто впорядкувати те, що є у нас на другому плацу... Бур'яну забагато» (адмін1)

«Ну, на 2-му містечку, ясно, теж там треба навести порядок, бо воно, як «одноденка» ця зелена зона, не є там достатньо вона якісно продумана, але я думаю, що там якраз невеликі кошти треба» (адмін6)

Проте були й респонденти, які вважають, що зелену зону необхідно розширити на весь плац – з можливим зонуванням:

«Я, наприклад, хотіла би, щоб майже весь плац, от на 2 плацу ... залишалися тільки нормальні доріжки, по яких можна було би ходити влітку і взимку, а все інше мало би бути газонами, які доглядаються, які стрижуться і на яких можуть хоч лежати, хоч сидіти, хоч студенти, хоч викладачі» (адмін9)

«От я скажу на прикладі другого плаца... Мені здається, там [треба] було б зробити трав'яну зону, як в Кембриджі. Але все одно [лишається] питання затінку від сонця, лавочок теж потрібно. Тому я думала, що чи можна зробити зонування. У нас великий другий оцей плац, він великий. Можна зробити, наприклад, умовно, або половину оцю трав'яну... І зробити частину, можливо, з лавочками тіньок, щоб був затінок від сонця... Тобто фактично оцей плац, його треба дизайнувати» (адмін7)

Також респонденти, відповідаючи на питання про зелену зону другого плацу, говорили про ті зміни, яких потребує весь плацовий простір: збільшення кількості лавочок з обладнанням принаймні частини з них USB-зарядками та приховування сміттєвих баків:

«Плюс там ці сміттєві баки, їх, ясно, треба думати, куди дівати, так, щоб вони не були видні» (адмін6)

«Я не знаю, чому на другому студмістечку по периметру не доставити лавочок... Декілька з них можна зробити з якимось дашком чи грибочком, аби можна було й в дощ там сидіти. Якщо воно з дахом буде, то можна провести електрику й зробити USB зарядку. Ви собі уявіть скільки там студентів з'явиться» (адмін5)

Один з респондентів згадував і про **«третій плац»** – простір між восьмим та дев'ятим корпусами, – який заслуговує бути популярним місцем серед спільноти, проте також потребує оновлення:

«До речі, між 8 і 9 корпусом у нас теж дуже цікава територія. Я вважаю, якщо там трошки освіжити, то це шикарна локація» (адмін10)

Цікаво, що один з респондентів також згадав про **парк біля Культурно-мистецького центру**, який формально не належить до кампуса КМА, проте який багато хто з респондентів відносить до університетського містечка:

«Скверик вздовж 4-го корпусу, він також чекає, щоб його ще впорядкували. Він симпатичний, гарний, влітку, навесні там студенти тусуються весь час. Але тим не менш він якийсь, ну не знаю, не Версаль» (адмін3)

Спортивна інфраструктура

Необхідність всебічного розвитку здобувачів освіти та підтримки розвитку співробітників обумовлює потребу в спортивній інфраструктурі: безпосередньо на університетському містечку або поза ним. Абсолютна більшість респондентів погоджується, що **стан тієї спортивної інфраструктури, яка сьогодні є в університеті, є незадовільним**. Водночас практично одностайною є думка, що в якійсь формі така інфраструктура на кампусі має бути, зокрема й тому, що вона слугує об'єднуючим середовищем для спільноти:

«"Навколофізично-спортивна" інфраструктура, ну, чесно, тут ми дуже провисаємо... Я можу і в себе на районі, або я можу на йогу їздити в інший район. Але це те, що, наприклад, якщо ми хочемо, щоб кампус став таким, знаєте, об'єднуючим середовищем, тому що спортивне дозволяє, ну, це дуже об'єднуючі середовища» (експерт6)

Що ж стосується наявної спортивної інфраструктури (спортивної та тренажерної зал), то респонденти висловлювались про потребу оновлення цих приміщень, заміни обладнання, встановлення вентиляції та душових:

«У нас є спортивний зал, який входить в комплекс 3-го корпусу, але назвати його комфортним, ну, не дуже повертається язик. Значить треба все ж таки його зробити сучасним і комфортним, і використовувати його» (адмін4)

«[Підвальні приміщення] треба трішечки модернізувати. Ключове, на що піде найбільше грошей – це система вентиляції, тому що люди будуть спортом займатися й будуть пітніти. Й санвузли. Треба зробити гарні душі... Гарно гідроізоляцію, зробити душ й роздягальню зі шкафчиками» (адмін5)

Один з респондентів звернув увагу на такий недолік функціонування спортивної зали в третьому корпусі, як неможливість працювати в аудиторіях під ним під час занять:

«Значить, спортивний зал, він непоганий, але він знаходиться над аудиторними приміщеннями, і тому, якщо в спортзалі йдуть заняття, то заняття не можуть відбуватись під ним, оскільки це шумові ефекти і тому подібне» (адмін6)

Водночас двоє респондентів висловили думку, що спортивну залу треба перемістити з третього корпусу, оскільки він у сприйнятті багатьох людей є центральним, а тому це приміщення варто використати під великий лекторій:

«Вивести спортзал з 3-го корпусу... Я мрію звідти той спортзал прибрати й зробити там шикарну, обиту деревом аудиторію, прекрасний лекторій» (адмін5)

Однією з причин для покращення вже наявної інфраструктури замість створення нової є обмеженість простору кампуса та історичність задіяних під наявну спортивну інфраструктуру будівель:

«Це суцільна історична будівля, і більше того, простір цей вже заповнений таким чином, що там немає місця для сучасного спортивного майданчика. Ну, який там басейн чи спортзал можна ... на вашому плацу чи на нашому містечку зробити. Але чи потрібно це все Академії? Звичайно, потрібно» (адмін4)

Відповідаючи на це питання, респонденти також говорили і про спортивну інфраструктуру, якої поки що немає на кампусі. Оскільки більшість респондентів, які висловлювались з цього приводу, погоджувались з неможливістю облаштування на кампусі стадіону або великого майданчика для гри у футбол / волейбол, то насамперед йшлося про **невеликий спортивний (ігровий) майданчик**, який пропонували розташувати:

- на другому плацу:

«На другому плацу там є простір, де можна зробити якась мінімальну галявину, яка би була придатна до якихось ігор, назвімо це так. Ну, тобто фрізбі покидати, можливо, м'ячик, але це не має бути якесь професійне поле, але я б сказав, що це не спортивна інфраструктура, а ігрова інфраструктура» (експерт3)

- на даху 4 корпусу:

«Я, чесно сказати, думала про те, що можна було би зробити спортивний майданчик на даху 4-го корпусу. Я не знаю, чи це можливо технологічно і чи можна це узгодити з мешканцями будинка на Сковороди 6, вікна яких виходять на дах. Але це могло би бути рішенням в теплу і суху погоду» (адмін11)

- на дорозі по вул. Волоській, в разі об'єднання першого і другого університетських містечок та трансформації вулиці на пішохідну:

«Якби зробити квартал між Іллінською і Сковородою пішохідним? Об'єднати 2 частини кампуса в одну, і от тоді тут можливо знайшлося б місце для якогось спортивного майданчика» (адмін11)

Також один з респондентів озвучив пропозицію облаштувати власний майданчик на Рибальському острові:

«Якщо хтось мені скаже, що треба зберегти можливість грати в футбол, баскетбол, є дві інших опції. Одна, у весняний й літній час біля Кузні, взяти й поставити баскетбольне кільце й обтягнути сіткою й хай кидають м'яч» (адмін5)

Серед інших елементів спортивної інфраструктури респонденти говорили про басейн та **тенісні столи**:

«Спортивна інфраструктура має бути, було б добре і басейн мати. І в принципі, нам же ж не олімпійський резерв треба, тому, можливо, на нашому кампусі це теж може бути» (експерт7)

«Це чудесна ідея, не треба багато грошей поставити ті столи тенісні. І в нас цього, ну, чесно, бракує, і це було би класно. Взагалі краще організувати навколо спортивну інфраструктуру. Це те, що є певною важливою дозвіллевою практикою...» (експерт6)

Також значна кількість респондентів говорила про розвиток спортивної **інфраструктури поза кампусом**. Йшлося про два шляхи: розвиток власної інфраструктури або ж використання «чужої», зокрема через партнерства зі спортивними мережами або школами:

«Були якісь розмови про те, щоб мати **ще одне університетське містечко**... І, можливо, там би мати і свій стадіон, і свої можливості для такого уже заняття спортом, там, серйозного і ґрунтового... [Басейн,] мабуть, туди» (експерт4)

«Мені особисто дуже хотілося б бачити, щоб у нас десь було якесь футбольне поле, басейн, корти. Це все класні речі, я розумію, що на них складно інколи претендувати, але тут, можливо, це мало б вирішуватись так, що в Києво-Могилянській академії міг би бути **меморандум з якими-сь спортивними майданчиками**, щоб могилянці могли користуватися десь неподалік такими майданчиками» (адмін10)

«В зимовий час можна спробувати **домовитися зі школою** поруч, я знаю, що вони здають в оренду спортзал, при чому ця оренда не коштує захмарних грошей. ... Й ми можемо домовитися, що Могилянка буде орендувати 3 дні на тиждень для таких потреб по 3 години» (адмін5)

«Ми могли б **домовитися зі SportLife**... Треба було б домовитись з ними про якісь супер знижки для викладачів і студентів. Для них це не проблема зробити знижку. Це допоможе вирішити питання про спортивну інфраструктуру. В нас у студентів дуже серйозні розриви між парами бувають, то хтось би замість бібліотеки доплатив би якісь гроші і пішов би у SportLife» (адмін8)

Гостьові кімнати

Окреме питання стосувалось гостьових кімнат на кампусі. Абсолютна більшість респондентів погодилась, що приміщення для проживання гостьових лекторів обов'язково має бути на містечку, особливо враховуючи, що такі кімнати в НаУКМА вже є на другому плацу. Також окремі респонденти наголосили на необхідності встановлення прозорої системи бронювання цих кімнат та проведення в них Інтернету.

«Незрозуміло, кого туди і як можна поселити. Це треба якісь подання особисті, якісь зв'язки, комусь бути за це вдячним. Ну я тоді візьму гроші і за свої гроші, якщо є можливість, а якщо ні, то тоді скажу, що його немає просто» (адмін8)

«Він [готель на кампусі] 100% потрібен. Його треба зробити. Там Інтернету, як виявляється, немає...» (адмін1)

Гуртожитки

Хоча питання гуртожитків не було у фокусі дослідження, окрім з'ясування запиту на їхнє перенесення ближче до кампуса на Подолі, респонденти про них згадували, відповідаючи й на інші питання.

Що ж стосується перенесення гуртожитків на Поділ, то тут всі респонденти погодились, що станом на зараз це є малореалістичним. Водночас такий крок сам по собі вважають необхідним:

«Цінність кампуса якраз й полягає в тому, що студенти можуть жити поруч... Й коли вони ввечері беруть участь у якомусь заході, вони знаходяться тут... Це цінність сходити в бібліотеку, просто сходити, взяти книжку, піти ввечері посидіти. Цінність – це сходити в університетський спортзал... Цінність – це просто поспілкуватися з друзями. Цінність – це врешті-решт мати пізню пару, після якої не боятися, чим ти доїдеш додому, якщо буде тривога або щось інше» (адмін5)

Більшість тих респондентів, які озвучили конкретні пропозиції щодо розташування гуртожитків біля університету, говорила про територію від метро «Тараса Шевченка» до «Почайни» (зокрема, йшлося про Рибальський острів), хоча звучали й пропозиції співпраці з частиною Нацгвардії та навіть Фролівським монастирем, які знаходяться неподалік:

«Якби у кампуса в центрі Подолу ... був сателіт у вигляді комплексу гуртожитків, я не знаю, на Рибальському, на Набережно-Хрещатицькій, десь в промзоні вздовж по Кирилівській або там між Кирилівською і Костянтинівською, де КиївМлин... Студентська територія... з якимось пабом великим, в який може вміститися тисяча людей на рейв, на пиво або на спорт» (адмін11)

«Побудувати варто було б бажано десь поруч. І отут я абсолютно, я розумію, що це фантазія, але якби то було на Рибальському острові... І це взагалі було б, можливо, ідеально, якби ми всі гуртожитки перенесли туди» (адмін7)

«Й нам на Подолі домовитися з ... це Нацгвардія. В одному корпусі влаштувати колівінг, й вони будуть заробляти, й наші студенти будуть щасливі, й прекрасний іміджевий проєкт... Може зараз ці казарми заповнені під час війни, але на після війни, це 100% прекрасна історія. Я б навіть вступив в перемовини з Фролівським монастирем» (адмін5)

Як впливає з наведених цитат, респонденти бачать два базових сценарії: або будувати власні нові будівлі, або шукати серед вже збудованих. Один з респондентів наголосив, що, якщо йти другим шляхом, ключовим викликом буде знайти приміщення, яке б мало достатню кількість місць:

«Я не бачу цього в кількості, необхідній для задоволення всіх охочих. Тобто от у нас живуть там і там, а тепер з'являється, ну, наприклад, на 200 місць гуртожиток на Подолі. І що? Як ми будемо це все? На 5 тисяч точно не буде, це нереалістично... На тисячу місць точно треба... А якщо з'явиться гуртожиток на Подолі з нормальними умовами, то більше охочих з'явиться» (адмін1)

Загалом стан наявних гуртожитків, за оцінкою більшості респондентів, є невтішним, а вони самі потребують суттєвої модернізації і, відповідно, великих коштів:

«У гуртожитках дуже бажано, щоб були якісь лаундж-зони, спільні зони, зони для спільного проведення часу. І в деяких наших гуртожитках певні такі локації є... Але, можливо, кав'ярні, кафе при гуртожитках, можливо, якісь такі речі, це теж було б класно... І так само, що стосується спортивних майданчиків біля гуртожитків... В нас зараз кожен гуртожиток, це як якщо не кампус, то як шматок кампуса, який відокремлений від усього іншого кампуса, від усіх інших гуртожитків. І там, по ідеї, теж мала би бути якась своя інфраструктура» (адмін10)

Житло для працівників

Деякі респонденти відзначали важливість постійного житла для працівників НаУКМА, а також запрошених, гостьових лекторів тощо. Надання житла розглядається також і як можливість додаткового корпоративного заохочення працівників, зокрема й залучення нових співробітників.

«Ясно, що потрібні. Приїжджають і запрошують, треба викладачів із-за кордону, і тому вони повинні бути не розкішні, але зручні. Те, що у нас там є в 1-му під'їзді 2-го корпусу, то ж катастрофа. Там, правда, живуть наші люди, наші викладачі, деякі постійно, але треба, ясно, думати про те, щоб був окремий корпус викладацьких» (адмін6)

«Це може бути свій гуртожиток, це може бути, можливо, якийсь аутсорс, знову ж таки, але має бути доступне житло. Але те, я кажу, що студенти в першу чергу, це не означає, що не має бути житла для працівників, для сімей працівників. Maybe, quite possibly, це було б дуже важливо, це підвищувало б мотивацію, це не розриває тоді, можливо, сім'ї тих працівників, які там, з інших міст, наприклад, так? Це важливі речі» (адмін10)

«Чесно кажучи, я не знаю. Це ж якраз питання, як ми мотивуємо викладачів. Тобто мотивація може бути різна. Да, в вас невелика зарплата, але є житло. Ви пропрацюєте в університеті 25 років і отримаєте житло» (адмін8)

Деякі респонденти в контексті таких ідей згадували про подібні плани, які обговорювалися в НаУКМА, а також про наявні ресурси, які можна було б застосувати (наприклад, готель на 2-у плацу). Водночас, як наголосив один респондент, у питаннях виділення житла з боку міста НаУКМА може залежати безпосередньо від рішень місцевої влади.

«Ми думали побудувати там [у Ворзелі] будинок для наших молодих викладачів, які приїзять з інших міст й не мають де жити, аби вони могли приїжджати й проживати. Це теж є у планах й роздумах» (адмін2)

«Я можу вам сказати, що є речі, які тут і зараз могли би покращити самовідчуття людей, які працюють в університеті. В сусідньому 6-му корпусі є секція, в якій знаходиться так званий готель університетський. Чому він стоїть порожній?» (адмін11)

«Зверталися до міської ради, на 72 квартири, аби нам дали до 400-ліття, але змінився мер міста й змінилися команда. Як тільки змінюється команда, треба все по новому й треба знову» (адмін2)

У контексті мотивації працівників згадується також позитивний досвід забезпечення житлом працівників інших університетів:

«Так колись Острозька академія переманювала до себе професуру, вона просто пропонувала їм котедж. Тобто ти їхав працювати, ти заселявся в котедж, він був твій поки ти працюєш. Якщо ти виїжджав раніше, він передавався наступнику. Якщо ти пропрацював певну кількість років, то цей котедж став твій. Це нормальний такий підхід — це дуже серйозно може втримати людей і тоді зрозуміло, чому така невелика зарплата, але в тебе є житло» (адмін8)

Серед студентства, однак, може бути протилежний погляд на питання окремого житла для працівників. Скажімо, студенти можуть вважати, що пріоритет полягає у забезпеченні житлом (вочевидь, тимчасовим) саме студентів. Таким чином, поселення працівників у студентські гуртожитки може розглядатися як «забирання місць студентів»:

«Знаючи, що [працівниця НаУКМА] живе у нас в гуртожитку, і це вона забирає зі своїм чоловіком чиєсь місце студентів, то хай краще буде якийсь окремий гуртожиток для співробітників» (експерт1)

Водночас є думка, що житло для працівників концептуально не є обов'язком університету. Натомість університет може надавати гідну зарплату, за яку працівники можуть самі забезпечити себе житлом:

«Не думаю, що університет має брати на себе зобов'язання по забезпеченню співробітників житлом. Університет має брати на себе зобов'язання по збільшенню заробітної плати, яка би дозволяла викладачам і співробітникам вирішувати ці питання самостійно» (адмін11)

Альтернативною думкою є ідея фінансової допомоги працівникам із купівлею житла та, можливо, пошуком грантових можливостей:

«Так, так, житло — це біль всіх людей, однозначно має бути. Однозначно. Можна ж різні формати шукати. Це може бути фінансування викладачів на купівлю: тобто ти сам знайшов, обмежити в сумі... Виплати знов — це спосіб прив'язати, це ж класика» (адмін7)

«Якщо у нас все-таки складеться так, що університет буде заробляти достатню кількість коштів, щоб, наприклад, 3 квартири на рік. Більше того, можна поставити це діло на грантову основу, принаймні частково» (адмін3)

Прямий скептицизм респондентів щодо житла для працівників стосується сумніву в можливості університету забезпечити необхідні ресурси:

«Житло для викладачів, безумовно, воно не може входити в кампус... Останніми десятиліттями нічим, що стосується соціального забезпечення наших викладачів, ми цим не займалися» (адмін4)

«Мають, звичайно, вони мали бути вже дуже давно, але вони потребують великих великих ресурсів. ... Тоді, коли в університетах будуть на це ресурси, а я думаю, що в нашого університету на це нескоро будуть ресурси» (адмін9)

Паркінг для авто

Респонденти зазвичай зазначали, що потреба у паркінгу для могилянців існує:

«Паркінг для викладачів та співробітників точно має бути. Бо на Подолі немає де паркуватися. Ні за гроші, тобто складно знайти місце. Ну якщо за гроші знаходити, то в принципі я думаю, що можна не приїжджати на роботу, якщо платити за паркінг. Воно вийде один в один» (адмін8)

«Все це потрібно, тому що всі зручності повинні бути для викладачів і студентів. У нас студенти там не ставлять машини, але при нормальних справах і студенти повинні мати можливість поставити свої машини. Але викладачі, ну там не зручно заїжджати, треба окремий заїзд, і він маленький, там не всі поміщаються. Частина, і я в тому числі, заїжджаємо на центральний плац, що не дуже добре... І потрібен, ясно, більший майданчик, відкритий. І от де – це важко сказати. Можливо, треба ... оці всі місця, які навколо Могилянки, зарезервувати їх для викладачів, стороннім, щоб там не можна було ставати. Це важко зробити, але можливо... Повинна бути стоянка і не одна. А як на 2-му містечку? Там же взагалі немає де» (адмін6)

Подекуди респонденти згадували про наявні паркувальні місця, передусім – за першим корпусом. Тим не менш, за їхніми словами, там може бути недостатньо місця для всіх, або ж режим доступ до наявних майданчиків не є зрозумілим. Крім того, машини може бути паркувати незручно чи ризиковано через фізичний стан майданчика чи корпусів.

«А ззаду 1 корпусу я перестав ставити, тому що я поставив туди машину – відколовся кусок криші і впав мені на машину» (адмін8)

«Для викладачів в нас є парковка за 1 корпусом. Вона в принципі розрахована на багато місць.... там стає в ряд ну машин 15... Там є гаражі, які закриті, і хто в цих гаражах паркується, доволі незрозуміло...» (адмін8)

Водночас думки різняться щодо того, для кого саме повинна (пріоритетно) бути парковка. Наприклад, існує думка (серед працівників), що Могилянці не варто в контексті автопарковки фокусуватися на місцях для студентів. Натомість фактично більш пріоритетною задачею вважаються місця для працівників.

«Для студентів, мені здається, то вже занадто. Ми не настільки потужна установа... Для викладачів, можливо...трошки має бути місця...» (адмін7)

«Думати про студентів можна, тільки якщо ми вже вирішимо проблему викладачів ... Це проблема не тільки викладачів, а й гостей. Якщо до мене приїжджають якісь директори ІТ-фірм, то вони паркуються і йдуть до мене пішки» (адмін8)

Альтернативна думка полягає в тому, що паркінг у теорії може використовуватися студентами, але як додатковий сервіс на платній основі:

«Такі речі вартують грошей... Для студентів, чи має він бути безкоштовним. Ні, не має, тому що це не є, скажімо, тим, що забезпечує їх навчання в університеті, це додатковий сервіс і додатковий сервіс має бути оплачений» (адмін4)

Водночас деякі респонденти в умовах обмеженої площі пропонують лімітувати паркомісця за квотною системою факультетів і / або закріпити паркомісця за певними посадами:

«У нас немає стільки території, щоб прямо так аж всіх забезпечити паркінгом. От на рівні посад декана, або на рівні там кілька місць для факультета. А факультет вже розбереться всередині.. Але може трошки на рівні квот для факультетів чи деканів можна відкусити» (адмін7)

Так чи так, попри попит на паркінг, серед респондентів різниться думка щодо можливості розташувати його всередині кампуса. Одні респонденти вважають, що загалом це можливо, якщо максимально ефективно використовувати наявні для цього площі. Зокрема, згадували й про місце нібито паркування служб таксі на ніч.

«Я не бачу, чесно скажу, проблеми, аби викладачі могли заїжджати й паркуватися у спеціально відділеній частині першого й другого студмістечка.... Й біля третього студмістечка у нас там є опції» (адмін5)

«На першому плацу можна ще відкрити фактично ворота коло церкви, які ось тут до вас ближче, які прямо до десятого корпусу ... Там машин 10 точно стануть» (адмін8)

«Можуть заїжджати в перше студмістечко в двір, або до Будинку настоятеля, де паркується якась служба таксі, на ніч машини паркує. Я не проти, нехай вони паркують, може ми теж на цьому заробляємо, це окей, чому ні, хай університет заробляє. Але чому не можна вночі дозволити паркуватись таксі, а вдень дозволити викладачам» (адмін5)

З іншого боку, у частини респондентів є сумнів щодо можливості та / або доцільності розміщення паркінгу безпосередньо в межах кампуса. Це пояснюється різними причинами: незручністю такого розташування, відсутністю належного місця, необхідністю забезпечити ресурси для більш пріоритетних завдань, але подекуди й відсутністю такого обов'язку в НаУКМА тощо.

«Все, що нам потрібно, ми не зможемо втиснути в 1-ше і 2-ге містечко» (адмін4)

«Виходячи з нашого нинішнього розташування, університет не може мати свій власний паркінг... Або ми перетворюємо внутрішні дворики у паркінг, або хто їде сюди машиною, сам думає, де її поставити» (адмін9)

«Я думаю, що машини не мають бути на території кампуса...» (експерт3)

Тим не менш, згадуються певні винятки, коли дозвіл паркування на кампусі має бути забезпечений (машини, які обслуговують потреби НаУКМА, місця для людей з інвалідністю тощо). Тобто це одночасно є питанням інклюзії та функціонального забезпечення роботи університету.

«Там може бути [як виняток] якийсь технічний автомобіль...Могилян-ка, здається, має таке зобов'язання, як будь-який заклад, щоби там було кілька паркомісць для людей з інвалідністю, можливо. Це, я думаю, єдиний виняток, який може бути... Можливо, кілька з цих місць для паркування можуть бути якимось чином помарковані як місця для паркування людей з інвалідністю» (експерт3)

У ході дискусії щодо (не)доцільності паркінгу в межах кампуса також неодноразово висловлювалася думка, що місце все ж варто шукати за межами кампуса. Є пропозиції, що паркомісця можуть бути створені (забезпечені) у співпраці з іншими сусідніми організаціями та / або за підтримки міської влади:

«Нам треба думати про те, де поруч ми могли б використовувати, скажімо, ці можливості, з ким нам, можливо, треба кооперуватися. Можливо, поруч є якийсь паркінг, до якого ми могли б присусідитись. Яюсь, як ми позичили бомбосховище, укриття в бізнес-центрі, то, можливо, ми могли б до якогось паркінгу поблизу прибудуватися» (адмін4)

«Можна попросити домовитися з Київською міською радою й створити спеціальні парковки для викладачів по вулиці Сковороди, по вулиці Волоській, поставити спеціальні знаки» (адмін5)

Однак пошук зовнішніх майданчиків для паркінгу означає певну прив'язку до зовнішніх факторів і бар'єрів (інфраструктура міста й наявність паркінгу поблизу, готовність чи неготовність працівників НаУКМА платити за зовнішній сервіс паркінгу тощо):

«Треба паркування знаходити за межами університету. Ми підняли це питання в Подільській адміністрації, й вони вказували на місця, де можна паркуватися, але наші викладачі відверто казали, що не хочуть платити гроші за паркування» (адмін2)

«Теоретично ... десь на Подолі недалеко мав би бути загальнодоступний паркінг, де могли би ставити машини з викладачів... Цього навряд чи тут є і навряд чи тут буде, і це пов'язано тоді з проблемою міста, а не університету» (адмін9)

Наостанок варто додати, що респонденти згадували про можливу етичну площину питання паркінгу / автомобілей:

«Я розумію, що тут є питання етики... Дехто з викладачів чи адміністрації вважає, що це негарно, що студенти будуть бачити, на яких автомобілях їздять викладачі. Я не бачу в цьому ніякої проблеми» (адмін5)

Велопарковка

Деякі респонденти наголошували на бажаності велопарковки. Зокрема, висловлювалася думка, що такий майданчик цілком може бути встановлений безпосередньо на кампусі. У цьому контексті деякі учасники інтерв'ю згадували, умовно кажучи, що, якщо є автопарковка на кампусі, то велопарковка тим більше там може бути.

«[Обов'язково має бути] можливість запаркувати там скутери, велосипед, я не знаю, якусь іще форму на ділянці університету, це просто базовий доступ, тому що для машинок чомусь місце знаходиться, так?» (експерт2)

У контексті велопарковки (на відміну від питання автопаркінгу) респонденти могли фокусувати увагу на такій потребі як для студентства, так і для викладацтва.

«До цього моменту, я думаю, що Могилянська може створити велопарковку на своїй території, бо я так розумію, що Могилянська – сучасний університет. І, зважаючи на це, Могилянська би мала потурбуватися про студентів, яким би хотілося цікаво добиратися на велосипедах на кампус» (експерт3)

«Це треба паркінг для велосипедів... Це могло б зацікавити і студентів, і викладачів» (адмін8)

Також були згадки про попередні спроби встановлення велопарковки, але, імовірно, які були реалізовані неякісно:

«Колись поставили якусь єрунду [для велопаркування] і так вона валялась» (адмін8)

Бібліотеки

Респонденти загалом відзначали важливість бібліотеки для університету. Зокрема, бібліотека може бути середовищем спілкування, взаємодії. Тож ми помічаємо перегук із наскрізною темою: одна з найважливіших складових кампуса – це соціальна взаємодія.

«Бібліотеки це [обов'язковий елемент]..., це важлива функція спілкування, в бібліотеці» (експерт7)

Крім того, згадувалася зокрема і роль бібліотеки НаУКМА як хабу під час періоду відключень електроенергії. Це загалом підтверджує закономірність, яку ми бачимо в інших розділах: бібліотека сприймається подекуди як серце кампуса.

«Вона виконала непогану роль опен спейсу для роботи студентів під час блекауту» (адмін8)

Частина респондентів у цілому позитивно характеризує роботу могилянської бібліотеки. Наводились тези, що бібліотека розвивається та старається забезпечувати всі необхідні сервіси:

«В мене до бібліотеки претензій [немає], я бачу, як це розвинулося» (експерт6)

«У нас бібліотеки максимально надають нам всі можливі в їхніх умовах сервіси» (адмін9)

Що стосується побажань подальшого розвитку, то згадуваною темою є «збільшення» можливостей бібліотеки в широкому сенсі. Це, зокрема, збільшення графіку роботи (у зв'язку з актуальними потребами), збільшення сервісів і фізичне збільшення:

«Реалії життя потребують, щоб робота бібліотеки була пролонгована в вечірній час, інколи навіть в нічний. Тут треба думати про те, як зробити так, щоб вночі бібліотекарі все ж таки спали, а бібліотека працювала. І я думаю, що технічно тут мають бути рішення, тобто, я думаю, що нічний режим роботи бібліотеки повинен бути вирішений технічними засобами... Сама бібліотека повинна працювати без вихідних, на жаль, для бібліотекарів... Значить, штату повинно бути стільки, скільки може... І, безумовно, ... бібліотека не може працювати до 6-ї, наприклад, вона повинна працювати хоча б до 9-ї-10-ї години вечора, і це однозначно» (адмін4)

Однак є й більш скептична позиція: висловлювалася думка, що штат бібліотеки може бути необґрунтовано великим. Також існує непевність щодо вектору розвитку бібліотеки:

«Я не розумію функцію, яку зараз виконує могилянська бібліотека..., що там робить така кількість людей... Мені цікаво, які зараз функції бібліотеки, яке наше бачення розвитку бібліотеки» (адмін8)

Книгарня

Респонденти, які вважають наявність книгарні хорошою ідеєю, типово розглядають її як осередок могилянського бренду, могилянської літератури, «контенту». Водночас книгарня може надати зручність у пошуку літератури, джерел для навчального процесу.

«Ми повинні представляти себе зовнішньому оточенню не тільки як університет, а університет, який має свою книгарню» (адмін9)

«Але нам книгарня потрібна, в першу чергу, для популяризації і для поширення могилянського продукту. Це має бути магазин книжковий, де наш студент може придбати книжки, написані нашими викладачами, нашими співробітниками, нашими випускниками. У нас величезна школа письменницька, філологічна вже, доробку могилянців, купа літераторів, купа поетів, письменників, величезна кількість наукової літератури. Незручно, коли викладач написав підручник, і він, в принципі, писав його своїм студентам, устої ж не дозволяють йому прийти і продавати його там в середовищі, це ж непристойно. Але книгарня могла би це робити, реалізовувати ці речі. І от така книгарня нам потрібна безумовно, вона має бути в зручному місці, сучасна. Це має бути книгарня, де ми можемо збиратися для презентацій, для обговорень, щось має бути. Але на худий кінець хоча б має бути така крамничка, де просто легально продається університетська література, включно з нашою періодикою, включно з нашими різними ювілейними виданнями і так далі. Там же можуть продаватися сувеніри» (адмін4)

Також існує думка, що книгарня, ймовірно, повинна була б мати зрозумілу бізнес-основу, ґрунтуватися на попиті та приносити прибуток. А в іншому ж разі нема певності в її доцільності.

«Це ж так само книжковий бізнес: якщо хтось за це береться, і вони не мають ніякого прибутку, то вони скажуть: ми не будемо цим займатися» (адмін9)

«Якби був реальний попит, то вона була б, тому що це бізнесова історія. Якщо немає, то, напевне, немає попиту або, що воно не справлялось з конкуренцією з книгарнями, які вже є навколо університету. Але з іншого боку, можливо було б доцільно мати книгарню з такими специфічними книгами, які пов'язані з тими курсами, які студенти проходять. Але це, ймовірно, тоді не дуже б продавалось на широку. І через це будуть дорогими книжки і тим воно буде ще менше купуватися, ну і тому сумніваюсь щодо доцільності цього» (експерт7)

Могилянський гіфт-шоп

Коментарі щодо гіфт-шопу КМА почасти зачіпають ті ж позиції, що й стосовно книгарні. Як і книгарня, гіфт-шоп розглядається як фактор підтримки могилянського бренду. Респонденти в цьому контексті рекомендують посприяти ширшій публічності гіфт-шопу, його "видності" та постійності роботи офлайн:

«Так, щоб його [гіфт-шоп] зразу було видно, щоб туди хотіли заходити, щоб там хотіли купувати сувеніри. Навіть коли приїжджають там на дні відкритих дверей, наприклад, батьки, можливо, їхні діти і не вступають в університет, але пройтися через магазин із сувенірами і купити щось» (адмін9)

Водночас озвучувались зауваження, що гіфт-шоп, як бізнес, мав би бути більш дружнім для "внутрішнього споживача" (наприклад, для викладачів):

«В цьому гіфтшопі мали би бути якісь нормальні знижки для викладачів» (адмін8)

Галерея

Деякі респонденти вважають, що НаУКМА повинна не лише мати галерею, але й зробити її відкритою для всіх охочих. З іншого боку, є думка, що потрібно або мати потужний фонд історичних витворів мистецтва, або радше робити галерею сучасного мистецтва.

«В сучасному університеті може бути лише галерея, в нашому університеті принаймні, лише галерея сучасного мистецтва. Або, якби нам було 500 років і у нас були великі фонди, великі колекції, тоді б це було б, можливо, інший тип. Але так тільки сучасного мистецтва, і, в принципі, для цього необов'язково навіть постійну колекцію..., воно може працювати за виставковим принципом. Усе впирається в ресурси і гроші, але так, цілком є реалістичним» (експерт7)

Мистецькі простори

Водночас одна з типових асоціацій респондентів з мистецькими просторами – це КМЦ. КМЦ розглядається як органічна платформа для таких просторів.

«Ну, у нас є КМЦ, там це передбачається» (адмін2)

«Ми класичний університет, тому я так розумію, що в класичному університеті це мастхев. І в принципі, КМЦ — це їхнє місце, яке треба облаштовувати» (адмін8)

Також респонденти пропонували різні ідеї щодо призначення мистецького простору. Це можуть бути концертні / репетиційні зали, простір для митців чи загальний креативний простір.

«Репетиційна зала для гуртів, власне, для могилянських гуртів лише, але, очевидно, якщо це концертна зала, то вона має бути доступна для всіх» (експерт7)

«У мене є мрія робити виставки художників, є купа молодих класних художників в Україні, яким бракує простору, де це виставляти» (адмін5)

Також висловлювалася думка, що мистецький простір може допомогти формувати репутацію та бренд НаУКМА:

«Це теж піар, й цей піар може дати Могилянці в рази більше бонусів, аніж, ще раз кажу, наприклад, проплачений пост в Фейсбуці чи похід президента Могилянки чи декана, чи аналітика ШПА на телеканал. Сарафанне радіо, коли люди отримують задоволення, ця емоція підсвідомо відбивається» (адмін5)

Музей НаУКМА

У цілому респонденти здебільшого відгукувалися на підтримку діяльності Музею НаУКМА. Водночас були пропозиції розробити більш глибоке стратегічне бачення щодо Музею та його співвідношення з історичними (Церква Святого Духа, Староакадемічний корпус тощо) й іншими об'єктами НаУКМА.

«От зараз у нас є частково музей зроблений, Церква Святого Духа, як продовження бібліотеки... Й там частково один зал зроблений під музейний зал. Треба дивитися. Інші приміщення там зайняті й незрозуміло. Справа в тому, що для того, аби був музей, треба вибити статус... Просто під цей статус розписувати й знати, які треба документи, які треба площі, які приміщення, що ми хочемо в цей музей. Бо у нас частково й там розкидано, й там розкидано. Це повинні, певно, люди, які пов'язані, в науковій бібліотеці, якимсь це питання на рівні адміністрації пробивати й дивитися під цей статус, бо тоді буде зрозуміло, які площі під цей музей. Ми передбачали у Староакадемічному корпусі, який зараз ремонтується» (адмін2)

Коментарі щодо розширення музею також перегукуються з потребою покращення його матеріально-технічної бази: як на рівні додаткових приміщень, так і дуже базового забезпечення.

«Мені б дуже хотілося, щоб у нас з'явилося ще одне або інше приміщення для музею. Тому що це одна із тих речей, які... конденсують смисл і дух могилянки. Але умови, в яких вони працюють, затісні, замалі, заходні, засирі... Ми розуміємо, що в музеї взимку по стінах тече вода, бо там неправильно зробили ремонт» (адмін11)

«Мали прекрасний захід... в Музеї. Все почалося з того, що там нічого нема, від слова взагалі. Нас попросили принести свій туалетний папір, рідке мило» (адмін5)

Частина респондентів вважає, що діяльність музею варто активніше комунікувати для громадськості, а також розвивати систему відвідування:

«В нас є музей класний, в нас є купа інших речей, й вони в університеті відбуваються. Про них мало комунікують назовні, це теж питання» (адмін5)

«Можна б було ... прийти до охорони — береш квиток і йдеш в музей, але в якісь години» (адмін8)

Є також альтернативна думка, що необхідно урізноманітнювати формати музею, зокрема й розвивати формат віртуального музею:

«Має бути онлайн-музей. Віртуальний тур. Є такі, як у багатьох храмах, музеях і так далі. І ми можемо зробити віртуально, так само паралельно з тим, що він є фізично наявний. Один раз зробити, записати, прокоментувати, розказати» (адмін7)

Медкабінет і медичні сервіси

Респонденти загалом висловлювали думку, що бодай-якийсь медичний сервіс, можливість отримання меддопомоги на території університетського містечка має бути. Погляди різняться радше щодо формату. Одні респонденти вважають, що потрібен власний університетський медкабінет для оперативної допомоги (принаймні до приїзду швидкої допомоги):

«Для таких оперативних рішень медик повинен бути... Перша медична допомога повинна надаватися. Вона супроводжує Приймальну комісію, заходи, які проводяться, медик чи медсестра чергують. Але в перспективі це має якось розглядатися ширше» (адмін2)

Серед прихильників власних медичних сервісів також звучала думка, що в майбутньому вони можуть розвиватися на базі закладу охорони здоров'я — медичної школи НаУКМА:

«Якщо ми доживемо до відкриття медичної школи при Могилянці, яка буде діяти на базі якоїсь лікарні, то ця лікарня навіть умовно-частково буде вважатися нашою університетською» (адмін9)

Інші респонденти схиляються до альтернативного варіанту – користування зовнішніми медичними сервісами, медичною страховкою тощо:

«Я б казала про медичні страховки. Це краще, ніж медкабінет і лікарня» (адмін7)

«Я так розумію, ми не зобов'язані поки це робити [мати власний медкабінет]... Тут лікарні поруч, тобто в принципі, якщо в нас якась така ситуація [якщо потрібно скористатися медсервісами]» (адмін8)

Врешті, висловлювалася думка й про підхід «у залежності від потреби»:

«Медичний кабінет...чи часто туди звертаються, якщо ми бачимо за статистикою, що він потрібен...Якщо він у нас вже є, але туди ніхто не звертається, тоді очевидно, ми не потребуємо цього» (адмін9)

Дитяча кімната або простори для дітей

Серед респондентів подекуди згадувалася потреба в просторах для дітей здобувачів освіти й працівників. Зокрема, такі простори можуть зробити університет більш «дружнім»:

«Це має бути якась територія. Це, до речі, може бути і теж на користь, коли ми хочемо заманити молодих викладачів... Коли діти малі, даємо, і колеги ходили б. І це буває проблема. Треба зробити підтримку» (адмін7)

Крім того, такий простір може розглядатися як елемент інклюзивності:

«Є у нас... працівники, здобувачі освіти зі своїми дітьми. Чи було б добре, якщо не на кампусі, а дуже біля кампуса, щоби був якийсь садочок або дитяча кімната або щось таке, day-care центр... Було б дуже добре. Тобто це теж питання інклюзивності. Чи є в нас кімнати або хоча б столи в інших приміщеннях для сповивання дітей... Це ж теж, що має бути» (адмін10)

Водночас деякі респонденти мали застереження, що така ідея потребує підготовки й ресурсів. Ідеться про матеріальні ресурси, фахівців, які займаються доглядом за дітьми, а також врахування норм законодавства:

«В принципі це питання можна розглядати й дивитися. Але тут знов ж таки законодавчі норми, тому що мають бути певні санітарні норми... [Якби] людина хотіла взяти й зробити таке, їй треба було брати приміщення в оренду. Бо якщо це ми робимо самі, ми повинні в структури вводити працівників... У нас такої поки можливості немає. А в оренду могли б подумати» (адмін2)

«Теоретично, звичайно, мають бути, але за можливості, якщо ми маємо для цього простір і якщо ми маємо для цього ресурси... Якщо у нас проблема з навчальними аудиторіями, то, можливо, [скажуть, що немає можливості]» (адмін9)

«Можливо, ... в культурно-мистецькому центрі ... навіть у фойє там же є ці величезні, величезні фойє. Чому там не обладнати дитячий простір? Але дитячий простір вимагає нагляду за дітьми. Тут виникає питання:... а хто за нею буде дивитися?» (адмін9)

Душові

Респонденти неодноразово схвально відгукувалися щодо ідеї душових на кампусі. Це може пов'язуватися з відходом від радянських підходів «я йду на кампус тільки працювати / навчатися» та переходом до більш людського простору, який враховує потреби відвідувачів кампуса:

«Ми не можемо жити далі в радянській парадигмі того, що люди приходять в університет відмітитись й втекти. Люди хочуть ходити до вбиральні, їсти, пити, люди можуть хотіти сходити в душ, задовольнити певні базові потреби» (адмін5)

Окремо респонденти відзначали важливість доступу до душових через те, що могилянці можуть виконувати певне фізичне навантаження. Наприклад, частина могилянців може діставатися на кампус на велосипедах:

«Ну, тобто, зробить це, умовно кажучи, відкритим простором, де є душові, які можна використовувати не тільки коли в тебе пари, але які просто можуть бути душовими, які можуть бути доступними для студентів. Бо, наприклад, студенти можуть приїжджати на кампус на велосипеді... їм може знадобитися піти в душ» (експерт3)

«Я б можливо і поїхав би на велосипеді... Але, ну сорі, все одно це [гігієнічний дискомфорт] відчувається... Я пішов би десь помився, переодягнувся, пішов би на пари — і це було б прикольно» (адмін8)

З подібних міркувань виходять і респонденти, які уявляють розвиток спорт-комплексу КМА (який, можливо, не вміститься у поточне місце розташування спортзали – 3-й корпус):

«Якби.... у Могилянки був спорткомплекс, а не просто спортзала і тренажерка в підвалі..., то там мали би бути душові на два десятки людей одночасно, як мінімум... Якщо був би кампус, де студенти мешкають, і там був би спортивний комплекс, от там мали би бути душові обов'язково. Чи реально їх кудись впихнути в 3-й корпус, я не знаю» (адмін11)

На підтвердження важливості доступу до душових деякі респонденти згадували також позитивний досвід використання душових у КМЦ (єдиних чи умовно єдиних наявних на кампусі):

«В КМЦ, наприклад, є душова кімната. Ми після приймалки ходили туди в душ, тому що спека... Це було прикольно» (експерт1)

«Хороша історія. Наприклад, в КМЦ душі є. І туди ходять митися охоронці з усього кампуса, тому що більше нема де» (адмін1)

З іншого боку, існує скептична позиція, яка може стосуватися технічного забезпечення душових, обслуговування цих приміщень:

«В ідеалі, може і треба було, щоб вони були, але де для них приміщення? Хто буде їх обслуговувати, хто буде там прибирати? У нас і так по-моєму тут проблеми з водою в різних наших корпусах, тому ... я б сказала, що ми не можемо це собі дозволити» (адмін9)

Інфраструктура для роздільного збору сміття

Загалом у відповідях респондентів неодноразово відзначалася важливість сортування сміття на кампусі. При цьому є декілька типових аргументів на користь такої системи.

Аргументи на користь інфраструктури для роздільного збору сміття

Екологічність, чистота кампуса, території навколо нього

«По-перше, це [інфраструктура для роздільного збору сміття] з екологічної складової так гарно, такий жест» (експерт1)

«Я б ще поставила якісь штуки для сортування сміття... Це дуже класна ініціатива, тому що все одно... всі ходять в [магазин]..., скидають пляшки, скидають упаковки від чогось... Це спокійно можна сортувати. Так само це треба поставити біля КМЦ, тому що пляшок після вечора... дуже багато» (експерт1)

Важливість формування відповідної культури в могилянців

«Якщо б воно було, то ми б сортували сміття. Ми б формували цю культуру у студентів і викладачів. Щоб вони теж в подальшому сортували. Це треба зробити, не скажені якісь гроші, головне, щоб потім, коли вони забирали, не складали все разом» (адмін8)

Можливість здобути додаткові матеріальні ресурси з пластику

«По-друге, реально з пляшок можна [заробити певні ресурси]» (експерт1)

Важливий світовий тренд

«Ну це ми маємо так само мати кілька смітників всюди... Це тренд світовий. Могилянка нікуди не дінеться» (адмін7)

Крім того, респонденти згадували про вже наявний досвід сортування сміття в НаУКМА та зауважували, що його треба поширювати, підтримувати:

«В нас це [роздільний збір сміття], по суті, діє. Це на себе взяла кафедра екології. У них є ціла структура, й у них є гарні студенти... Вони постійно це акцентують, говорять. Вони зробили спеціальні ящики, особливо на першому містечку. Це треба підтримувати, це треба просто скрізь задіювати. Це питання треба піднімати, воно не знімається, на ньому треба акцентувати й треба робити» (адмін2)

Навігація

Наразі, на думку частини респондентів, навігації на кампусі або нема, або вона не є зручною, хоча цей елемент облаштування кампуса є важливим.

«У нас відсутня навігація. Це треба позначити. Навігація потрібна всюди: на території, на тротуарах і перехрестях, навколо наших корпусів. Щоб люди знали, де що знаходиться» (адмін11)

«Якісь оголошень там, вказівники і таке... вони якісь є..., вони ... навіть красиві, але вони знаходяться інколи в таких місцях, що ти його маєш пошукати» (експерт4)

На користь якісної навігації є декілька аргументів. По-перше, це базове орієнтування на кампусі та в корпусах, зручність пошуку певних приміщень.

«Я приходжу в інший університет в іншій країні, коли я заходжу в холл, я бачу сучасні планшети, екрани й сучасну електронну систему, де ти натиснув й подивився, де знаходиться така то кафедра, в якому приміщенні, на якому поверсі. Й я постійно це піднімаю питання. Нам треба це осучаснити, електронізувати, й це можна навіть зараз зробити. Але навіть якщо не карточку, то ви подивіться, скільки студенти бігають й питають, а де відділ кадрів, а де планово-фінансовий відділ, де хто» (адмін2)

По-друге, це знання про історичні об'єкти на кампусі НаУКМА:

«На жаль, студенти, які приходять, запитують: «Що таке Богоявленський собор, який тут був? А де тут це місце?». Й я постійно говорю, що тут потрібно поставити хоч простий знак цього собору. Студент, який знайде, буде переходити з одного корпусу в інший, обов'язково стане й прочитає, а що ж тут біля цього хреста» (адмін2)

Також це може бути елемент безпекової системи (маршрути евакуації, схеми укриттів тощо):

«Те, що стосується безпекових питань, вона необхідно, критично, обов'язково там має бути» (адмін10)

Було декілька типових побажань щодо того, як саме варто розвивати навігацію. По-перше, це має бути цілісна система: цілісна логістика, цілісний дизайн, фахова (дизайнерська) розробка. Це має стосуватися і простору між корпусами, і всередині корпусів.

«[Створювати якісь зв'язки між частинами кампуса] Теоретично це можна було би робити за рахунок ненав'язливої навігації в публічному просторі: в парку, на перехрестях... І це було би знаком, що ти на території університету» (адмін11)

«Навігація потрібна всередині корпусів. У нас були дослідження на цю тему. У нас були вже передпроектні пропозиції зроблені» (адмін11)

«Логістику рухів побудувати таку, розумієте? Є дизайнери, які можуть на території поставити позначки, які КМА стосуються» (адмін2)

«Нумерація має бути однакова, прозора, така, як в 1 корпусі. Вказівники по корпусу мали б бути, де чий кабінет з керівництва... Навігацію треба було б зробити, коли ти заходиш» (адмін8)

По-друге, варто комбінувати онлайн- і офлайн-елементи навігації. У цьому ж контексті респонденти подекуди пропонували застосунки та зрозумілу систему менеджменту, бронювання аудиторій.

«Має бути навігація нормальна як в електронному вигляді на сайті, так і у нас все-таки перед корпусами, чи там перед 1 корпусом, щоб було зрозуміло» (адмін9)

«Зробити... додаток, в якому буде все про Могилянку... І один з цих підпунктів... — бронювання приміщень і повністю карта приміщень, які в нас є... Бо ми знаємо дуже добре, що в нас є КМЦ... Ми знаємо, що в нас ще є там, умовно, в сьомому корпусі тепер щось — більше нічого. От якби в нас був якийсь реєстр цього всього, чим ми можемо користуватись, це б значно спростило життя студентам і викладачам» (експерт1)

По-третє, навігація має бути складовою інклюзивності кампуса:

«Навігація для людей з інвалідністю, наприклад, обов'язково має бути... вона має бути в дещо різних формах, тому що є різні [види інвалідності, перешкоди], так? Тобто для людей з порушенням зору це може бути шрифт Брайля, і це можуть бути звукові оповіщення. Але є люди, у яких є порушення слуху, так? І це якась інша ситуація. Тобто тут треба буде підшукувати для різних категорій осіб різні рішення. Але ця навігація безумовно, особливо на вході до кампуса, має бути» (адмін10)

Урешті, важливо, щоби НаУКМА ефективно використовувала систему навігації та розумно, завбачливо ставилася до її оновлення:

«Питання до Могилянки в тому, щоб вона експлуатувала цю навігаційну систему. Бо з навігацією штука така, що завтра, вчора це був центр розвитку інновацій, завтра це буде інший центр в цьому приміщенні... І тут просто питання в тому, щоб при розробці цієї навігаційної системи вона була розроблена в такий спосіб, щоб Могилянка могла її змінювати і експлуатувати далі» (експерт3)

Один з респондентів також наголошував на необхідності мати двомовну навігацію (українською та англійською), оскільки університет часто відвідують закордонні гості, а на деяких програмах навчаються студенти-іноземці.

Інші об'єкти

Говорячи про різні інфраструктурні простори, які хотіли б бачити на кампусі, окремі інформанти згадали кімнату для молитви та потреби в приміщеннях для служби психологічної підтримки.

«В тому числі психологічні різні служби, не знаю, ... наскільки в нас вона розвинена... Знову ж, добробут теж психологічний, якісь групи взаємодопідтримки, як складова кампусу...» (експерт6)

«В різних університетах є ще... кімнати для молитви. У нас, безумовно, світський заклад і все таке, але є певні духовні потреби людини» (адмін10)

Також говорили й про те, що слід облаштувати місця для куріння. Це б дозволило уникнути ситуацій з курінням на сходах КМЦ, прохідної до другого містечка або прямо перед входом до першого корпусу. Звичайно, реалізація цієї ідеї має враховувати норми законодавства.

«Люди неформально займаються своїми справами в сквері на КМЦ, чи займалися. Але, ну, така потреба є, людям потім треба десь курити. Ось, ну, тобто, зробіть місця для куріння на кампусі. І це дуже, ну, якби, скандальна ідея для якоїсь частини могилянської спільноти буде, я припускаю. Але це нормально мати місця для куріння. Можна навіть мати кімнати для куріння, я більше скажу, в приміщеннях. Але це, окей, можливо, не настільки революційно для початку. Але можна мати місця для куріння на кампусі» (експерт3)

Нарешті, деякі інформанти згадали про те, що комфортні умови роботи мають бути забезпечені і для працівників господарської служби:

«Про господарську службу, я акцентувати це хочу. Які умови створені для викладачів й студентів, такі ж мають бути й для тих, хто обслуговує. Правильно ви сказали про душ. Коли я прийшла, була ситуація, на яку ніхто уваги не звертав. Я казала, що прибиральниці мають мати свою кімнату, де вони мають переодягатися, а не в туалетах й ховати ці мішечки, вони повинні мати де помити руки, прийняти їжу й в кожному корпусі мають бути такі кімнати. Бо це теж обличчя університету. Останнім часом це трохи послабилося, я це відчуваю, бачу й чую. Тому моє завдання й господарської служби знову підняти на належний рівень. Я кажу, обличчя кампусу, життя кампусу, життя університету – це комплекс усього й усіх людей, які тут працюють, ми усі про це повинні думати й допомагати одне одному» (адмін2)

Розвиток і розбудова кампуса Могилянки

Археологічні роботи на кампусі

Подекуди респонденти наголошували на важливості, потенціалі археологічних робіт на території як першого, так і другого плацу й території старої бурси (8-9 корпуси). Ідеться про те, що під кампусом можуть бути знайдені залишки історичних об'єктів, які можуть бути невід'ємною частиною концепції кампуса КМА і загалом її ідентичності та важливою історично-культурною спадщиною:

«Якщо говорити про плац на 1-му містечку, то там би були дуже потрібні археологічні дослідження. І це, до речі, одна із тих речей, які я би обов'язково вклала в ідеологію стратегічного кампуса. Археологія – частина, з якої можливо якісь такі невеличкі археологічні, якщо не музеї, то, принаймні, хоча б вітрини» (адмін11)

«Знесемо 2 корпус, проведемо всі археологічні пошуки, знайдемо фундамент собора зверху, його значить закладемо склом і поруч з ним поставимо афігенно модерновий корпус... » (адмін1)

«Якщо говорити про другий кампус..., то там, мені здається, потенціал є досить великим. Треба зважати на історичний статус цього шостого корпусу... Я думаю, що він є історична пам'ятка місцевого значення...» (експерт2)

На думку деяких респондентів, археологічні роботи можуть допомогти перевірити деякі легенди Києво-Могилянської академії:

«Ви ж знаєте цю легенду про те, що тут підземні ходи є, які там колись були там засипані... в дев'ятому чи якому там корпусі. А оце все треба було б дослідити» (адмін9)

«Я дуже сподіваюсь дожити до того часу, коли вони [археологічні роботи] будуть проведені, і ми знайдемо там дуже багато...нового в плані археологічних знахідок... Ну, зрештою там десь є могила Сагайдачного, і її треба знайти» (адмін1)

Інша ж позиція полягає в тому, що кампус НаУКМА є історичним у своїй основі. Тому музеєфікація не обов'язково має бути фокусом розвитку кампуса:

«Не впевнена, що, наприклад, що музеєфікація додасть чогось академії. ... У нас і так достатньо вже цієї історичної атмосферності і тому не варто в основу, ну, в принципі, концепції якихось змін на кампусі, ставити саме ось цю ось музеєфікацію» (експерт7)

Про археологічні розкопки говорили і в контексті потенційного будівництва нової будівлі в сьогоднішніх межах кампуса. Поговоримо про це далі.

Факультети Могилянки в контексті розвитку кампуса

Окремою лінією обговорення виявилось питання окремих факультетів в контексті розвитку кампуса. Наприклад, часто згадували про проблеми з приміщеннями для природничого факультету – насамперед нестачу чи навіть відсутність облаштованих сучасних лабораторій та комфортних умов для досліджень і навчання в тих приміщеннях, які є зараз. Водночас інформанти мали різні думки щодо того, яким чином в контексті кампуса ці проблеми мають бути вирішені. Дехто говорив про нову будівлю (наприклад, замість другого корпусу), дехто – про виокремлення факультету в окремий кампус, тобто «винесення» його за межі двох містечок на Подолі.

«Природничі науки не мають бути на цьому кампусі. Я вважаю, що для того, щоб вони повноцінно розвивалися, їх треба виносити. Виносити в якусь зауніверситетську територію... за цю «староакадемічну» територію, бо для них, для сучасних конкурентних природничих факультетів потрібний зовсім інший рівень інфраструктури» (експерт2)

Частина інформантів говорила про бажання мати факультети та відповідні факультетські простори (включно з аудиторіями) розміщеними компактно й окремішньо – тобто весь факультет в одній будівлі чи крилі будівлі. Проте ті, хто про це говорили, зазвичай наводили приклади конкретних факультетів із відносно короткими «переліками» освітніх та освітньо-наукових програм. Тому важко говорити, чи така б ідея просторового розміщення знайшла підтримку у більшості як універсальний принцип. Також постає питання про те, наскільки ефективною була б її реалізація в межах всього університету, а не стосовно окремого факультету (правничого, природничого або ФІ) чи окремих спеціальностей.

«В мене правничий інша мрія, перевести в 3 корпус в одне крило. Якийсь факультет туди перевезти..., на який буде приходити багато людей...» (адмін5)

«Хотілось би, щоб факультет був в одному місці, тобто щоб це була будівля факультету, в якому є викладачі, студенти, проходять пари і позанавчальні заходи це була б фантастика. Так як наприклад в Тараса Шевченка факультет кібернетики, він один окремий корпус, мехмат 2 корпус, радіофізичний 3, фізичний 4... Якщо б поруч стояли інші корпуси, було б взагалі шикарно» (адмін8)

Нова будівля для Могилянки

В ході розмови ми детальніше розпитали всіх про те, чи потрібно в межах території кампуса Могилянки будувати нову будівлю і якщо так, то що в ній має бути. Щодо останнього, то респонденти загалом коментували ідею нової будівлі на кампусі з двох основних позицій:

- загальне призначення будівлі;
- наповнення будівлі (конкретні простори і приміщення).

Думки щодо **призначення будівлі** вказують на загальні потреби й пріоритети розвитку кампуса в уявленні респондентів. Ми бачимо дуже різні ідеї щодо того, що мало б бути першочергово в такій будівлі. Звичайно, одна чи навіть дві нові будівлі не зможуть вмістити всі ідеї, які були висловлені інформантами під час інтерв'ю.

ДЛЯ ЧОГО?

Корпус для навчання, якогось факультету (загалом)

«Новий корпус з'явиться тільки тоді, коли ми чітко уявимо, що нам дуже потрібно. Якщо ми уявимо, що нам потрібно нові сучасні аудиторії, такі, як ми з вами говорили, з інклюзивними потребами, з великими проекторами, з усім, значить він у нас таки з'явиться» (адмін4)

«Однозначно, має бути корпус з аудиторіями і з потоковими аудиторіями» (адмін7)

«Має бути сучасним навчальним корпусом з усім відповідним обладнанням» (адмін9)

«Якщо це умовно профільні якісь штуки, на це може і треба окремий корпус. Там природничники, айтишники, які там займаються чимось таким прикладним... Якусь розробницьку, більше таку практичну діяльність. А мені здається, що це неважливо з ФСНСТ, чи з ФГН, яка різниця, в якій території вчишся, буде вона прикріплена до факультету соціальних наук, чи до факультету гуманітарних наук» (експерт1)

«Можливо, кафедри англійської мови, якщо ми будемо робити курси англійської назовні й отримувати за це гроші. Й коли буде вал людей, потрібно, аби вони приходили в класне місце й мали де вчити англійську... Це [новий корпус] точно має бути місце когось одного й воно повинно заробляти гроші» (адмін5)

Корпус для природничого факультету

«Всі могли б наші природні кафедри там розмістити. Кафедрі екології менше треба, внутрішніх лабораторій їм не так багато приміщень треба. І частину приладів вони можуть використовувати тих, які й всі кафедри використовують. А от, ясно, кафедрам біології, хімії, фізики треба досить великі лабораторні приміщення обладнані... Ми б розмістили...наш природничий факультет успішно в такій будівлі» (адмін6)

«Я б реально зробила якийсь корпус просто для людей, які навчаються на природничому факультеті... Мені здається, природничий факультет трохи в Могилянці, ну, не трохи, а провисає дуже конкретно. І дуже багато в цьому того, що немає належної якоїсь лабораторії» (експерт1)

Гуртожиток

«На мій погляд, ключове – це гуртожитки, або в тому числі гуртожитки для працівників, але передусім, знову ж таки, мабуть, для здобувачів освіти» (адмін10)

Ідеї щодо **наповнення** загалом перегукуються з ідеями щодо загальних призначень. Водночас респонденти не обмежують внутрішній склад нової будівлі лише до якоїсь однієї безпосередньої функції корпусу. Натомість є різні інфраструктурні потреби:

НАПОВНЕННЯ НОВОЇ БУДІВЛІ

Комплексна інфраструктура, зокрема простір для спілкування й відпочинку

«Люди хочуть ходити до вбиральні, їсти, пити, люди можуть хотіти сходити в душ, задовольнити певні базові потреби. Тому там [у новому корпусі] має бути мікс всього...» (адмін5)

«Там має бути поєднання освітнього, адміністративного простору й можливо якихось інших цікавих штук...» (адмін5)

«Там має бути мікс всього, при чому в підвалі там має бути спортзал, там точно має бути простір для викладачів, де буде кухня, де можна прийти й поїсти» (адмін5)

«Якщо про Faculty Tower.. Там от, будь ласка, оці всі... приміщення і для великих, і для маленьких [аудиторій]... Може бути оцей простір для того, щоб там ефективно вчитися..., бек-офіси, бо університет їх теж потребує ..., оці от всі секції, там клуби, групи і таке інше, які могли би давати позакласне..., десь має бути якийсь там дебатний клуб» (експерт4)

«Бачу цю [нову] будівлю.... поділеною по поверхах на види діяльності...: умовно, перший поверх — аудиторії для навчання..., другий поверх — ... цей ваш лаундж, коворкінг..., де можна проводити час з користю і не тільки з користю, і не дуже з користю. На третьому поверсі — ... якась зала для чогось такого, що щось можна проводити, якісь великі події» (експерт1)

«В ній повинен бути природничий факультет, який треба переводити. В ньому має бути окреме технічне приміщення, яке забезпечувало інформаційну структуру. Я не маю на увазі факультет інформатики. У нас немає будівлі, до якої усі лінії інтернету, усі системи проходили, аби ми знали. Бо оці сервери знаходяться в різних куточках. Такого не повинно бути. Й третє, якщо нове приміщення, яке ми будемо будувати, перші поверхи були б простором для викладачів та студентів, для відпочинку, їжі, зустрічей. Такий простір має бути» (адмін2)

Освітній, дослідницький хаб, лабораторії

«Лабораторно-дослідницький такий хаб, який би можна було би звісно ж використовувати як навчальне приміщення і так далі, але насамперед туди [в нову будівлю] пробувати залучати колективи талановитих науковців, які би реалізували якийсь конкретний проект... Дати їм базу, де вони можуть це робити і вкладати в це гроші» (адмін1)

Освітній, дослідницький хаб, лабораторії

«Я хочу, щоб там обов'язково мало бути місце, де працювали викладачі. Я хочу, щоб там були місця, де можуть перебувати студенти, мені там потрібно якраз оці групові лабораторії, ми хочемо, щоб ми займалися або наукою, або стартапами» (адмін8)

Простір для подій

«Там точно мав би бути майданчик для проведення івентів. Тобто це якісь такі хаби.. Ккористуються попитом аудиторії KMBS, тому що вони класні не лише для навчання, а й для проведення панельних дискусій, конференцій, заходів» (адмін10)

Спортивний простір

«Я щось би спортивне там зробив от і якийсь такий загальний простір, де можна було би проводити час і це би зі спортом би дуже файно поєднувалось, обов'язково би зробив корт для сквоша. І бадмінтонні майданчики» (адмін1)

Бібліотека

«Нова будівля, гіперсучасна, мала би... містити гіперсучасну бібліотеку, яка стала би центром життя спільноти, де відбувалася би комунікація між всіма, де була би можливість отримувати всякі суміжні сервіси, яка працювала би 24/7... Бо бібліотека – це інтелектуальне ядро університету» (адмін11)

Локація, де можна поїсти

«Поставимо афігенно модерновий корпус, то там ... я би вже говорив не про їдальню, а про якусь локацію, де їсти» (адмін1)»

Проте була й альтернативна позиція, яку висловили декілька респондентів: НаУКМА взагалі не потрібна нова будівля. У цьому контексті наводиться аргумент, що спершу треба розібратися зі станом наявних будівель:

«Я не вважаю, що в НаУКМА потрібно будувати щось нове наразі, прямо глобально. Мені здається, що це все про адаптацію. Можливо, додати якийсь поверх десь, може, два, в одному місці один, в іншому місці один, там, наприклад, четвертий корпус» (експерт2)

«У нас періодично такі вспухають розмови про: а чи не надбудувати нам? Ні, не надбудувати. Давайте спочатку дамо раду з тим, що у нас уже є. «А давайте надбудуємо ще один поверх над КМЦ» — я запитую: навіщо? Я майже ніколи не чую притомної відповіді, економічно обґрунтованої відповіді» (адмін1)»

Деякі інформанти окремо говорили про стиль / дизайн такої нової будівлі та її архітектурні особливості. Наприклад, говорили про проблематичність наявності підземних поверхів, максимальну висотність будівлі у чотири поверхи та про те, що вона має бути в «сучасному, модерновому» стилі, зі «скла, металу та бетону».

«[щодо підземного поверху в будівлі] Ми стоїмо на товстезному культурному шарі середньовічного київського Подолу... Археологи нас всіх закриють і будуть тут копатися і розкопувати середньовічний Київ... Наскільки глибоко ми можемо копатися? Насправді не дуже. Плюс Дніпро, заплави, річка Почайна, річка Глибочиця» (експерт4)

«[щодо підземного поверху в будівлі] Не глибоко, але, можливо, широко... І на цій основі, в принципі, вшир, я думаю, будуватися можна. Тобто, в мене є якась така божевільна ідея суцільного підземного простору від Контракту до Дніпра, до Бурси» (експерт4)

«Ця будівля ні в якому разі не повинна бути вищою за 4-ри поверхи і, відповідно, що в ній може розміститися — аудиторії якісь» (адмін3)

«Можна подивитися західні університети. Вони оці сучасні там бетон-скло-метал, які хорошо вписані в історичні... контексти» (експерт4)

«Просто щоби люди, знаходячись там, розуміли що це є умовно територія, яка не минулого, а майбутнього – це як вона виглядає... Я більше про те, що якщо вже будувати, то будувати в максимально сучасному рішенні, обов'язково архітектурно сучасне, з точки зору технологій, джерел енергії, з точки зору інших там, чи матеріалів, щоб було видно, що це історія майбутнього» (експерт5)

Окремим питання є те, де б саме на кампусі інформанти бачили нову будівлю. Кілька інформантів прямо торкалися цього, пропонували варіанти поряд чи висловлювали застереження.

Просторове розширення кампуса Могилянки

Формування спільної візії та комунікація всередині спільноти. Чи не найбільше у розмові про плани та можливості розширення кампуса респонденти звертали увагу на необхідність досягнення злагодженості та системності у комунікації щодо подальших кроків та / чи змін щодо розвитку кампуса Могилянки. Наприклад, говорили про потребу створення відповідної робочої групи чи комісії. Залучати до неї респонденти пропонували різні групи інтересів всередині спільноти: випускників, представників студентського самоврядування, студентські групи, представників кафедр і факультетів, викладачів та співробітників. Також звучали пропозиції залучення до такого робочого органу експертів у темі планування і містобудування. На думку інформантів, це необхідно для створення не лише цілісного бачення, а «мастер-плану» (генерального плану), який би враховував і поєднував усі візійні ідеї з інженерними та реалістичними, з точки зору архітектури, планами в єдиному документі. Особливу важливість вироблення спільної візії та цілісного бачення кампуса набуває, коли є певне «географічне розпопрошення кампуса», яке може призвести до ускладнення логістики для викладачів та студентів. Загалом ми бачимо, що географічну сфокусованість респонденти пов'язують із сфокусованістю та цілісністю бачення кампуса.

Інформанти наголошували на тому, що необхідність спільної роботи та спільного формування бачення розвитку кампуса є першим кроком до наступних змін, які далі мають бути донесені та узгоджені з усіма групами безпосередніх «споживачів» університетських просторів. У відповідях респондентів відчувалось сильне занепокоєння комунікацією всередині Могилянки. Більшість респондентів прямо говорили або натякали на наявну зараз недостатність кому-

нікації під час прийняття рішень в університеті та недокомунікованість рішень загалом.

Формати навчання і планування кампуса. Для інформантів важливою частиною обговорення планів щодо можливостей розширення кампуса стало наголошення на розумінні й врахуванні в плані різних варіантів формату навчання. Оскільки на сьогодні найбільш ймовірним та зручним залишається варіант змішаного навчання, більшість респондентів говорили про потребу в більшій кількості приміщень, підлаштованих одночасно як для дистанційного навчання, так і для роботи в групах. Отже, бачимо потребу та запит на багатофункціональні приміщення й простори. Задовольнити цей запит та збільшити аудиторний фонд інформанти часто пропонували шляхом розширення (меж) кампуса Могилянки на (деякі) сусідні або близькі будівлі поруч на Подолі.

Аудит приміщень та ефективне використання наявних просторів. Водночас почати розмову про розширення меж кампуса Академії більшість інформантів пропонували з аудиту й перегляду всіх наявних просторів і приміщень, їхнього ремонту й реставрації, за потреби, та введення чи повернення до експлуатації. Також інформанти наголошували на реновації та переобладнанні приміщень й просторів в контексті різних форматів навчання та потреб, на зміні схем й механізмів використання наявних просторів й аудиторій, їхнього розподілу між кафедрами та факультетами. Лише після цього, на думку більшості інформантів, слід переглянути потреби у додаткових просторах. Отже, варіант розширення кампуса за рахунок освоєння сусідніх чи побудови нових будівель респонденти частіше вважали кроком, який має бути здійсненим лише після аудиту вже наявних просторів і приміщень.

Задоволення базових потреб користувачів як першочергова потреба. Респонденти у контексті розмови про розширення та нові будівлі кампуса говорили про те, що сьогодні багато «базових речей» (туалети, питна вода, місця для відпочинку, спілкування та спонтанних зібрань) не забезпечені. Тому вони б воліли, щоб спочатку вирішувалися ці нагальні питання, після чого можна буде планувати побудову чи освоєння нових просторів.

Отже, бачимо, що більшість інформантів наполягала на першочерговій максимізації ефективності використання наявного простору та на задоволенні поточних потреб його користувачів (могилянців). При цьому майже всі інформанти говорили й про доцільність розширення меж кампуса (як другий крок після реновації наявних приміщень чи як про нагальну потребу) – насамперед в межах близьких чи сусідніх географічних просторів. Тобто важливими для інформантів були принцип географічної сфокусованості та фізична єдність просторів кампуса.

Можливі варіанти розширення меж кампуса. Слід ще раз наголосити, що серед інформантів були такі, які говорили, що до того, як буде відновлене все наявне, Академії не потрібна «експансія на будь-які будівлі». Поза тим, більшість інформантів називали багато варіантів приміщень, які бачили б як частину кампуса у майбутньому. Наприклад, звучала ідея розширення кампуса на сусідні квартали з історичними будівлями. Також багато згадували про будівлі Національної гвардії. Звучали думки про те, що варто «йти та домовлятися»

за використання окремих корпусів та будівель під гуртожитки для студентів НаУКМА. Респонденти також згадували про території Фролівського монастиря або лікарні на вулиці Іллінській. Прикладів тут справді було наведено багато, навіть були пропозиції «захоплювати усе, що зможемо захопити». Більше про це трохи нижче.

Щодо зведення нових будівель та реновації існуючих звучала ідея про освоєння будівлі заводу КиївМлин. Загалом декілька респондентів говорили про можливості розширення не лише на історичні осередки Подолу поряд з Конtrakтовою площею, але й на його промзони: у районі вулиці Кирилівської та Костянтинівської. Деякі інформанти говорили про можливість розвитку «території-сателіту» або «містечка-хабу» для студентства, згадуючи про промзону Подолу.

Звучали й окремі думки про «освоєння» та інтеграцію скверу біля КМЦ до кампуса Академії. Тут важливо, що для багатьох студентів цей простір символічно та ментально і так сприймається як «могилянський». Наведемо таку цитату щодо території скверу та дотичних закладів:

«[за використання скверу КМЦ] А, до речі, треба знести Веро-Веро... І, власне, цей [іллінський] сквер теж можна якось інтегрувати. Тобто Могилянка може вийти трошки в цей сквер, вийти в Контрактову» (експерт3)

«Паралельний кампус». Також звучали думки щодо необхідності створення «паралельного кампуса», який би був повноцінним ще одним кампусом НаУКМА та містив би всю необхідну навчальну і позанавчальну інфраструктуру й простори. У випадку ідеї про паралельний кампус респонденти говорили, що нема різниці, де його починати розвивати: у Ворзелі, на Рибальському острові чи на Печерську. У будь-якому разі він буде достатньо відірваним просторово від основного кампуса Могилянки. Насамперед в контексті того, що дорога від нього до основного кампуса перевищуватиме 20-30 хвилин пішки. Проте оскільки він буде повноцінним відокремленим місцем навчання певних факультетів, ані студентам, ані викладачам не треба буде добиратися від їхнього кампуса до основного Могилянського.

Окрім ідеї про паралельний кампус на Подолі, у Києві чи в області, респонденти також висловлювали думки щодо створення фізичних паралельних кампусів за кордоном. Ба більше, у цьому контексті звучала пропозиція для НаУКМА мати в Канаді та / або в країнах Європи житлові будинки, які можна буде здавати, наприклад, студентам НаУКМА чи іншим студентам. Гроші з оренди йшли б у Києво-Могилянську фундацію, і за рахунок цього Академія могла б реалізувати інші проєкти.

Амбітні ідеї розширення: Що? Де? Для чого? Окрім згаданих вище «паралельного кампуса» та «студентського хабу-містечка», респонденти говорили про цілу низку потреб університету та можливих варіантів розширення для їх-

нього задоволення. Щодо дозвілля інформанти говорили про потребу інтегрувати якимось чином до кампуса НаУКМА сусідній театр / театри та використовувати їхні приміщення не лише для постановки вистав, але й як великі кіноконцертні зали. Щодо території сусідньої лікарні – то респонденти пропонували розширення для започаткування медичного факультету та уможливлення навчання медиків у НаУКМА. Також деякі інформанти у якості просторів для розширення згадувались сусідні з Могилянкою квартали (зокрема, по вулицям Іллінській, Спаській, Хорива, Сковороди, Почайнинській тощо), хоча частина з них і має сьогодні переважно житлову забудову.

«Йти до внутрішніх військ [йдеться про Національну гвардію] й на Костянтинівській просити в них хоча б один корпус в співкористування... Йти забирати земельну ділянку, про яку вже років п'ятнадцять говорять, на розі Спаської й Волоської... Йти й забирати собі у власність все, що можна на Подолі й не тільки на Подолі – й на Печерську, й у Шевченківському районі й пробувати це, якщо не здавати, то принаймні оптимально, за допомогою орендарів, робити реновацію й думати, робити якісь простори» (адмін5)

Інформанти досить часто згадували про потребу перенесення гуртожитків НаУКМА на Поділ. На їхню думку, при цьому наявні зараз будівлі тоді можна буде продати чи здати в оренду і отримувати кошти на обслуговування нових гуртожитків на Подолі. Частина інформантів вбачає проблему в тому, що через фізичну віддаленість гуртожитки не сприймають як частина кампуса НаУКМА і це слід змінити.

На «освоєній» території, – поряд чи недалеко з основним кампусом, – найчастіше пропонували облаштувати простори для викладачів та студентів (студентський центр, офісні та навчальні чи дослідницькі приміщення, гуртожитки та житлові приміщення), коворкінги та простори для дозвілля і спілкування, музейно-мистецькі простори та спортивну інфраструктуру (стадіон, басейн та спортивні зали).

Проблемні питання розширення. Щодо можливого розширення висловлювали й перестороги. Так, інформанти говорили про низку проблемних моментів, які актуальні для подільського кампуса та просторів поряд з ним. По-перше, території не лише Подільських кварталів, але й будівлі на території НаУКМА є історичними та архітектурними пам'ятками. Це впливає на те, як Могилянка може їх використовувати та наскільки планування розвитку кампуса та його впровадження й режим управління просторами, які здійснює адміністрація НаУКМА, має співвідноситись й узгоджуватись з власником (держава чи місто) та пам'яткоохоронними органами і загалом відповідним законодавством і політиками. Знов таки, це актуально як для низки вже наявних будівель та просторів кампуса, так і для частини тих, які потенційно можуть бути долучені до нього. Ті інформанти, які говорили про можливе розширення на житлові квартали поряд, водночас зазначали, що для цього потрібні перемовини із місцевою громадою, потенційне викупування нерухомості у мешканців

чи відселення, спеціальні плани та дозволи, отримання яких, знову ж таки, є складною процедурою, яка може тягнутися роками. Проте загалом більшість інформантів говорили про перспективи розширення кампуса з оптимізмом (хай навіть і не в найамбітніших його варіантах).

Гостинний двір. Питання (потенційного) приєднання Гостинного двору до кампуса Могилянки виявилось напрочуд дискусійним. Так, більшість інформантів обговорювала як переваги, так і недоліки такого приєднання. Розглянемо послідовно аргументи «за» та «проти».

- **«За».** Найголовнішим аргументом «за» було те, що НаУКМА потребує нових приміщень. Гостинний двір може надати достатньо різноманітних просторів, які стануть багатофункціональним доповненням до наявного кампуса. Гостинний двір через особливості своєї побудови може закрити потребу у території для відпочинку, хабів для зустрічей студентства, для творчості. Це також розширює фонд для облаштування сучасних аудиторій «з нуля». У його будівлі можуть бути як офіси, так і простори для проведення різних, зокрема масштабних, подій. Також респонденти додавали аргумент, що приєднання саме Гостинного двору не суперечить принципу «географічно сфокусованого» розширення кампуса. До того ж, Гостинний двір сам по собі є привабливою історичною пам'яткою, яка додасть привабливості й впізнаваності університету серед абітурієнтів. Інформанти також зазначали, що залучення Гостинного двору за собою потягне інтеграцію у Могилянський простір усієї Контрактової площі, оскільки вона перестане бути межею кампуса – стане її частиною, як і вулиця Волоська, що пролягає між двома академічними містечками. Також частина респондентів згадувала про те, що Гостинний двір у випадку приєднання хотілося би бачити «гуманітарним комплексом» НаУКМА: місцем зібрання культурологічних, гуманітарних студій, місцем проведення відповідних лекцій, простором для мистецтва та культури.

- **«Якщо так – то як використовувати?»** Частина інформантів вважають, що Гостинний двір має слугувати для потреб, які важче забезпечити на наявній зараз території кампуса: нові офісні приміщення, суспільні / відкриті й доступні багатофункціональні хаби, приміщення для масових заходів, галерея тощо. Цю думку вони підкріплювали роздумами, що перенесення туди окремих кафедр чи факультетів не є виправданим з точки зору логістики та логіки поділу аудиторій / навчальних просторів. Проте інша частина інформантів вважала найдоцільнішим варіантом використання простору під створення аудиторій, лекторіїв та перенесення туди приміщень кафедр та факультетів.

- **«Проти». Аргумент про ресурси.** Найбільш поширеною пересторогою була думка про те, що на залучення та підготовку до експлуатації території Гостинного двору потрібно багато ресурсів, яких в університеті немає. А це може перетворити, на думку респондентів, Гостинний двір на «мертвий тягар» у підпорядкуванні НаУКМА. Респонденти, які виступають проти приєднання Гостинного двору (чи загалом не погоджуються із цим рішенням як першочерговим), говорять, що Гостинний двір як концепт ніколи не мав стосунку до Академії. Це означає, що там нема просторів, які самі

по собі могли б одразу стати корисними Могилянці як університету. Для (пере)обладнання простору та його утримання треба буде задіяти велику кількість ресурсів. На сьогодні цих ресурсів не має ані влада Києва, ані профільні державні органи (зокрема щодо історичної спадщини). Тому інформанти зазначали, що в цьому сенсі НаУКМА дивно претендувати на це. **Отже, провідним аргументом проти були застереження щодо (відсутності) належних ресурсів та першочерговості використання наявних.** Деякі респонденти казали, що розширення на територію Гостинного двору потрібне Могилянці «для галочки», як просто якась зміна. Проте респонденти не вважають, що це може змінити щось в університеті на краще. Деякі респонденти висловлювали нерозуміння, чому саме Гостинний двір та навіщо взагалі НаУКМА експансія (на будь-які будівлі). Зокрема, ці респонденти висловлювали розуміння прагнення університету мати приміщення під оренду, але при цьому кількість витрачених коштів на обладнання Гостинного двору не буде покрита грошима з оренди простору, на їхню думку.

- **«Проти». Процесуальні аргументи.** Також респонденти наголошували на тому, що питання отримання у власність Гостинного двору для НаУКМА буде дуже складним бюрократичним та юридичним процесом. Це теж потребуватиме багато часу та ресурсу, який, на думку респондентів, першочергово краще витратити на менеджмент того, що вже знаходить в управлінні університету. Зокрема, потребує уваги питання із «подвійним підпорядкуванням» деяких будівель Могилянки для подальшої роботи над покращенням і розвитком кампуса. Інформанти також згадували про численні дискусії, які точаться щодо управління Гостинним двором. Гостинний двір важливий для громади Києві та є одним із туристичних центрів Києва. Тому респонденти говорили, що навіть якщо НаУКМА отримає Гостинний двір у власне підпорядкування, то не зможе просто перетворити це на ще один навчальний чи внутрішньо-університетський простір, забравши можливість громади приходити та користуватися ним. Треба буде або планувати цей простір як відкритий мистецький туристичний центр, або брати у підпорядкування лише якусь частину. Обидва варіанти, на думку інформантів, породжують ще більше проблем для менеджменту та внутрішньої комунікації НаУКМА.

Отже бачимо, що для інформантів у питанні розширення кампуса є чітка послідовність кроків:

- 1) Аудит наявних приміщень і просторів та покращення системи менеджменту ними з метою максимально ефективного їх використання.
- 2) Формування спільного бачення розвитку кампуса спільнотю Могилянки, розробка на його основі генерального плану та його комунікація.
- 3) Реновація та переобладнання тих приміщень, які цього потребують.
- 4) Розширення кампуса Могилянки на інші території та будівлі (насамперед – сусідні та на Подолі).
- 5) Рішення про включення Гостинного двору до інфраструктури НаУКМА, на думку респондентів, має бути добре зважене з різних перспектив та з урахуванням усіх можливих ризиків процесу його освоєння та подальшої експлуатації.

Бачення майбутнього Могилянки

Скільки в КМА має бути студентів

Можна виділити дві типові позиції респондентів щодо числа студентів у НаУКМА, і серед наших інформантів були прибічники обох з них.

Перша позиція передбачає **збереження або навіть зменшення поточного числа студентів** безвідносно розвитку кампуса. Тобто це ґрунтується на більш загальному уявленні про концепцію НаУКМА:

«Я не вважаю, що в Могилянці в цілому має бути більше студентів. Я не думаю, що це той шлях, яким ми маємо йти. Колись пан Андрій Мелешевич казав, що наша стеля, це має бути десь в районі 5 тисяч. Мені здається, що, можливо, навіть це могло б бути і менше» (адмін10)

Одним з аргументів тут є ідея «камерної» Могилянки, університету, який випускає еліту:

«Ми випускаємо людей, які змінюють країну, змінюють правила гри, цих людей не має бути багато» (адмін8)

«Не більше. Ні в якому разі... Якщо ми говоримо про Могилянку, якою собі уявляють багато людей, то це камерний університет, в який потрапляють... обрані люди..., в моїй голові раніше поняття Могилянки це була якась супер класна мега еліта, яка приходить сюди і це відрізняється від решти університетів, в яких просто натовпами отакого конвейером проходять студенти» (експерт1)

«Ми досить ексклюзивний в цьому сенсі виш... Якщо серйозно, я думаю, що певна ексклюзивність все-таки потрібна, бо драйвери такі потрібні, і якщо ми вирощуємо драйверів: змін, реформ, там, європейського курсу, будь-що, то там до п'яти тисяч студентів, ну, мабуть, це стеля» (експерт4)

Інший аргумент стосується необхідності зосередитися на якості чинних освітніх послуг і їхньому розвитку:

«Я би хотів залишитися в тих самих масштабах, 5 тисяч + студентів, але я би хотів при цьому збільшити... різноманіття... Подивитись дуже уважно на магістерські програми..., робити їх якимось більш мобільними, більш міждисциплінарними» (адмін1)

«Я вважаю, що ми маємо бути маленькими, але багато різних програм. Маємо насправді дуже серйозно вийти в зовнішні курси..., короткострокові програми для навчання, перепідготовки і так далі, а наші бакалаврські, магістерські – унікальні» (адмін8)

«Не бачу більше. Ми так вже вирости вдвічі, і тепер нам треба підтягнутись під кількість. Підтягти нашу пропозицію під наш попит. Попит ми набрали, а мусимо задовольнити... Можливо, на пару років взяти якусь паузу хоча б?» (адмін7)

Ще один аргумент – це уявлення про те, що кампус НаУКМА власне фізично має бути невеликим, не має бути розділений на декілька містечок у різних частинах міста:

«Плюс, воно [чинна кількість студентів] все-таки збігається з тим, що у нас от така територія. І, знаєте, ми, мабуть, втратимо певний отакий шарм, якщо ми будемо, як студенти інших вишів, ганяти по місту, значить, між парою до пари» (експерт4)

Друга позиція не виключає теоретичне **збільшення числа студентів**, але ставить як умову **збільшення фізичного простору кампуса й належне організаційне, матеріальне забезпечення освітнього процесу**. Зокрема, респонденти висловлювали думку, що зараз фізичних ресурсів недостатньо для збільшення контингенту студентів:

«Наші факультети не розширюються саме тому, що недостатній фізичний простір. Якщо додасться хоч якийсь фізичний простір. Міжнародні відносини ... кафедра може сьогодні 100 набрати абсолютно спокійно і навчати їх, але просто фізично немає, де це робити» (адмін3)

«Поки ми не розберемося з тим, скільки ми нормально можемо забезпечити з навчальними цілями, скільки ми ... забезпечимо викладачів нормальними умовами роботи, от — тоді вирішувати це питання [збільшення кількості студентів]» (адмін9)

Відповідно, деякі респонденти вважають, що збільшити число студентів було б можливо після приєднання деяких будівель, територій, які розташовані поруч із НаУКМА:

«Якщо говорити про фізичні межі кампуса, то приєднання ... цього кварталу до Спаської і Гостинного двору дозволило би незначно збільшити кількість студентів, викладачів. Але це дозволило би приєднати до Києво-Могилянської академії позанавчальні сили» (адмін3)

«Цей же театр Славутич [йдеться про Київський муніципальний академічний театр опери і балету для дітей та юнацтва]. Його приєднання ..., крім всього іншого, ... дозволило би, скажімо, відкрити театральний факультет. Чи мистецький факультет, факультет мистецтвознавства. Щось отакі речі могли б бути додатково зроблені. Ну, факультет мистецтвознавства, нехай він додасть ще 200 студентів» (адмін3)

Інші застереження стосувалися також викликів радше до організації роботи кампуса й інших викликів для менеджменту університету:

«Мені не видається загалом, що кампус якось... умовно не може прийняти більше людей наразі. Мені видається, що він десь в сірій зоні, але в сірій зоні не тому, що він взагалі не може прийняти більше людей, а тому, що він є дисфункційно організований» (експерт2)

«Фізичне збільшення університету одразу поставить питання структуризації. Бо вже зараз відчувається, що структура з 7-и факультетів і зверху ректорат, вона вже трошечки валиться, бо факультети дуже різні, вони по-різному поведуться, і таким чином розхитують саму структуру» (адмін3)

Наостанок окремі респонденти окреслювали теоретичні межі зростання числа студентів у межах кількох тисяч від поточного числа:

«Наш потенціал на проміжку 7-10 тисяч студентів. Менше 7 ми не зможемо бути самоокупними й потужними, й зараз у нас десь в районі 5 тисяч, тобто десь до 7 ми можемо зрости точно. Більше 10, мені здається, зростати нам не потрібно, ми не зможемо в українських реаліях забезпечити якість» (адмін5)

Декілька інформантів не дали прямої відповіді щодо числа студентів. Проте говорили, що рішення щодо його збільшення чи зменшення має відповідати загальній стратегії розвитку:

«Нам треба зупинитися в кількості набору студентів, розібратися з цим дуже добре, описати свою власну перспективу ... Дадуть нам Гостинний двір чи не дадуть, побудуємо ми раптом ще нову будівлю чи не побудуємо — і тільки тоді можна відповідати на питання, а скільки в нас має бути студентів» (адмін9)

«Для того, аби відповісти на питання, треба розробити стратегію, як й куди ми далі рухаємося» (адмін2)

Якою бачать КМА через 5 років

Наші інформанти пропонували різноманітні ідеї, мрії, пропозиції та орієнтири й візії майбутнього Могілянки, на основі яких ми сформували такі категорії очікувань:

КАТЕГОРІЇ ОЧІКУВАНЬ

Бізнес-орієнтованість, бізнес-партнерство

«Інтегрованою в партнерствах з іншими університетами. В такому сенсі, в комунікації. Бізнес-інтегрованою. Хочу, щоб тут був бізнес. Вінто є. ... Але мені хочеться більше з точки зору, щоб бізнес фінансово інтегрувався в університет. Як то є на заході. Як спонсор, як підтримка, як гранти» (адмін7)

Бізнес-орієнтованість, бізнес-партнерство

«Протягом двох-трьох років можна вийти на формат самоокупності. Ясно, що це швидко не вийде, але над цим треба активно працювати» (адмін5)

Людиноцентризм

«Тепла, хороша, позитивна. Ну це такі, прикметники, які скоріше не від того, якою вона буде фізично, а від людей» (експерт1)

«Треба відповідати не тільки менеджментом ресурсів, а й тим, що могилянець – дуже класно і має щось означати» (експерт4)

Налагоджені організаційні процеси, комунікація

«Через 5 років у нас уже оці питання ... як наші внутрішні організаційні процеси, так і організація навчання — вони все ж таки мають бути кращими» (адмін9)

«Налагодження нашої внутрішньої університетської комунікації між різними структурними підрозділами» (адмін9)

Гнучкий, чутливий, турботливий менеджмент

«Це гнучкість і чіткість. Чіткість і гнучкість у внутрішньому менеджменті» (адмін7)

«Я хотіла б якийсь прикметник від слова такого, знаєте, розумного господарювання. Ну, вона повинна перестати бути занедбана в господарському плані. Нам потрібно, щоб всі ці оселі були якісь ошляхетнені, одомашнені» (адмін4)

Діджиталізація

«Ми все ж таки наблизимось, хоч трохи просунемося на шляху до університету як цифрового» (адмін9)

«Я її бачу трошки такою гонконгівською. Трошки нам якогось пустити сюди модерну і цифровізацію, і осучаснення» (адмін4)

Баланс між рухом уперед й історичною тяглістю

«Вона не забуває про те, з чого вона починалась, не забуває про оцю історичну тяглість, але вона не акцентує на цьому настільки велику увагу, яка стопорить весь процес розвитку. Тобто Могілянка для мене та, яка завжди буде рухатись вперед, але не забувати про цей весь історичний бекграунд» (експерт1)

Глобалізація

«Глобальною. Тобто ми їздимо, до нас їздять. І це має бути і той Erasmus, і це має бути для викладачів» (адмін7)

Розвиток якісних умов викладання, освіти

«Я хотів би її побачити викладачоцентричною... Якщо ми зробимо університет викладачоцентричним, то хороший викладач випустить хороших студентів» (адмін8)

З іншого боку, деякі респонденти мають більш скептичний погляд на майбутнє НаУКМА або принаймні висловлюють певні застереження. Такі **застереження** типово стосуються необхідності руху вперед, відповідності власним очікуванням, минулим досягненням:

«І моє найбільше бажання, те що я намагаюсь зробити, щоби якість управлінського та освітнього процесу відповідала тим амбіціям, історіям, які ми маємо, інакше це буде недобра історія з часом» (експерт5)

«Я боюсь її [НаУКМА] побачити такою ж» (адмін8)

«Через п'ять років вона переважно буде такою, як зараз... Але оптимізму ще й немає, виходячи з поточної загально-суспільної ситуації» (адмін9)

У цьому контексті Могілянка подекуди порівнюються, протиставляється іншим закладам вищої освіти:

«В ідеальному світі Могілянка через п'ять років буде чимось відрізнятися від університету [назва певного університету в негативному контексті]. Бо за замовчуванням вона дуже, ймовірно, буде мало чим відрізнятися від університету [назва певного університету в негативному контексті] через п'ять років. Мені здається, що це радше погано, ніж добре. І зараз радше йдеться не про розвиток, а про те, щоб зупинити стагнацію» (експерт3)

«Могілянці треба перейти на інший рівень... Зараз Могілянка програє альтернативам, я боюсь. І мені дуже сумно через це, тому що...це впливає на цінність мого диплому і так далі... Ось, мабуть, треба визнати, що треба перегорнути сторінку і якось спробувати рухатись далі» (експерт3)

Зокрема, деякі респонденти також наполягають на зміні позиціонування НаУКМА на більш «агресивну» модель:

«Стосовно цієї агресивної бізнес моделі – вона повинна бути жорсткою, в Україні вже таку модель веде УКУ та Київська школа економіки. Якщо ми цього не будемо робити в найближчих кілька місяців ..., ми перетворимося, в кращому випадку, в [назва певного університету в негативному контексті]. А що в гіршому випадку навіть не хочу казати» (адмін5)

Крім того, деякі респонденти ділилися більш **розгорнутими міркуваннями щодо концепції КМА та її розвитку**. Власне одна з позицій стосується необхідності збереження Могилянки як унікальної спільноти. Кампус, у свою чергу, є майданчиком, який може гуртувати спільноту:

«Якщо в нас ідея того, що кампус, що ми робимо з могилянського простору спільноту, і ми хочемо, щоб люди гуртувалися навколо Могилянки, то давайте дамо людям можливість гуртуватися навколо Могилянки. А не гуртуватися в навколишніх закладах... Конкуренція Могилянки з Українським Католицьким Університетом, Київською школою економіки і незабаром Американським університетом; Могилянка, перепрошую, не має чим крити... Один з цих інструментів, це дуже банально, є вже територія, яку можна використовувати. Є вже соціальні інтеракції, які люди мають... Люди п'ють каву, сидять в кав'ярнях, п'ють вино, не знаю, обідають разом, вечеряють разом, проводять вільний час десь в зелених зонах... Ці як би зв'язки будуть посилюватися. Ну і власне ця спільнота і ця мережа буде формуватися. Інакше це залишиться міфом» (експерт3)

Деякі респонденти при розвитку кампуса пропонують, по-перше, враховувати практичний досвід інших університетів і реалістичність виконання, а також не «зав'язнути» в дискусіях.

«Я би взяв кращі приклади світові (звичайно, виходячи з наших реалій), це є раз. Друге, я би поставив прагматично використання, якщо ми можемо знайти фінансування, тому що якщо ми створимо проєкт відірваний від реальності, то на нього не буде фінансів і це залишиться великою гарною мрією-бульбашкою. Але при цьому я би залишався максимально амбіційним, не йшов на компроміси побудовою чогось максимально простого і функціонально дешевого... І я би уникнув занадто великої кількості...обговорень, яким там має бути кампус, тому що ми там отримали 50 різних точок зору, які неможливо скласти разом, і буде просто постійна дискусія» (експерт5)

Інша позиція стосується радше більш прискіпливої політики залучення вступників і формування спільноти:

«Я думаю, що наша задача – це заохочувати і залучати сюди, рекрутувати найкращих абітурієнтів... за знаннями і людей, які мають певну активну життєву позицію. Тобто ми маємо брати топ-топ абітурієнтів, маємо брати дуже хороших абітурієнтів, і їх виводити на рівень... Не хочу звучати тут пафосно, ...на рівень еліти. І під елітою я тут маю на увазі людей, які не лише мають знання, але й достатньо вмотивовані, відповідальні люди, які вміють брати своє життя в руки і життя спільноти коло себе в руки» (адмін10)

«Це один з принципів [поточний принцип набору студентів]. Це екстенсивний. Він простіший, тобто збільшувати число студентів, але якісних ми не наберемо. Як би там не було, можна підняти рівень викладання, але це все одно вимагає грошей... Але інтенсивний був би кращий, але на нього треба багато грошей» (адмін5)

Аналіз та інтерпретація результатів фокус-групових дискусій

Уявлення про кампус, його межі та асоціації з ним

Більшість респондентів бачить кампус Академії як щось більше, ніж де-юре належні їй приміщення та території. Переважно сприйняття могилянського простору досить експансивне і базується на сильній асоціації НаУКМА з Подолом: частиною «бульбашки» вважають кав'ярні та заклади поруч (наприклад, «Пузату хату», «Сільпо», кав'ярні 119 та 120), сквер біля КМЦ, локації, де відбуваються лекції та заходи за участі членів спільноти тощо – весь простір «від Контрактової площі до Дніпра», де часто можна зустріти могилянців. Це зокрема зумовлено тим, що в режимі онлайн-навчання у багатьох студентів корпуси Академії не асоціюються з навчальним процесом як таким, вони перебувають на кампусі перш за все для спілкування, тож не обмежуються офіційною територією університету. Водночас дехто лімітує своє розуміння кампуса лише до корпусів НаУКМА та бібліотек – тобто простору, де відбувається безпосередньо навчання.

У декількох випадках навіть місця у інших університетах за кордоном, де є великий осередок могилянців і інституціоналізована співпраця, на емоційному рівні зараховували до кампуса Академії. Респонденти наголошують, що могилянський простір твориться і залишається цілісним саме завдяки людям і їхній присутності.

«Я би визначав як кампус саме ті місця, де ти усвідомлюєш у себе в голові: ага, я тут через те, що я студент Могилянки. Тобто чи я тут щось роблю як могилянець, або я роблю щось для Могилянки» (ФГ1-6).

“Могилянський простір... ми не можемо ні регулювати, ні за ним встигати, тому що всі навколишні точки, де продають каву, де є їдальні, де зависають студенти... чітко включено у місця пам'яті Могилянки. Хочемо ми чи ні, але простір навколо Могилянки так чи інакше включений в життя Могилянки” (ФГ4-2).

Також частина студентів у своєму розумінні кампуса виходить за рамки фізичного простору і сприймає як його частину платформи і ресурси для онлайн-навчання:

«В якомусь плані, коли ми можемо говорити в Zoom, в Teams – це також створює могилянський простір, те ж саме DistEdu тощо, тощо... Це свого роду також кампус, але більш діджиталізований» (ФГ3.1-1).

Що ж до гуртожитків, то меншість зараховує їх до кампуса і наголошує на потребі більше інтегрувати їх у життя університету. Але переважна частина респондентів (зокрема й ті, що жили чи живуть в гуртожитках) все-таки розглядає їх як щось відокремлене не лише географічно, але і змістовно. Це обґрунтовують більшою «побутовістю» гуртожитків, їхньою автономністю і наявністю самоврядування – вони сприймаються як частина Могилянки як такої, але не як елемент кампуса. З іншого боку, один з респондентів вважає, що проблеми кампуса і гуртожитків дуже схожі з управлінських причин і, ймовірно, мають вирішуватись разом.

«[Гуртожитки] – це все-таки більше щось про побут, а не якесь студентське життя, якісь обговорення. Бо я жила в гуртожитку. І знаю, що, справді, це щось більш автономне від Могилянки» (ФГ1-5).

Респонденти трактували питання про **«серце» кампуса** по-різному: у матеріальному і нематеріальному вимірі. Близько третини відповіли, що серце кампуса – це могилянська спільнота, що воно складається з людей: студентів, викладачів, адміністрації та працівників. Решта говорили приземленіше, про будівлі: для когось головна частина Академії – це Бібліотека Антоновичів, де студенти спілкуються і вчаться, для когось – Культурно-мистецький центр і сквер біля нього, оскільки там відбувається більшість позанавчальних заходів. Називали також плац під час перерви, третій і четвертий корпуси.

«Як на мене, це бібліотека. Це безперечно місце соціалізації, збору студентів і пар, це найтепліше місце в університеті, тепліше в плані спільноти» (ФГ1-3).

У питанні про **асоціації з кампусом** є сенс розділити відповіді викладачів, випускників та студентів через різноманіття досвіду та тривалості взаємодії з кампусом. В середині цих груп відповіді є загалом досить подібними.

Відповіді викладачів поєднували як позитивні, так і негативні асоціації з могилянським кампусом: з одного боку – багата історія і хороша репутація Академії, інтелектуальне середовище і атмосфера студентської єдності, дух Києва і зокрема Подолу, каштани і музичне радіо на 2 плацу; з іншого – застарілість аудиторій та зовнішнього вигляду будівель, нереалізований потенціал у матеріальному та інтелектуальному сенсах, складність і непродуманість комунікації між корпусами.

«Ми маємо перлину, яку до кінця до пуття довести не можемо... І якщо до цього всього дійти, можна зробити таку лялечку – університет, кампус, музей. Все в одному. Тобто це нереалізований потенціал... навіть на всіх будівлях, які мають якесь значення в історії України, не має табличок відповідних. Закінчуючи тим, що вони стоять невідреставровані, невідновлені і не приведені до пуття, у вжиток університетський не введені» (ФГ4-2).

Для студентів кампус НаУКМА – це в першу чергу події та університетські активності, які переважно відбуваються в Культурно-мистецькому центрі (уособленням якого для багатьох стала завідувачка Владислава Осьмак), люди з моголянської спільноти і постійне прагнення повноцінного «студентського життя». Час, проведений у стінах Академії, студенти асоціюють із відчуттями єдності та підтримки, тепла, дому, особистої свободи та розвитку.

Окрему увагу приділили Бібліотеці Антоновичів, яка відіграла ключову роль під час блекаутів та залишається місцем зустрічей та навчання. Студенти природничих спеціальностей також виділяють другий корпус і перший плац загальном, де проходять офлайн-пари, а також відмічають закритість брам і приміщень.

«В Моголянці немає кращого місця, ніж бібліотека, для людини, яка ніколи не була на офлайн-навчанні» (ФГ1-3).

«Навіть не розуміючи [на початку навчання] поняття кампуса, все одно я зрозумів, що це простір, в якому я можу спокійно знаходитись, навчатися, комунікувати з іншими студентами, що це відкрите середовище, в якому ти завжди прийнятий, і місце, де ти комфортно можеш попрацювати, відпочити, отримати задоволення» (ФГ3-3).

Врешті, випускники асоціюють кампус першочергово з плацями, активністю в їхніх межах, постійним рухом і різноманіттям людей та подій. Звертають увагу на проблеми, які були актуальними під час аудиторного навчання: великий наплив людей і нестача простору, сварки з охороною, холод у приміщеннях.

«[Перша асоціація] це строкатість, тобто максимальна неоднорідність в різних планах. Тобто це і стан, і епохи, і люди, які наповнюють зрештою. І друга – це великий потенціал, який нереалізований, і в певних моментах навіть деградація» (ФГ6-7).

Топ-3 найбільші проблеми кампуса Могилянки

Респонденти назвали більше двадцяти найважливіших, на їхню думку, проблем, і їх можна розділити на тематичні підгрупи: ремонт і матеріально-технічне забезпечення, базові потреби студентства і викладачів, комунікації та логістика, безпека і доступність, відкритість і залучення. Кожну з них розглянемо за спаданням популярності.

Найчастіше згадуваною проблемою стала **відсутність ремонту, занедбаність корпусів, аудиторій, плаців та гуртожитків**, сюди ж відносимо нерівномірну обладнаність навчальних приміщень, поганий інтернет, відсутність опалення та гарячої води, нераціональне використання простору. Неодноразово згадували про невідремонтований асфальт на першому плаці, де утворюються калюжі, і необхідність озеленити цю територію.

Студенти та викладачі природничого факультету особливо гостро відчують недостатність обладнання та технологій, яка має значний безпосередній вплив на якість освіти, і часто вказують на поганий стан ремонту в другому корпусі. Скаржаться також на відсутність там опалення та гарячої води, яка обов'язково потрібна для миття посуду після практичних занять.

«У нас [студентів ФПрН] концентрація суміжних з економікою та правом предметів на екології значно більша, ніж на аналогічних спеціальностях у інших університетах, зокрема через нестачу матеріально-технічної бази. Тобто ми просто не можемо це вивчити, бо немає де. Немає лабораторій такого рівня» (ФГ2-4).

«[Проблемою є] матеріальне забезпечення і стан будівель... Таких «сараїв» дуже багато на території Могилянки, і вони кидаються в очі. Той же КМЦ, де частина будівлі обвалилась, чи ті ж вбиральні, які в першому корпусі жахливо смердять чи не змивають» (ФГ3.1-1).

Другою найзгадуванішою темою є **забезпечення базових потреб студентів і викладачів**: першочерговою проблемою тут є відсутність їдальні та кулерів з питною водою. Респонденти зазначають, що багато незручностей виникає через потребу виходити за межі університету між парами, щоб пообідати чи купити води. Багато разів вказували, що на кампусі обов'язково має бути комфортне і затишне приміщення для відпочинку від навчання, зустрічі з друзями чи викладачами, перебування в тиші і спокої та заняття власними справами – це найбільш поширене бажання в усіх опитаних групах; згадують також про спортивну інфраструктуру і місця вільного використання під відкритим небом.

«Повертаючись до мирного часу, мене обурювала ситуація із закритою їдальнею. Це не може бути в університеті взагалі ніяк. Це може бути місяць, півтора, але не цілий рік, і це було до ковіду. Тому тут немає виправдань нашому університету» (ФГ4-5).

«Нам дуже хотілося якогось *friendly* середовища, місця, де можна перепочити, помедитувати, заспокоїтись... Де можна випити кави, де можна випити води, влаштувати собі невеличкий релакс. Якби таких місць [як Білий простір] було хоча б трошки більше, це була би дуже позитивна зміна» (ФГ6-4).

Приблизно з такою ж частотою студенти і викладачі згадували **проблеми з комунікацією і логістикою в широкому сенсі і складнощі організаційних моментів**. Невиправдану кількість часу займає переміщення між корпусами через закриті двері та брами, необхідність обходити весь кампус за периметром і навіть конфлікти з охороною. До цієї підтеми також можна віднести незадоволеність графіком роботи бібліотек: на думку студентів, вони мають працювати довше — до восьмої години вечора.

До того ж, у певних аспектах студентам складно зрозуміти, де і коли перебувати дозволено, а коли — заборонено, як отримати доступ до певних приміщень і дозвіл на проведення заходів; деякі викладачі вважають, що служби підтримки навчального процесу відсутні або неефективні, забагато організаційної роботи перекладено на самих викладачів і кафедри. Деякі студенти незадоволені тим, що для використання простору необхідно оформлювати подання, вважають цю систему бюрократичною та надто ускладненою, інші ж призвичаїлись і ставляться до цього спокійно.

«[Проблемою є] відсутність продуманої логістики по руху між корпусами, наприклад, між плацями, різні закриті входи-виходи, які ускладнюють переміщення» (ФГ2-5).

«У нас пари відбувались в десятому корпусі, і там дуже часто охоронець закривав корпус. І ти або запізнювався на пари, або не міг вийти з корпусу... ти не можеш спокійно пересуватися, бо залежиш прямо від охоронців і від людей в адміністрації» (ФГ2-2).

«Чому викладач має бігати і шукати ключ, чому викладач має сам домовлятися, щоб йому принесли проектор або ноутбук в аудиторію?» (ФГ4-1).

Наступна тема — **безпека і доступність кампуса**. Це наявність укриттів на час воєнного стану та облаштування простору з думкою про осіб з особливими потребами, як фізичними – тобто забезпечення ліфтів, пандусів, широких проходів тощо, так і мовними – наявність англомовних матеріалів. Декілька разів вказали на неповну двомовність Академії і невиправданість такого статусу, наприклад, через складність навігації університетом і доступу до інформації для іноземних колег.

«Немає нормальних доступів на колісних кріслах, або якщо є два поверхи... у людей з інвалідністю були проблеми з тим, аби рухатися між поверхами. І пандус, який встановили в КМЦ тільки нещодавно – це мало би бути раніше і не лише в КМЦ» (ФГ6-1).

«Немає... середовища для англомовних гостей. У нас була англомова програма, ми цього року набір не оголошували, тому що зіткнулись з ситуацією, що університет абсолютно не готовий з організаційно-інфраструктурної точки зору» (ФГ4-8).

Останній блок проблем стосується **відкритості могилянських подій освітнього характеру та залучення до них студентів**. Деякі учасники фокус-груп вважають, що в університеті бракує відкритих лекцій в офлайн-форматі і заохочення долучатись до інтелектуальних заходів згори вниз, що недостатньо розвинений інститут вільного слухача. Те саме стосується активностей розважального змісту, діяльності студентських організацій; респонденти скаржились на відсутність єдиного інформаційного простору, де б анонсували події. Це особливо важлива тема для студентів старших курсів, які майже не мали можливості вчитись в аудиторіях і часто відчують себе відірваними від спільноти. Дехто з них почувається «забутим» адміністрацією на фоні забезпечення офлайн-пар для першокурсників і скаржиться на відсутність такої можливості для студентів 2-4 курсів.

«Для мене уявлення кампуса в західних університетах – це харизматичні викладачі, які ледь не кожен день дають публічні лекції на теми, які їх цікавлять і які можуть цікавити студентів. І це ініціатива зверху, від викладачів і закладу навчання» (ФГ3-3).

«[Хотілося б] більше залучити людей відвідувати кампус, бо дуже пощастило першому курсу відвідувати лекції і семінари очно... Може, перебазування якихось СО, їхній власний простір в самій Могилянці – це було б набагато зручніше, і тоді б з'являлося більше могилянців на самому кампусі, і відчувалось ось цей рух життя і студентських ініціатив» (ФГЗ-4).

Першочергові зміни на кампусі

Відповіді на запитання про потенційні першочергові зміни були досить різноманітними як за тематикою, так і за масштабом: від ремонту туалетів (від студентки) до переведення університету в приватну форму власності (від випускника).

Найпопулярнішими серед респондентів були дії, переважно відчутні для усіх причетних до кампуса студентів, викладачів та персоналу:

- Суворий зовнішній аудит кадрів і приміщень для виявлення глибинних проблем університету і подальших інституційних змін.

«Треба аудит від самих низів і до самих верхів. Людей, ресурсів, приміщень. Розібрати Могилянку як єдиний майновий комплекс і як ресурсний комплекс на атоми» (ФГ2-6).

- Зміна системи охорони і доступності, розробка нових політик безпеки кампуса.

«Обличчя університету – це те, що зустрічає людину вперше в дверях. Тобто зараз у нас вперше в дверях або зачинені двері, або охоронець такий... Охоронці бувають небезпечні, бо вони інколи п'яні і т.д.» (ФГ6-6).

- Технічне облаштування аудиторій для офлайн-навчання: екрани чи проектори для презентацій, можливість паралельно транслювати заняття онлайн тощо.

«Іноді, коли в тебе пара, висить якийсь малесенький телевізор, де має бути щось видно на задніх партах – це не зручно. Тому, можливо, банально було би чудово, якби адміністрація спочатку передивилася загалом все матеріальне забезпечення Академії» (ФГЗ.1-4).

- Облаштування комфортних укриттів із сидіннями та можливістю комфортно проводити там заняття.

*«Семінарські заняття під час повітряної тривоги проводяться, дай Боже. І щоб була можливість хоча б всім студентам сісти. Мені здається, це *bare minimum*, який має бути для того, щоб можна було вчитись в тривогу, в укритті» (ФГ3.1-2).*

Також прозвучали різні кроки у сфері відновлення та ремонту: відбудова Староакадемічного корпусу та організація навчання у ньому, забезпечення опалення у другому корпусі, ремонт у Культурно-мистецькому центрі та четвертому корпусі, ремонт асфальту на першому плацу, створення їдальні.

Декілька разів була порушена тема більшої залученості студентства до процесів ухвалення рішень і створення для них нових важелів впливу, регулярно-го моніторингу їхніх думок та потреб (наприклад, через онлайн-опитування) і ширшого стажування і працевлаштування студентів у структурах університету:

«Наразі у нас практика існує: є студентський відділ кадрів, стажування для студентів, центр працевлаштування НаУКМА і так далі. Однак поки що за характером це нагадує більше резервації: сюди стажуйся, а сюди вже не треба, нам нікого зайвого не потрібно» (ФГ2-4).

Окремо варто виділити ідею створення меморіалу загиблим військовим-могилянцям, більш серйозної пам'ятки на заміну тимчасовому вшануванню в першому корпусі.

Яким принципам має відповідати кампус?

Наскрізний принцип, що прослідковується в усіх відповідях – це **людиноцентричність**, повага до людини незалежно від її статусу в академії: від абітурієнта до випускника чи викладача. Основною цінністю має бути турбота про фізичний та емоційний стан кожного, хто перебуває на території університету. Респонденти вважають, що кампусу бракує певного піклування про відвідувачів, їхню зручність протягом усього дня. Вже навколо цього вибудовуються допоміжні принципи, основні серед яких:

- **Комфортність.** Наявність усіх зручностей всередині кампуса для забезпечення базових потреб, наявність локацій як для самостійного навчання, так і для відпочинку (зокрема для викладачів), продуманість і практичність простору та обладнання, якісне опалення, інтернет тощо. Розуміння, що досвід перебування в університеті складається з маленьких, непомітних на перший погляд деталей, які формують загальне враження.

- **Доступність.** Орієнтованість кампуса на максимальне використання студентами та викладачами, свобода пересування територією без необґрунтованих обмежень, відкриті приміщення та проходи, особливо на плацах. Оформлення інструкцій з навігації територією та з використання обладнання, зручний графік роботи бібліотек.

«Мені здається, що зараз кампус орієнтований на завхоза...Тому що найкраще, що може статися з кампусом зараз, – це те, що його ретельно зачинять на всі замки, і туди не пробіжить жодна мишка, і він спокійно простоїть ще 10 років. Хотілося б, щоб він був націлений на студентсько-викладацьку спільноту» (ФГБ-6).

- **Зворотний зв'язок, адаптивність.** Постійний діалог адміністрації зі студентством щодо потреб і побажань, врахування пропозицій та ініціатив знизу догори. Відкрита, чесна комунікація про проблеми та їх спільне вирішення, швидке реагування на нові обставини та виклики.

«Це має бути щось максимально інтерактивне, максимально зручне: там підійшов, тобі нема де сісти, ти сфоткав місце, написав «хочу лавку»... звісно, ніхто не побіжить лавку встановлювати в той ж момент, але це хоча б дає розуміння, що є така проблема» (ФГЗ-7).

- **Інклюзивність.** Створення умов для навчання та викладання в стінах кампуса людям з інвалідністю: наприклад, вадами слуху, вадами рухового апарату – облаштування простору з урахуванням прохідності колісного візка. Деякі респонденти не впевнені, чи навчаються особи з інвалідністю в Академії, але вважають цей аспект важливим і зараз, і на довгострокову перспективу.
- **Гостинність.** Можливість потрапити на кампус не лише для студентів, але і для абітурієнтів та їхніх батьків, членів академічної спільноти, гостей. Публічні заходи для всіх охочих без ускладнень щодо входу, доступ до Могилянки як історичної пам'ятки, яку можна просто прийти і подивитись, – загалом більш відкрита політика щодо відвідування кампуса, при цьому покращення системи охорони.
- **Безпека.** Як на період воєнного стану, тобто облаштування зручних укриттів, так і загалом: якісна охорона, місце для надійного зберігання речей, встановлення камер спостереження, зокрема у зв'язку із більшою відкритістю до відвідувачів, що не належать до спільноти.

«У мене є певний внутрішній страх, що сюди [з]може зайти будь-хто – тобто неоднозначно, що це могилянець... Але тут треба баланс. Однозначно потрібно спростити можливість людям прийти, але механізм треба напрацювати» (ФГЗ.1-5).

- **Екологічність, сталий розвиток.** Сортування сміття, раціональне використання ресурсів, висадження рослин (зокрема з Червоної книги), загалом транслювання і поширення «зелених» цінностей та ініціатив, які ми хотіли би бачити у всій країні. Наголошують також, що це може стати рекламною рисою університету, його конкурентною перевагою.
- **Сенсовість, повноцінне використання простору.** Задіяність усіх приміщень, легке отримання доступу до них, максимізація користі всієї площі Академії, пристосування під потреби студентства і викладачів.

«Безсенсові приміщення – їх дуже багато. Це при тому, що насправді Могилянка досить тісна. Виходить певний парадокс: з одного боку нам тісно... з іншого, ми маємо безліч приміщень, котрі взагалі ні для чого не використовуються» (ФГ2-4).

- **Інноваційність.** Впровадження новітніх технологій на кампусі, зокрема в аудиторіях, рівномірне устаткування навчальних приміщень для усіх спеціальностей.
- **Візуальна цілісність, естетичність.** Дотримання одного стилю в інтер'єрі та екстер'єрі, приведення кампуса до пропорційного та доречного поєднання історичного та нового, виокремлення власних унікальних, впізнаваних візуальних рис.

«Якщо ти заходиш в студмісто КПІ, ти точно відчуваєшся в студмісті КПІ і бачиш, що це воно. Коли ти перебуваєш в могилянському просторі, в тебе може бути багато асоціацій, але, на жаль, те, що ти перебуваєш в Могилянці, – доволі абстрактно» (ФГ2-7).

Усі ці аспекти респонденти описують як проблемні для кампуса станом на зараз. Негативно оцінюють рівень доступності, відкритості, інклюзивності території університету, недопрацьованими вважають інноваційність, безпеку, механізми комунікації студентства з адміністрацією та зворотного зв'язку.

Ми також окремо питали учасників фокус-груп про **поєднання старого та нового в кампусі**. Усі респонденти погоджуються, що візуальна складова кампуса має поєднувати в собі старовину і сучасність. Історичність Академії – це не недолік чи ноша, що стримує розвиток і тягне кампус донизу, а перевага, яку потрібно підкреслювати і вигідно обігрувати. Відповіді вказують також на незадоволеність станом старіших споруд зовні та всередині, але при їхньому ремонті має зберегтися вигляд, наближений до первинного. Нові чи відремонтовані будівлі та приміщення не повинні вибиватись із загальної картини класичного стилю. Важливо наголошувати на унікальності Могилянки, її вкоріненості й тягlosti у часі, визнавати цінність свого минулого, але не обмежуватись ним і осучаснювати простір там, де це доречно або необхідно, облаштовуючи його відповідно до вимог часу.

«Простір зовні має відображати і вимоги часу, і бути носієм, скажімо, історичності... На мою думку, те, як могилянська позиціонує себе – як такий історичний, аксіологічний університет, має зберігатися і в контексті простору» (ФГ2-1).

«[Хочеться,] щоб за євроремонтом не втрачалась автентичність академії та історичне надбання, яким Академія є унікальна. Щоб ця історія зберігалася, була позначена, гідно висвітлена в публічному просторі... Щоб не було цього принципу: ми зараз робимо новий ремонт, а все, що там було, покажемо на презентації в музеї» (ФГ6-6).

Оцінка відкритості й інклюзивності та необхідні зміни

Думки респондентів щодо **відкритості** сильно відрізняються, зустрічались повністю протилежні бачення ситуації щодо відкритості різних частин могилянського кампуса. Відповіді можна поділити на три групи: повна відкритість, часткова відкритість тією чи тією мірою і повна закритість.

Майже третина висловила підтримку повної відкритості практично всієї території університету для відвідувачів. Пропоненти цієї системи вважають, що це може стати визначальною рисою Академії, її фішкою і візитівкою. Відчинені двері для усіх охочих, зокрема для школярів та їхніх батьків, стануть важливою частиною реклами університету, формуватимуть репутацію прозорого і гостинного закладу освіти. У цьому аспекті звучали пропозиції дозволити абітурієнтам відвідувати лекції, щоб особисто оцінити якість освітнього процесу, визначитись зі вступом. Аргументом також виступає пам'ятне значення університету на національному рівні – тож кампус має бути відкритим для екскурсій чи звичайних прогулянок. До цього також можна додати, що, на думку одного з респондентів, закритість і пропускний режим суперечать могилянським цінностям і змушують почуватись як у в'язниці.

При цьому визнається важливість посилення системи охорони, встановлення відеоспостереження, ведення журналу відвідувань (також прозвучала ідея зробити його електронним). Безпека студентів, викладачів та працівників все ще залишається пріоритетом, але засоби її досягнення не мають перешкоджати комфорту гостей, бути нав'язливими чи взагалі помітними. Це передбачає більші фінансові витрати, однак їх можна компенсувати, наприклад, здачею приміщень в оренду для проведення заходів, платними екскурсіями тощо.

«Найкращою рекламою є, якщо ти можеш сам прийти і подивитись всередині і відчути цей дух» (ФГ4-7).

«Більше людей проходитиме крізь Могилянку, більше буде з'являтися ідей, пропозицій. Представники компаній навряд чи будуть давати нам цікаві пропозиції, якщо не будуть бачити, що відбувається всередині» (ФГ2-4).

«Будь-який відвідувач має мати змогу потрапити всередину. Університет не є приватною власністю адміністраторів, студентів чи викладачів, це пам'ятка українського масштабу» (ФГ6-7).

Близько половини респондентів підтримала ідею часткової відкритості у просторовому і / або часовому вимірі. Найпопулярнішим варіантом стало забезпечення постійного вільного доступу до пам'яткової, культурно значущої частини кампуса, що стане його візитівкою, – Староакадемічного корпусу (від-реставрованого), сонячного годинника, шовковиці Сковороди. Зазначалось, що там можна проводити благодійні чи комерційні екскурсії у визначені дні, і що ця територія важлива для Подолу і Києва загалом, тому має бути частиною і тих екскурсій, які не афілійовані з Академією. Озвучували потребу дослідити, які ще частини університету приваблюють відвідувачів. Одна студентка також сказала, що свого часу вирішила вступати в Могилянку, бо побувала тут на екскурсії – отже, це теж є рекламним елементом.

Ще одне місце, яке часто пропонували зробити відкритим для людей «ззов-ні» – Культурно-мистецький центр. Оскільки туди і так приходять відвідувачі на події та виставки, дехто з інформантів вважає, що його варто більше інтегрувати у міський простір, залучити додаткові кошти шляхом здачі приміщень в оренду і проведення публічних заходів, зокрема організовані партнерами, а не лише членами могилянської спільноти.

Також до часткової відкритості відносимо пропозиції проводити тематичні заходи чи лекції у приміщеннях академії, до яких зможуть приєднуватись усі охочі, наприклад, просто зареєструвавшись на вході.

Варіант часткової відкритості передбачає закритість навчальних приміщень, оскільки відвідувачі можуть перешкоджати освітньому процесу. У зв'язку з цим також звучала пропозиція проводити відкриті заходи і екскурсії лише на вихідних. Важливим аспектом тут ще є впевненість у безпеці особистого майна викладачів та студентів і майна університету.

«Просто так, щоб заходили в корпус мого факультету, і тинялись, я б не хотів... Перший плац, музей, сонячний годинник вертикальний і так далі – це буде круто» (ФГ2-1).

«Закритий міський простір – це мертвий міський простір. Плаци обидва мають бути повністю відкриті для відвідувачів. Це просто міський простір, який фактично нічим не відрізняється принципово від інших кварталів Подолу. І тоді можна було б інтегрувати туди заклади, знайти фінансування, щоб зробити там ремонт, щоб вони просто припинили розвалюватись. Так, з корпусами трошки інша ситуація» (ФГ2-7).

Усі, хто у відповідях згадував про гуртожитки як частину кампуса, погоджувались, що вони мають бути закритими, оскільки це особистий простір студентів.

Останній запропонований респондентами варіант, найменш популярний – це повна закритість кампуса, посилений контроль і доступ до території лише для учасників освітнього процесу та персоналу. Це обґрунтовується скептичністю щодо здатності організувати належну охорону Академії, страхом злочинності чи провокацій, дискомфортом від перебування на кампусі осіб з-поза меж могилянської спільноти і навіть певною зверхністю: дехто вважає Могилянку елітним, сакральним місцем, яке не має бути в розпорядженні широкого загалу. Звертають увагу також на невеликі розміри університету і те, що відвідувачі можуть створювати тисняву, займати багато місця чи шуміти, заважаючи студентам навчатись.

«На кампусі я хочу бути в безпеці, навіть коли пізно повертаюся. Чистоти, комфорту також не буде, якщо простір повністю відкритий... це інтереси передусім нашої спільноти» (ФГ4-8).

«[За більшої відкритості] ми втрачаємо якусь таку елітарність в тому, що люди можуть потрапити в стіни Могилянки, тільки якщо вступають в Могилянку. В загальному випадку ти знаєш, що якщо людина знаходиться тут – значить, це хтось зі своїх» (ФГ3-7).

У закритому форматі кампуса було запропоновано замість фізичної відкритості організувати віртуальний доступ: тури, екскурсії, медіа-матеріали для популяризації університету.

Одним з вимірів відкритості є питання інклюзивності. На прохання оцінити **рівень інклюзивності** кампуса за десятибальною шкалою відповіді коливались від нуля до чотирьох – останнє лише завдяки наявності декількох табличок шрифтом Брайля. Респонденти вказують на повну неможливість пересування територією університету на інвалідному візку (принаймні без чиєїсь допомоги) через вузькі проходи, пороги, відсутність пандусів та ліфтів та інші перепони. Прозвучала думка, що період онлайн-навчання був єдиною можливістю відвідувати заняття в Могилянці для осіб з інвалідністю, і вихід в аудиторії повністю її обмежив.

«І наш [школи соціальної роботи] кейс: дівчинка не бакалавраті 4 роки, на інвалідному візку. Мама її тягала разом з одногрупниками до нас на руках. Дитина не могла сходити в туалет, вона в памперсах була весь цей час. Просто, щоб ви розуміли, що таке універсальний дизайн Києво-Могилянської академії» (ФГ5-7).

Слушною ідеєю для початку є облаштування декількох аудиторій з урахуванням мобільності інвалідного візка: на першому поверсі, з широкими проходами тощо. В цих приміщеннях можуть проводитись заняття для груп, де є студенти та студентки з особливими потребами. Далі респонденти пропонують вести комунікацію з ними щодо того, які місця потребують модифікацій в першу чергу, і поступово облаштовувати максимум території, почавши з основних входів і тих приміщень, де можливість проходу забезпечити найлегше за наявних умов. Особливо важливим є облаштування Культурно-мистецького центру, оскільки він є осередком могилянських заходів і студентського життя.

Інструменти безпеки та пропускний режим

Усі респонденти погоджуються, що система безпеки потребує покращення, особливо на випадок більшої відкритості кампуса. Студенти схильні підтримувати ідею встановлення турнікетів, до яких прикладається перепустка, щоб отримати дозвіл на прохід в навчальні корпуси. Це дозволить зменшити кількість охоронців і автоматизувати, зробити практичнішим пересування університетом. Важливо також, щоб в ролі перепустки виступало студентське посвідчення з чипом, а не нова картка, щоб посвідчення не плутались. При цьому забезпечити легкий доступ до публічних подій для гостей Академії.

Можна прослідкувати тенденцію, що викладачі та випускники менш толерантні до підсиленого контролю: висловлюються проти суворої системи пропусків і турнікетів, перевірок, необхідності в поданнях тощо – усе це викликає дискомфорт або роздратування.

«Весь час ходити, щоб тебе якось перевіряли, не пускали, оформляти постійно якісь подання на те, щоб кожен тиждень ти відвідував [кампус] – це не дуже комфортно» (ФГ4-2).

Натомість вважають більш доцільним і загалом необхідним встановлення відеонагляду та ведення електронного журналу відвідувачів. Також підтримують ідею, що доступ до деяких локацій (наприклад, лабораторій, комп'ютерних кімнат, аудиторій з іншим специфічним чи дороговартісним обладнанням) може надаватись за попередньої реєстрації чи за системою ID-карток, яка дає можливість відслідкувати, хто і коли користувався приміщеннями. Ці ж картки можна було би використовувати для інших сервісів кампуса, наприклад, поповнювати і розраховуватись ними в майбутній їдальні за зниженими цінами для студентів і викладачів.

«[В американських університетах] туди, де стоїть комп'ютерне обладнання, ви так просто не зайдете... Як вам положено туди зайти – ви зайдете: у вас код, пластикова картка чи ще щось, є різні способи» (ФГ5-1).

Випускники скаржаться на складність потрапити на територію університету, оскільки вже не мають студентських посвідчень. Тому пропонують створити розширений реєстр, до якого входили б також члени їхніх родин та колеги, що часто відвідують кампус.

Також прозвучало багато скарг як на систему охорони, так і на самих охоронців. На думку респондентів, особливо студентів і випускників, вони часто не виконують своїх повноважень, створюють зайві перепони замість того, аби справді гарантувати безпеку та слідкувати за порядком на кампусі. Тут наводять приклади пограбувань, агресивних сутичок, ситуації з викраденням скриньки на виборах президента Академії. Роботу охорони називають недостатньо цілісною, їй бракує уніфікації правил та комунікації всередині команди, контролю над якістю виконання робочих зобов'язань. Також зазначають, що у десятому корпусі ФІ, де багато обладнання, охоронці працюють лише по одному і мають добові зміни: якщо потрібно кудись вийти, будівля фактично залишається без нагляду.

«Охоронці можуть тільки розгублено стояти і спиняти людей, поки вони кудись спішать. А всі інші проблеми, для яких їх там поставили, вони вирішити не можуть. У кампус може прийти будь-яка людина в робочий і неробочий час, яка просто знає, куди проходити» (ФГ6-6).

Досвід респондентів показує, що технічна сторона також не працює належним чином: встановлені камери спостереження лише показують реальний час, але не записують відео та не зберігають записи, що в певних ситуаціях робить їх абсолютно неефективними: наводили приклад крадіжки ноутбука прямо під камерою в бібліотеці; до того ж, в гуртожитках не працюють датчики протипожежної безпеки – тож необхідно провести перевірку та заміну або ремонт обладнання. Прозвучала пропозиція встановити в корпусах кнопки виклику екстрених служб чи поліції на випадок небезпечних ситуацій.

«Я знаю, що у нас [в гуртожитку] є пожежні тривоги, датчики, і в нас є експериментально доведена інформація, що не всі вони працюють. Я навіть не певен, що якісь з них працюють» (ФГ2-7).

Навігація кампусом

Більшість респондентів скаржиться на складність навігації на кампусі і всередині будівель. Студенти зазначають, що на першому курсі їм було складно знайти дорогу до аудиторій, бібліотеки Антоновичів, локацій проведення позанавчальних заходів. Часто зустрічається думка, що до деяких приміщень можна дістатись тільки за супроводу або отримавши чіткі інструкції, бажано з відео. До того ж, на деяких спорудах відсутні таблички з адресою.

«Мене одного разу дівчата вивели [до третього корпусу]. А коли я захотіла вже сама туди піти з плацу, я відкрила двері і розвернулася, пішла назад, бо подумала, що це якесь приміщення... явно не для мене. Хотілося б якоїсь вказівки, що тут взагалі можна заходити і куди далі йти» (ФГ3-1).

Незручно також організовувати публічні події, оскільки тоді доводиться або пояснювати відвідувачам дорогу, або розміщувати власні дороговкази – і кожна студентська організація чи підрозділ університету мають своє уявлення про те, як повинні виглядати таблички. Натомість це має вирішуватись адміністрацією централізовано. Вказівки мають бути стилістично однаковими, розробленими на основі брендбуку Академії, не вибиватись із загального інтер'єру та екстер'єру.

«Ми [гіфтшоп] плануємо повісити серію своїх значків. Коли кожна організація, бібліотека, факультет і ще хтось зі своєю айдентикою свою табличку буде ліпити до цієї таблички, і це все роздруковане на різних папірчиках... весь хоровод виглядає, дивно, але це те, як люди намагаються точково вирішувати цю системну проблему» (ФГ6-6).

Важливо також створити онлайн-мапу, де інформація буде оновлюватись відповідно до змін на кампусі, і розмістити її, наприклад, на сайті університету або повісити роздруковані QR-коди з посиланням біля головних входів. Там має бути позначена не лише навчальна інфраструктура, а і приміщення студентських організацій, можливо, оголошення про події. Одна з респонденток також звертає увагу, що людина, добре орієнтуючись в просторі, має більше бажання з ним взаємодіяти, розвивати і змінювати його.

Особливо важливою є карта укриттів та чіткі вказівки на шляху до них, а також до медпункту, адже це питання безпеки.

Забезпеченість аудиторіями

Перше та найзагальніше, що виділяють респонденти, зокрема і викладачі, – це недостатня кількість аудиторій для проведення пар, що є однією зі перепон на шляху до повернення офлайн-навчання. Ті ж аудиторії, які є, нерівномірно забезпечені як базовими речами, – опаленням, якісними меблями і вікнами, дошками, достатньою кількістю простору, – так і технікою: комп'ютерами, проекторами, інтернетом. Не вистачає великих лекційних аудиторій. Мають бути також можливості для паралельної онлайн-трансляції заняття, щоб поєднувати дистанційне й аудиторне навчання.

«Я як згадую наші пари з української мови... там технічно неможливо було ті диктанти писати, тому що будь-який рух [на старих стільцях] – це жахливий скрип лакованого металу по ржавому металу, незабутньо» (ФГ2-4).

«[В навчальному просторі] тобі мусить бути комфортно, цікаво. Ти мусиш себе почувати людиною, яка навчається в найкращому університеті країни» (ФГ6-3).

Вважають також, що корпуси мають бути розподілені між факультетами та облаштовані відповідним чином. Наприклад, для ФІ потрібні комп'ютерні зали, для ФПвН – судова зала, для ФПрН – лабораторії тощо.

Позанавчальна інфраструктура

Яка не-навчальна інфраструктура має обов'язково бути на кампусі? Які об'єкти інфраструктури потребують змін чи реновацій?

Найпопулярніша відповідь серед респондентів – про необхідність створення студентської їдальні: з цим погоджуються і студенти, і викладачі, і випускники. Вона має бути світлою і просторою, з доступними цінами. Із «зовнішніх» об'єктів називали також кав'ярню, окремі туалети на вулиці (зокрема біля КМЦ); на плацах – лавки і столики, зелені зони, місця для куріння, часто згадувалась потреба у смітниках з можливістю сортування.

«Пару років тому була ініціатива, коли брали списані стільчики, їх розмальовували і давали студентам використовувати, як їм заманеться... і у нас була ідея це повторити знову, щоб люди могли більше проводити час на свіжому повітрі» (ФГ1-5).

З внутрішнього облаштування називали перш за все місця для відпочинку, де між парами можна було би посидіти в тиші та комфорті, і коворкінги для самостійної та групової роботи. Бібліотека Антоновичів часто переповнена і не задовольняє цих потреб повністю, до того ж, зони для відпочинку та навчання мають бути розділені. Окремо варто виділити ідею викладачки щодо зони здоров'я.

«У нас простори дуже поєднані між собою. Тобто там, де люди чілять, там і вчатьсЯ. Занадто багато міксується речей. Відповідно з'являється відчуття того, що дійсно десь відпочити, просто почитати книгу немає місця» (ФГ6-1).

«У нас взагалі немає зони для психологічних практик, для релаксу, йоги. Це дуже сучасно, і воно не потребує якихось особливих ресурсів... зона для тренажерів, чому б там не поставити зону, де є вода, фреші якісь, здорове харчування» (ФГ4-8).

Не вистачає також інфраструктури для заняття спортом: якісного тренажерного залу, яким студентів би заохочували користуватись, басейну; слухним вважають використання Труханового острова.

Багато уваги було приділено потребі у куточках з побутовими речами: на кампусі має бути місце з питною водою, де можна було б також розігріти їжу і купити в автоматі перекус або каву, принтцентр і магазин канцелярії, гардероб для верхнього одягу.

В коридорах не вистачає місць для сидіння, смітників і розеток, в туалетах – гачків для одягу, освітлення, мила, паперових рушників або сушилок для рук.

Укриття

Серед важливих характеристик, якими мають бути наділені укриття в Академії, респонденти називають відкритість доступу до них (зокрема для людей з-поза університету) чітку навігацію до входів, розподіл укриттів відповідно до корпусів чи аудиторій для уникнення тисняви, наявність місць для сидіння, туалетів і питної води.

«Минулоріч конкретний кейс: було закриті укриття, яке розташоване там, де спортзала, на території першого плацу. Не давали ключ через те, що там інвентар... Коротше, боялись за благо спортзалу. Це неприпустимо, укриття мають бути відкриті» (ФГ2-1).

Оцінка зелених зон і можливі покращення

Прозвучали думки, що зелені зони на плацах надто хаотичні, їм не вистачає цілісності в дизайнерському сенсі і продуманості; площу, вкриту асфальтом, вважають зовеликою, є потреба її озеленити. Там же можна організувати простори зі столиками і пуфами для навчання, спілкування та відпочинку під відкритим небом в теплу пору року. Одна респондентка запропонувала зробити сад чи невелику ділянку, де студенти за власним бажанням могли б самі висаджувати рослини і доглядати за ними.

«Кожна тітонька чи дідусь – як бачить красу, так її і насаджує. Тобто тут ми посадили дерево імені когось, тут лавочку імені когось поставили, тут одні кущики, тут інші кущики, це все – жакхливий жакх» (ФГ6-7).

«Мені кидається убогість ландшафтного дизайну. Воно все виглядає, як під балконами на Троєщині люди облаштовують квітники. Воно миле і має свою цінність, але хочеться, щоб рівень зростав» (ФГ4-3).

Бібліотека Антоновичів

Загалом студенти радше задоволені тим, як організований простір в бібліотеці. Однак наголошують, що місця часто не вистачає, і що більшість площі відведена на зелену зону (в бібліотеці діє зонування просторів: зелений, жовтий та червоний), де буває шумно і людно. Також немає вже згаданих вище куточків для задоволення базових потреб (з кулером, мікрохвильовкою, автоматом з кавою і т.д.). Досить багато скарг від респондентів стосуються графіку роботи: після зачинення бібліотеки о шостій годині вечора доводиться завершувати свої справи у закладах поблизу чи повертатись додому в годину-пів. Попри позитивні сторони бібліотеки, потреба у коворкінгу залишається актуальною.

«До речі, саме інтер'єр і асоціація бібліотеки дуже позитивно відрізняються загалом від кампуса, тому що там у мене вже відчуття, що це не радянщина, а більш-менш модерна місцина»(ФГ1-1)

«І через те, що бібліотека забита, там не можна займатися, власне, тим, для чого вона створена... Бо там буквально шумно. І зонування втратило сенс» (ФГ6-3).

Гуртожитки: оцінка загального стану

Тільки меншість респондентів вважають, що гуртожитки – це частина кампуса Академії, решта через географічну віддаленість сприймає їх як щось автономне і відокремлене.

Студенти по-різному оцінюють стан трьох могилянських гуртожитків, їхню облаштованість і придатність для комфортного життя.

Найбільше задоволені жителі гуртожитка на Троєщині: там переважно зроблений косметичний ремонт, організований коворкінг, великі кухні, є система безпеки, добре працює Рада гуртожитку. Головні зауваження стосуються відсутності кафе чи їдальні в будівлі, неробочого ліфта (на момент публікації його вже запущено - прим. автора) і поганого ремонту в приміщеннях загального користування.

«Я теж жила в гуртожитку на Троєщині і можу сказати, що це не найгірший гуртожиток, який може бути: там не вау-умови, але все-таки мені було доволі зручно. Все, що треба, там було» (ФГ1-5)

На Харківському шосе та вулиці Маккейна ситуація значно гірша. Студенти невдоволені відсутністю системи безпеки, недостатньою кількістю простору, відсутністю гарячої води й опалення в холодну пору року, маленькими кухнями, старими негерметичними вікнами, частою поломкою сантехніки, яку не лагодять через замалий бюджет, тощо. Звертають також увагу, що будівлі гуртожитків не належать Академії повністю.

«А в нас, вибачте, вахта це три жіночки вже не молодого віку, і що вони можуть зробити в якійсь небезпечній ситуації? Аж нічого» (ФГ2-6).

«Багато предметів в гуртожитках – ти просто боїшся, що ти до них доторкнешся і вони розваляться. І вони розвалюються, постійно розвалюються. Мені хотілося б, щоб адміністрація хоч трохи звернула увагу на те, що треба... поставити вікна чи відремонтували інші базові речі» (ФГ2-7).

Виникали сумніви щодо доцільності збереження гуртожитка у Ворзелі, оскільки він розташований надто далеко від центру міста і, за словами респондентів, заповнений лише на третину.

Спільним незадоволенням є повна відсутність можливості жити в гуртожитках для осіб з інвалідністю: немає відповідно облаштованих кімнат, санвузлів, відсутні ліфти. Вважають за потрібне також організувати пункти медичної допомоги.

Окремо варто виділити проблему комунікації з адміністрацією. На думку студентів, на їхні прохання покращити простір відповідають відмовою через відсутність коштів; не забезпечено навіть ремонт сантехніки чи утеплення приміщень. При цьому за власної ініціативи жителі гуртожитку роблять доступний максимум, щоб привести кімнати до пристойного стану, а адміністрація реагує лише тоді, коли кількість звернень сягає критичності чи студенти самостійно зробили перші кроки і досягли результату.

«На мою думку, і думку декого з нашої ради гуртожитку, адміністрації в одне вухо влітає, в інше вилітає – наші прохання, наші вимоги. Дайте нам можливість покращити для нас цей простір, бо неможливо жити» (ФГ2-6).

Дехто з респондентів вважає за потрібне перенести гуртожитки, оскільки вони надто розкидані: або ближче до станцій метро, бажано на правий берег Дніпра, або на Поділ, якомога ближче до Академії. Це б інтегрувало їх в кампус і полегшило життя студентів, оскільки дорога в університет може займати більше години, а під час повітряної тривоги доїхати на пари буває майже неможливо, і не всі викладачі ставляться до цього з розумінням. Громадський транспорт, що сполучає гуртожитки з кампусом, ходить недостатньо часто, в години пік утворюється тиснява. Один респондент сказав, що було б зручно мати окремий моголянський автобус з Троєщини. З іншого боку, респонденти погоджуються, що перенесення гуртожитків, особливо на Поділ — надто амбітна мета, поки що недосяжна і не найбільше пріоритетна; поки що краще зайнятися покращеннями гуртожитків на Маккейна та Харківському шосе.

«Можливо, є сенс знайти одну будівлю, таку саму містку, як Троєщина, і переселити людей з Харківського шосе і з Маккейна в одну будівлю, яка буде Моголянська» (ФГ2-7).

«Я вважаю, що нам гуртожиток треба зробити з Гостинного двору або з іншої будівлі, недобудованої на Подолі» (ФГ3-3).

Розвиток кампуса

Якщо зараз буде побудована нова будівля, то що в ній точно має бути?

На думку деяких учасників фокус-груп, перед побудовою нового корпусу має бути проведена оцінка потреб, аби для початку забезпечити першочергові з них. Багато відповідей було про облаштування інноваційних лабораторій для навчання студентів природничого факультету і можливих майбутніх

спеціальностей, пов'язаних з обладнанням чи технікою (наприклад, медичних), оскільки зараз в Академії цього немає. Це має безпосередній негативний вплив на якість навчання. Так само припускають, що у кожного факультету можуть бути свої специфічні недостачі. Також вказують на перспективу нестачі аудиторій при розширенні університету та повноцінному виході на офлайн-навчання, тому це ще одна проблема першої важливості в контексті будівництва нового корпусу.

Також були версії про встановлення в новій будівлі спортивного комплексу, коворкінгу з бібліотекою і місцями для групової роботи, презентабельного подієвого простору, зони здоров'я і відпочинку, їдальні. Одна з викладачок запропонувала створити готель або гуртожиток для молодих викладачів і гостей з-за кордону. Інформанти вважають, що розширення Могилянки має відбуватися виключно на Подолі.

«Мені б хотілося модерного, сучасного простору, де поєднуються і комунікація, і наука, і здоров'я, і можливість поспілкуватися... тихі зони і зони, де відбувається якась тусовка» (ФГ4-8).

«Мені подобається ця ідея Квіта... ми будемо розширюватись вшир, у нас Поділ великий, ми можемо зайняти ще низку будівель» (ФГ3.1-1).

З іншого боку, частина інформантів переконана, що Могилянці не потрібні нові будівлі. По-перше, з практичної точки зору, раціональніше було би почати з ремонту і покращення вже наявних корпусів або звернути увагу на ті приміщення на території університету, які не входять до його власності, але після викупу і певних ремонтних робіт можуть використовуватись для навчання. По-друге, з більш емоційного боку, дехто вважає, що кампус Могилянки надто цілісний та історичний, і нова споруда не вписалася би в цю атмосферу, не мала би такої ж цінності та сенсу, як старі корпуси. Натомість пропонують будуватись за кордоном за кошти іноземних спонсорів.

«Могилянка... це про духовність, це про історію, це про традиції. Я не уявляю нову будівлю побудувати, купити, викупити десь там на Подолі, яка б так органічно вписалась би в, власне кажучи, в систему цінності Могилянки» (ФГ2-1).

Скільки в КМА має бути студентів?

Цю тему було порушено тільки на одній фокус-групі зі студентами, і вони погодились, що теперішня кількість є цілком адекватною, станом на зараз збільшувати її не потрібно. Але в майбутньому, за умови розв'язання наявних

проблем, покращення і розширення кампуса, Могілянка матиме перспективи більшого набору студентів. Поки що, на думку респондентів, необхідно займатись підвищенням рівня освіти і комфорту студентів, які вже навчаються, і тоді природно розпочнеться процес розширення університету. З іншого боку, є проблеми з викладацьким складом: на деяких спеціальностях викладачів не вистачає навіть на нормативні дисципліни, а деякі методики викладання застаріли.

«Було би краще знайти більше спеціалістів, які б змогли краще покрити вже наявні предмети чи створити нові, щоб для наявної кількості студентів була краща освіта, ніж та, яку вони зараз здобувають» (ФГ2-7).

«Краще не більше студентів, краще більше викладачів... принаймні, на ФПвН це проблема. Не вистачає викладацького складу для того, щоб запускати нові прогресивні спеціальності, сертифікатні програми, курси, дисципліни» (ФГ2-1).

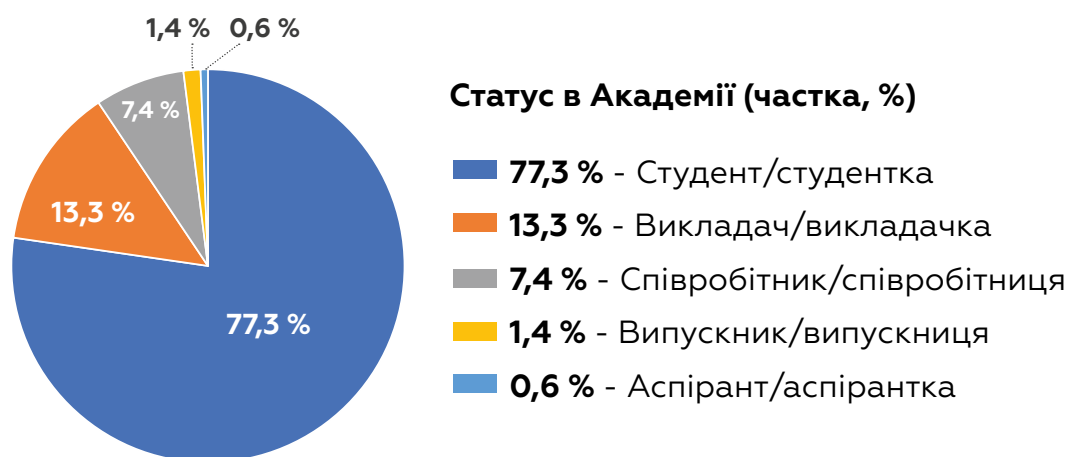
Опитування могилянців: результати

Важливою частиною нашого дослідження було суцільне опитування могилянської спільноти. Як вже зазначалось, опитування не є репрезентативним, але посилення на форму було кілька разів продубльовано на корпоративну скриньку кожної і кожного могилянца, тож всі могли взяти участь та своїми відповідями докластись до формування спільної візії кампуса. Частково питання опитування перетинались з тим, про що ми запитували на інтерв'ю та обговорювали на фокус-групах. Водночас саме кількісне опитування показує, наскільки ті чи інші думки та ставлення поширені у спільноті та чи є відмінності у відповідях між різними категоріями могилянців, зокрема студентами та співробітниками.

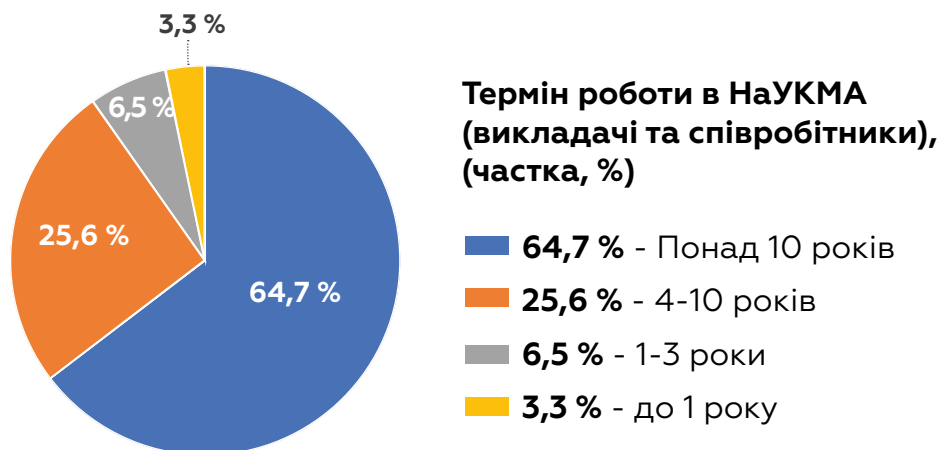
Перед тим, як перейти до змістовного розгляду відповідей, наведемо ключові дані щодо тих, хто відповів на анкету.

Характеристика респондентів

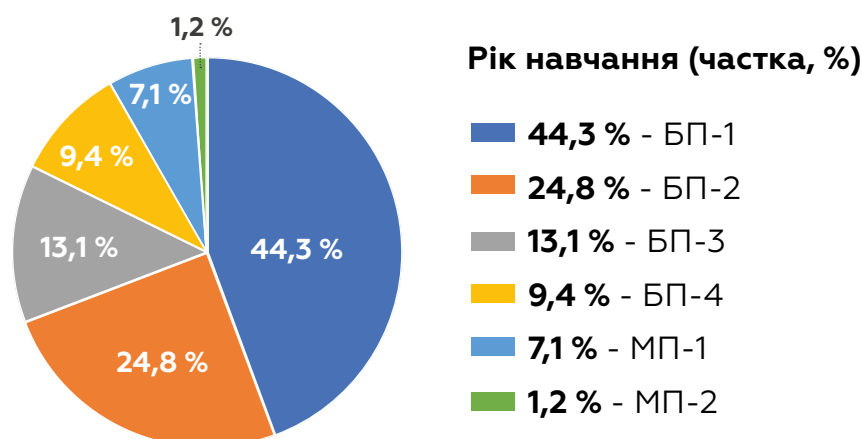
Переважає більшість респондентів – тобто тих, хто заповнив анкету – це студенти/студентки (73,3 %). Другою та третьою за чисельністю категоріями респондентів є викладачі/викладачки (13,3 %) й інші співробітники/співробітниця (7,4 %). Також серед тих, хто заповнили анкети, були аспіранти/аспірантки (0,6 % або шість осіб) та ті, хто вже випустився та не працює і не вчиться зараз в НаУКМА (1,4 % або 14 осіб) – ми припускаємо, що це радше через особливості формування розсилки і не розраховували взагалі на участь цієї категорії.



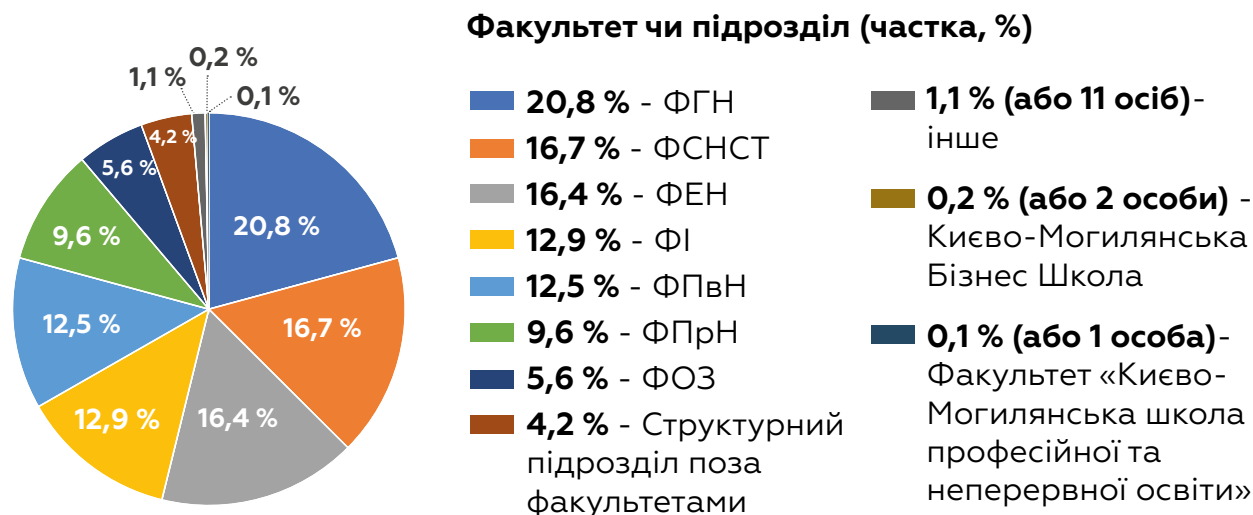
Більшість опитаних викладачів/викладачок й інших співробітників/співробітниць працюють у НаУКМА понад 10 років (64,7 %), а ще 25,6 % працюють у Могилянці 4-10 років. Ті, хто працюють у НаУКМА 1-3 роки, складають 6,5 % опитаних, а респондентів з досвідом до одного року роботи в НаУКМА було лише 3,3 %.



Щодо студентства, то найбільш активно в опитуванні взяли участь ті, хто навчається на першому році бакалаврських програм (44,3 %). Студенти й студентки магістратури 2 року навчання були найменш активними (1,2 %). Загалом же маємо таку картину:



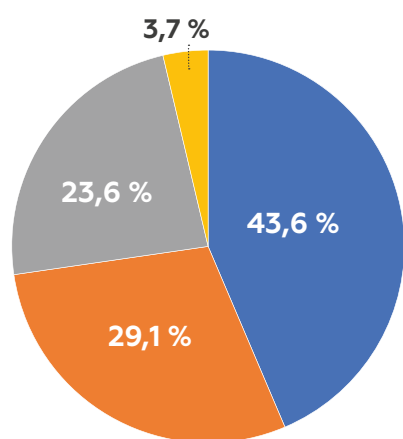
Всіх наших респондентів ми запитали про факультет або структурний підрозділ, де вони навчаються або працюють. З цього питання маємо такий розподіл:



Відвідування кампуса протягом останніх років

Зважаючи, що темою нашого дослідження був кампус Могилянки – а отже важливим було розуміти, яким саме є досвід – та чи є такий взагалі – перебування респондентів на кампусі з огляду на тривалі періоди онлайн-навчання і дистанційної роботи від весни 2020 року, ми включили до анкети низку дотичних питань.

Щодо відвідування кампуса протягом пандемії (березень 2020 – січень 2022) відносна більшість респондентів (43,6 %) відповіла, що вони почали працювати або навчатися в НаУКМА пізніше. Це не дивно, зважаючи на те, що значну частину опитаних склали студент(к)и першого і другого років бакалаврських програм. Натомість 29,1 % опитаних взагалі або майже не були в Могилянці в той період, а 23,6 % зазначили, що бували на кампусі регулярно (раз на місяць або частіше) та працювали/вчилися очно принаймні якийсь період. Також була невелика кількість респондентів (3,7 %), які жили в гуртожитку, але майже не бували на кампусі.

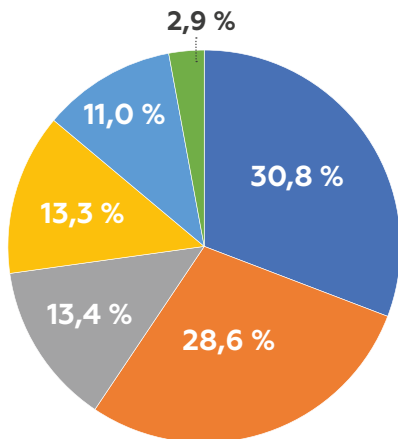


Відвідування кампуса протягом пандемії (березень 2020 – січень 2022), (частка, %)

- **43,6 %** - Почав/ла працювати або навчатися в НаУКМА пізніше
- **29,1 %** - Взагалі або майже не був/ла в НаУКМА
- **23,6 %** - Регулярно (раз на місяць або частіше) був/ла на кампусі та працював/ла чи вчився/лась очно принаймні якийсь період
- **3,7 %** - Жив/ла в гуртожитку, але майже не був/ла на кампусі

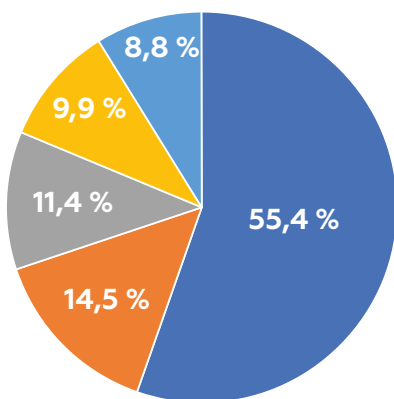
Зважаючи на велику кількість студентів першого року у вибірці опитування, ми бачимо, що 30,8 % респондентів зазначили, що почали працювати чи навчатися в НаУКМА з вересня 2023 у відповідь на питання щодо відвідування кампуса протягом останнього року (навчальний рік 2022/2023 та до листопада 2023). Водночас, 28,6 % «щонайменше щотижня бували на кампусі». Однакова кількість респондентів взагалі або майже не бували на кампусі, бо переважно перебувають поза Києвом (13,4 %), та регулярно, але в середньому менше, ніж раз на тиждень, бували на кампусі (13,3 %). З іншого боку, 11 % опитаних взагалі або майже не бували в цей період на кампусі, хоча й перебували переважно в Києві. Решта опитаних (2,9 %) сказали, що живуть у гуртожитку, але взагалі або майже не бували на кампусі.

Відвідування кампуса протягом останнього року і до вересня 2023, (частка, %)



- 30,8 %** - Почав/ла працювати чи навчатися з вересня 2023
- 28,6 %** - Щонайменше щотижня бував/ла на кампусі
- 13,4 %** - Взагалі або майже не бував/ла на кампусі, бо переважно перебував/ла поза Києвом
- 13,3 %** - Регулярно, але в середньому менше, ніж раз на тиждень, бував/ла на кампусі
- 11,0 %** - Взагалі або майже не бував/ла в цей період на кампусі, хоч і переважно перебував/ла в Києві
- 2,9 %** - Жив/ла у гуртожитку, але взагалі або майже не бував/ла на кампусі

Нарешті, щодо питання про відвідування кампуса від 1 вересня 2023 року більшість опитаних (55,4 %) зазначила, що була на кампусі понад 20 разів (частіше за 2 рази на тиждень). Це не дивує з огляду на структуру нашої вибірки. Крім того, 11,4% респондентів були на кампусі приблизно 10-20 разів на момент старту опитування (тобто два рази на тиждень), а 14,5 % – 4-10 разів. Водночас, у вибірці є й ті, хто були на кампусі лише 1-3 рази у вказаний період (8,8 %) або ж взагалі не були (9,9 %).



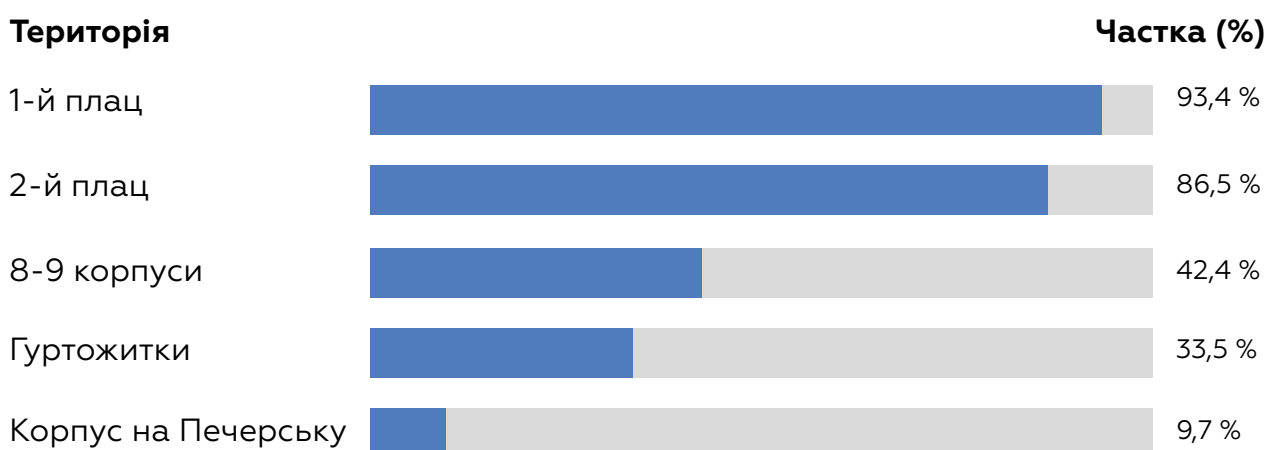
Відвідування кампуса від 1 вересня 2023 (частка, %)

- 55,4 %** - Більше 20 разів (частіше, ніж 2 рази на тиждень)
- 14,5 %** - 4-10 разів
- 11,4 %** - 10-20 разів (2 рази на тиждень)
- 9,9 %** - Не був/ла взагалі
- 8,8 %** - 1-3 рази

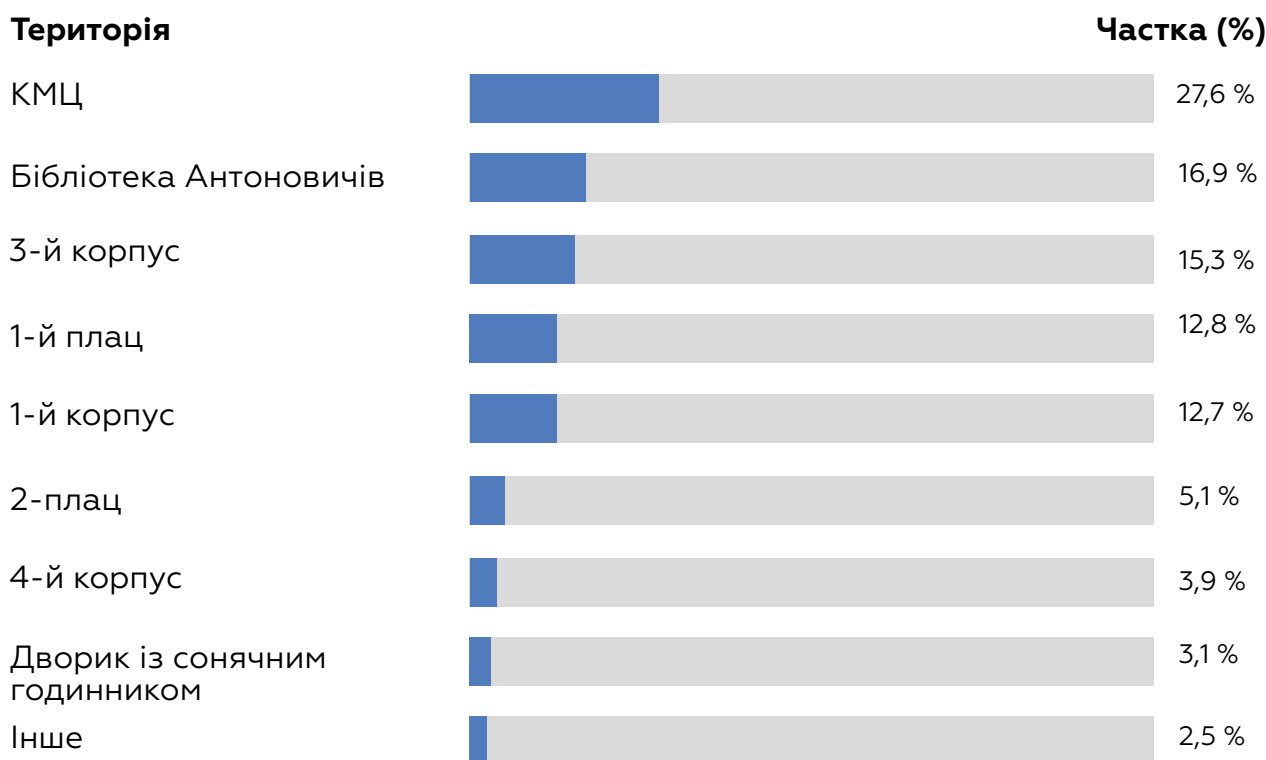
Підсумовуючи, наголосимо, що для аналізу та розуміння специфіки розподілів отриманих даних слід пам'ятати, що серед респондентів є лише 6 аспірантів/аспіранток і 14 випускників/випускниць (при загальній кількості опитаних – 1036). Відтак змістовне порівняння цих двох груп з іншими зробити важко. Отже, розподіли відповідей на категорії далі поданий лише для студентів/студенток, співробітників/співробітниць та викладачів/викладачок.

Що таке кампус Могилянки та які його межі?

Відповідаючи на питання «Що є частиною кампуса Могилянки?», респонденти могли позначити всі локації, які сприймають як частину кампуса. Відтак, абсолютна більшість респондентів вважають перший (93,4 %) і другий (86,5 %) плаці / містечка частиною кампуса. Натомість 8-9 корпуси частиною кампуса вважають 42,4 % респондентів, гуртожитки – близько третини (33,5 %), а корпус на Печерську – 9,7 %.



Найчастіше «серцем кампуса» респонденти називали КМЦ (27,6 %). Умовне друге місце поділяють з невеликим відривом Бібліотека Антоновичів (16,9 %) і третій корпус, а умовне третє місце – перший плац (12,8 %) і перший корпус (12,7 %). Решта варіантів набрали приблизно 5 % або менше.



Цікавим є розподіл відповідей на питання про те, що саме є серцем кампуса, які можна представити у вигляді рейтингу по основних групах, зведених у таблиці 1 нижче.

Таблиця 1. Рейтинг відповідей на питання про те, що для вас є “серцем” кампуса. Синім виділені відповіді, які збігаються у топ-3 по всіх групах респондентів.

Рейтинг серед студентів / студенток	Рейтинг серед співробітників / співробітниць	Рейтинг серед викладачів / викладачок
1. КМЦ (33,2 %)	1. Плац першого містечка (26 %)	1. Плац першого містечка (29,7 %)
2. Бібліотека Антоновичів (19,4 %)	2. Перший корпус (20,8 %)	2. Перший корпус (22,5 %)
3. Третій корпус (17 %)	3. Бібліотека Антоновичів (16,9 %)	3. Дворик із сонячним годинником (11,6 %)
4. Перший корпус (10,4 %)	4. Дворик із сонячним годинником (11,7 %)	4. Третій корпус (10,9 %)
5. Плац першого містечка (8,6 %)	5. Третій корпус (7,8 %)	5-6. Четвертий корпус і КМЦ (по 6,5 %)
6. Плац другого містечка (5,2 %)	6. КМЦ (5,2 %)	
7. Четвертий корпус (3,6 %)	7. Плац другого містечка (2,6 %)	7. Плац другого містечка (5,1 %)
8. Дворик із сонячним годинником (0,9 %)	8. Четвертий корпус (1,3 %)	8. Бібліотека Антоновичів (4,3 %)

Варіант відповіді «інше» найчастіше обирали співробітники / співробітниці – 7,8 %, найменше – студенти / студентки – 1,7 %, серед викладачів / викладачок цей варіант відповіді обрали 2,9 %.

Як видно з таблиці 1, у топ-3 відповідей ми не маємо жодної позиції, що збігається по всіх трьох групах респондентів, але у топ-5 маємо плац першого містечка і перший корпус. При цьому прикметно, що ці відповіді чітко збігаються у топ-2 між співробітниками / співробітницями та викладачами / викладачками. Щодо дворику з сонячним годинником – можливо, студенти / студентки його не бачили або не знають про нього (як одна з причин того, чому він набрав лише 0,9 % серед студентів), а КМЦ, на якому вирує студентське життя, хоч і потрапляє у топ-5 співробітників та викладачів, за кількістю відповідей займає не таке важливе місце для них, як для студентів.

Основні проблеми кампуса

Ми також запитали респондентів, які проблеми кампуса їх найбільше хвилюють, за винятком відсутності їдалень. Респонденти могли обрати до трьох таких проблем з переліку або запропонувати власний варіант. За результатами, найбільше «голосів» набрали:

1. Брак відкритих просторів для спілкування та роботи (коворкінги чи лаунж-зони) – 46,5 %
2. Незручність або закритість проходів між частинами кампуса – 43,1 %
3. Поганий зовнішній стан будівель – 38,1 %

Варто зауважити, що ці три проблеми мають дещо помітний статистичний відрив від решти опцій. Четверту за частотою проблему («взимку – холодно, влітку – спекотно – неенергоефективні будівлі») обрали 27 % опитаних.



Якщо аналізувати розподіли відповідей на це питання за категоріями, то, як видно з таблиці 2, у рейтинговій трійці кожної групи респондентів маємо *поганий зовнішній стан будівель*, а також до п'ятірки відповідей на питання про те, чого бракує на кампусі НаУКМА, потрапляють: *незручність або закритість проходів між частинами кампуса та неенергоефективність будівель*, в яких *взимку – холодно, а влітку – спекотно*.

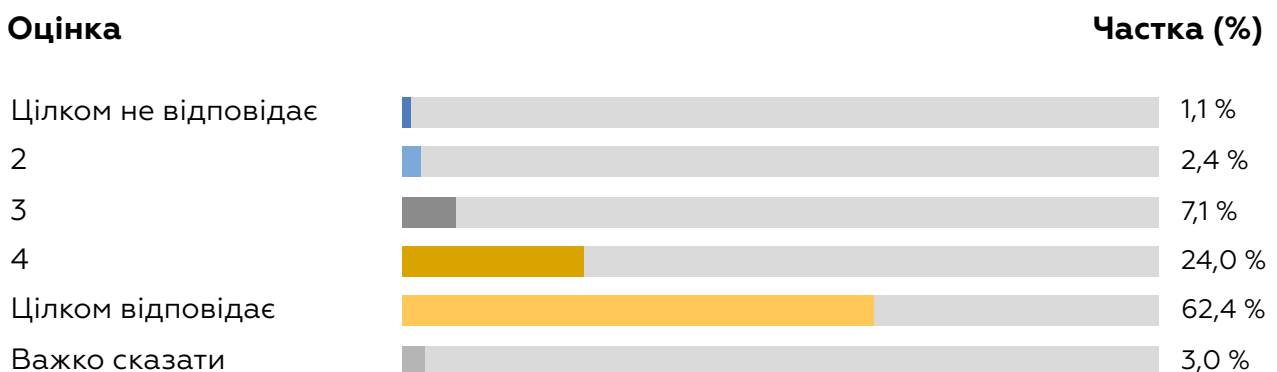
Таблиця 2. ТОП-5 відповідей по кожній з основних груп респондентів на питання про те, які проблеми кампуса їх найбільше хвилюють. Синім виділені відповіді, які перетинаються.

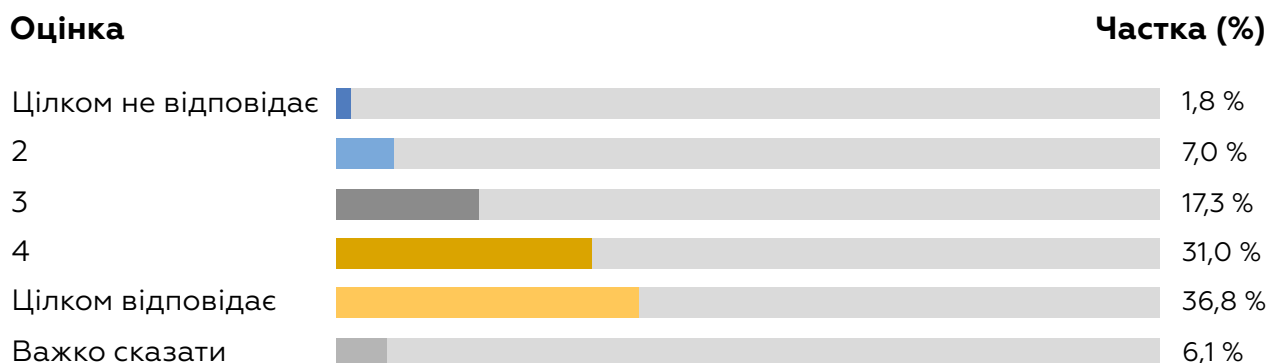
Рейтинг серед студентів / студенток	Рейтинг серед співробітників / співробітниць	Рейтинг серед викладачів / викладачок
1. Брак відкритих просторів для спілкування та роботи (коворкінги чи лаунж-зони) (50,6 %)	1. Неефективне використання наявних будівель і просторів (42,9 %)	1. Поганий зовнішній стан будівель (41,3 %)
2. Незручність або закритість проходів між частинами кампуса (44,1 %)	2. Незручність або закритість проходів між частинами кампуса (37,7 %)	2. Взимку - холодно, влітку - спекотно — неенергоефективні будівлі (39,9 %)
3. Поганий зовнішній стан будівель (38 %)	3. Поганий зовнішній стан будівель (35,1 %)	3. Брак відкритих просторів для спілкування та роботи (коворкінги чи лаунж-зони) (37,7 %)
4. Взимку - холодно, влітку - спекотно — неенергоефективні будівлі (24,6 %)	4. Складність пересування будівлями та кампусом для маломобільних людей (33,8 %)	4. Незручність або закритість проходів між частинами кампуса (36,2 %)
5. Недоглянутість / не продуманість або нестача зелених зон (22,7 %)	5. Взимку - холодно, влітку - спекотно — неенергоефективні будівлі (32,5 %)	5. Неефективне використання наявних будівель і просторів (34,1 %)

Ключові принципи

У наступному блоці ми поставили низку питань щодо ключових принципів, яким мав би відповідати кампус університету. Отже, респонденти могли оцінити, наскільки могилянський кампус відповідає або не відповідає певним критеріям. Абсолютна більшість респондентів вважає, що кампус цілком або частково відповідає двом критеріям: «Історичність» (86,4%) і «Безпечність» (67,8%).

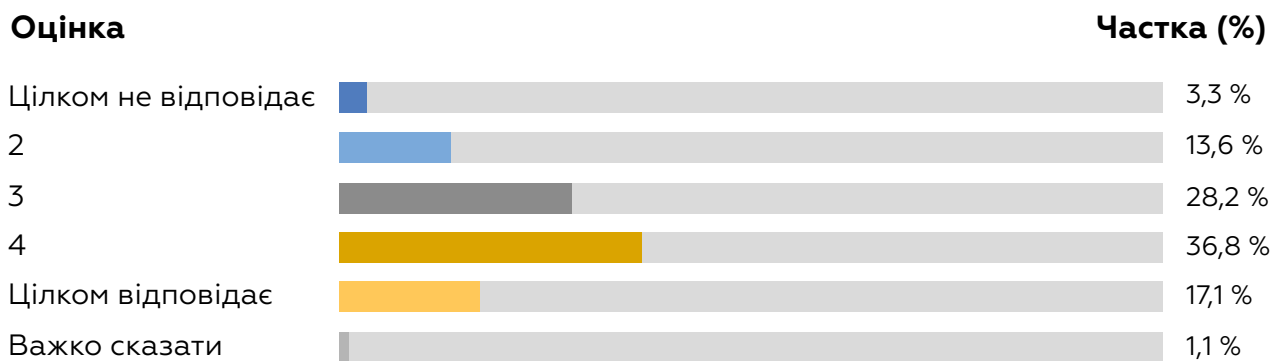
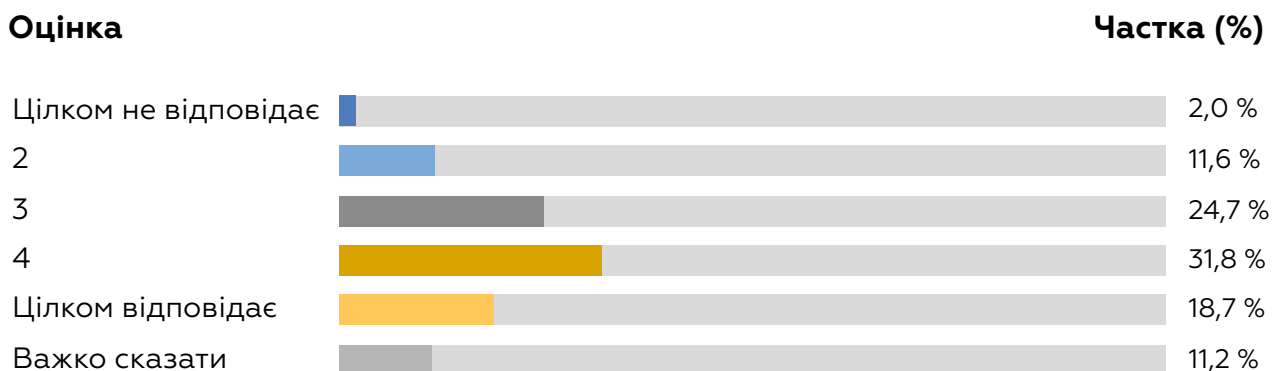
Історичність:

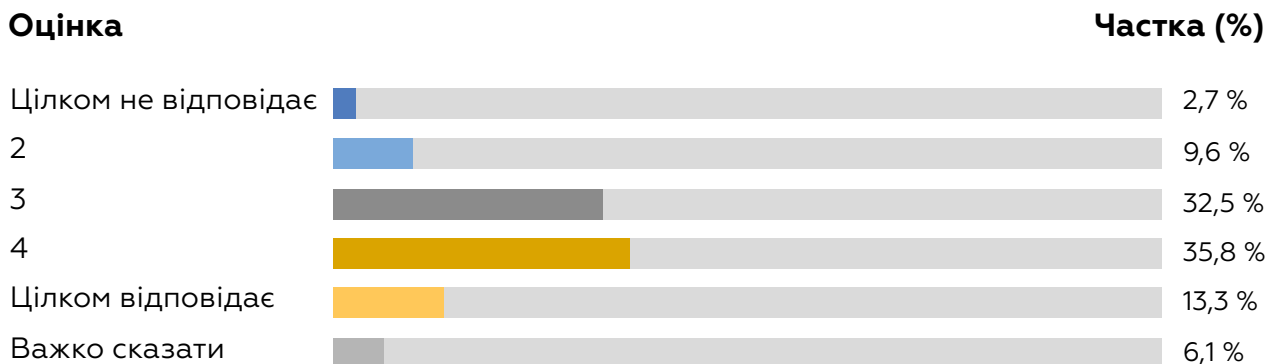
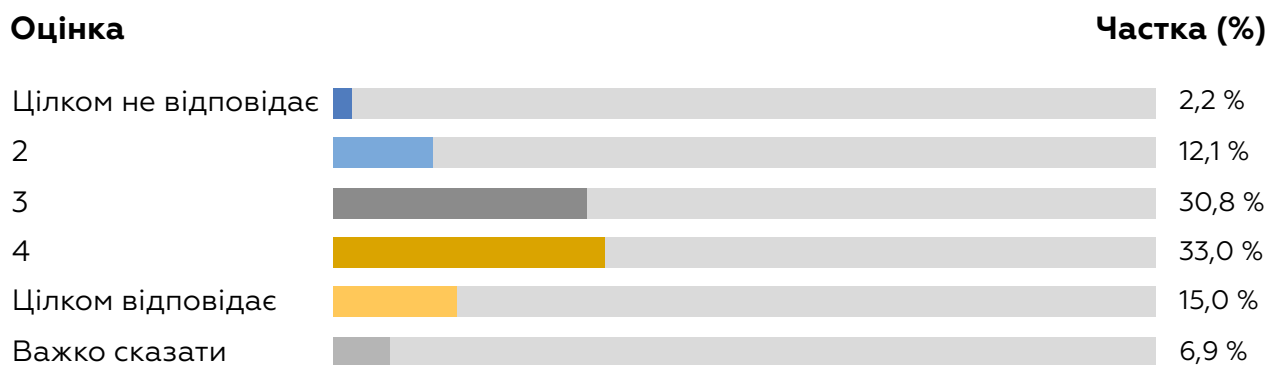
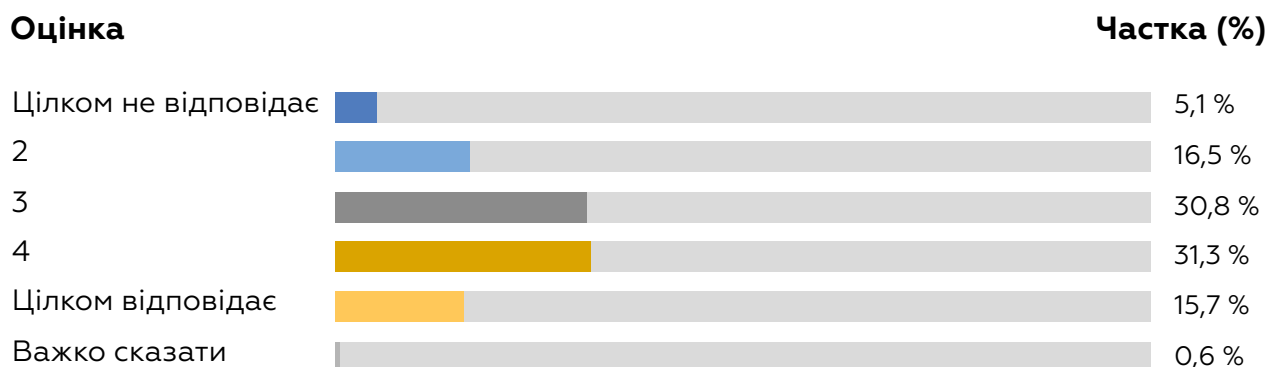


Безпечність:

Близько половини респондентів висловлюють думку, що на кампусі дотримані принципи:

- «Комфортність» (53,9 %)
- «Людиноцентричність» (50,03 %)
- «Доступність приміщень і просторів для могилянців та легкість пересування» (49,1 %)
- «Функціональність» (48 %)
- «Естетичність» (47%)

Комфортність:**Людиноцентричність:**

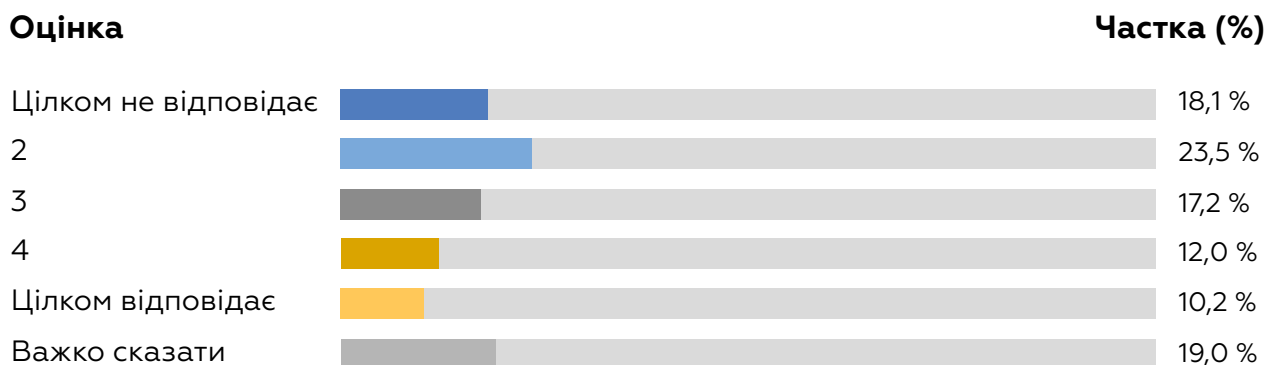
Доступність приміщень і просторів для могилянців та легкість пересування:**Функціональність:****Естетичність:**

Набагато гіршою, на думку респондентів, є ситуація з дотриманням решти принципів, а саме:

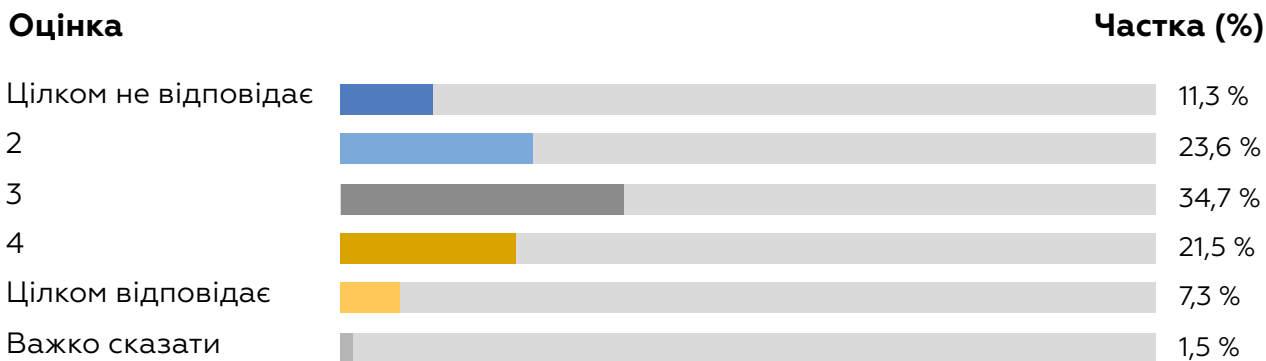
- «Інклюзивність» – 22,2 % згодні, що відповідає, а 41,6 % – що не відповідає, а 36,1 % – не мають чіткої позиції з цього питання.
- «Сучасність» – 28,8 % згодні, що відповідає, 34,9 % – що не відповідає і майже стільки ж – не визначились.
- «Екологічність» – 31,1 % згодні, що відповідає, трохи менше чверті – що не відповідає, а більшість (44,7 %) або відповіли «і так, і ні», або що їм важко сказати.

- «Відкритість для людей з-поза спільноти» – 38,8 % згодні, що відповідає, стільки ж не визначились (39,4 %), а майже вдвічі менше (21,8 %) – що не відповідає.
- «Ефективність використання будівель і просторів» – 39,1% згодні, що відповідає, така сама кількість не має чіткої позиції, а 21,6 % – вважає, що не відповідає.

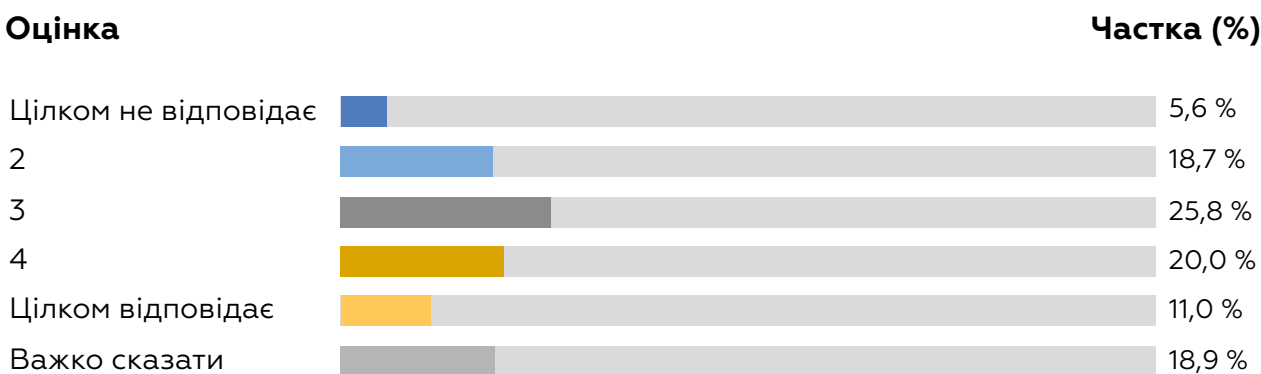
Інклюзивність:

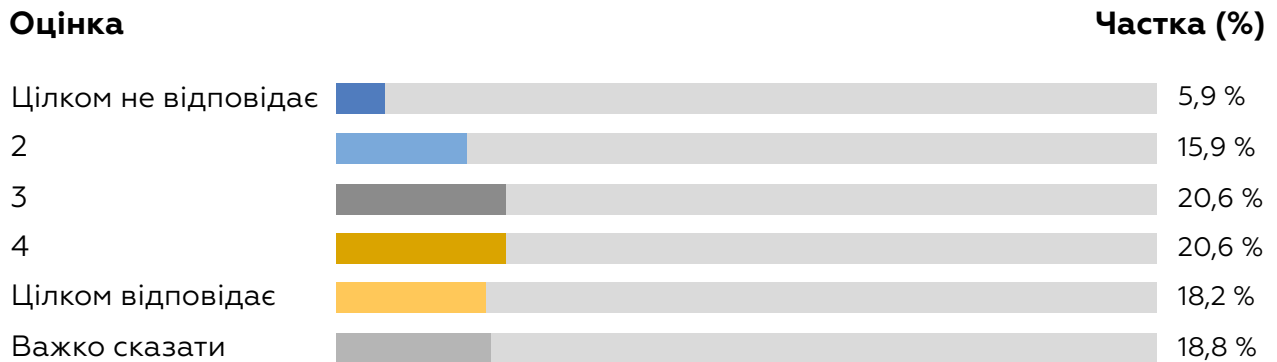
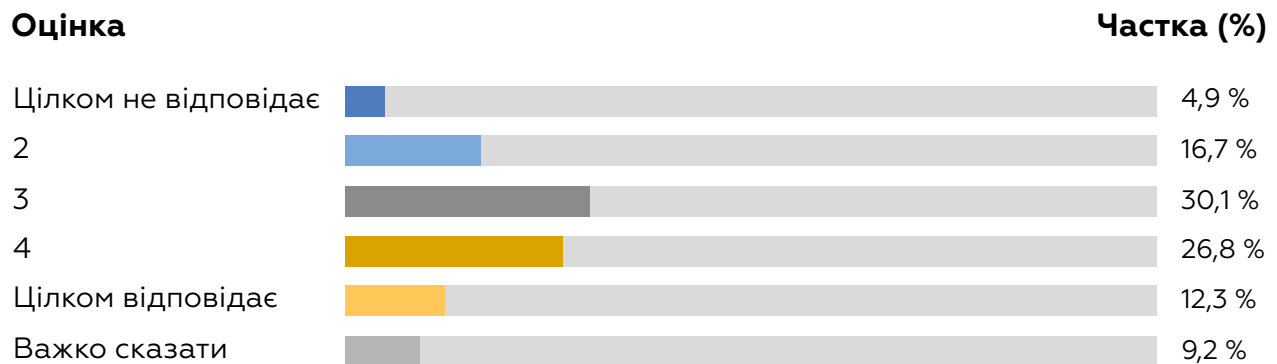


Сучасність:



Екологічність:

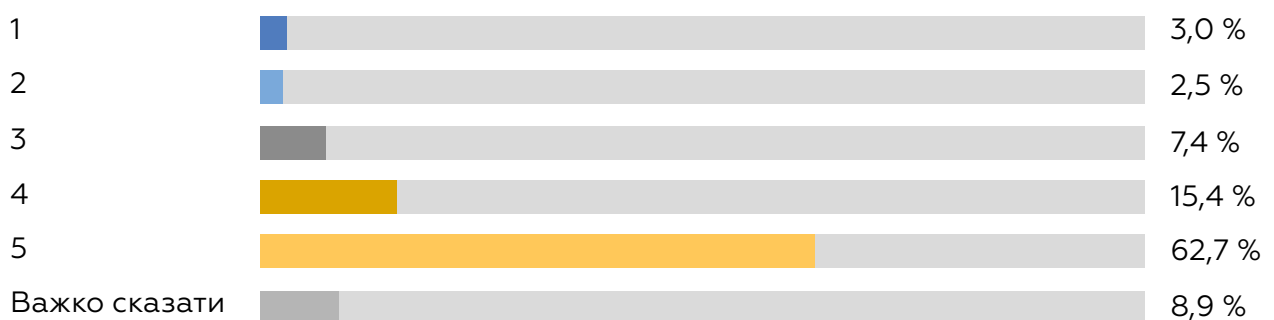


Відкритість для людей з-поза спільноти:**Ефективність використання будівель і просторів:**

Зважаючи, що питання ефективного використання просторів постійно наголошувалось під час інтерв'ю та акцентувалось у попередніх дослідженнях університетських кампусів, ми окремо запитали про ставлення могилянців до «запровадження електронної системи бронювання приміщень з прозорими і зрозумілими правилами». Рівень підтримки такої ініціативи виявився напрочуд високим – 78,2%, та фактично фіксувався серед всіх категорій опитаних.

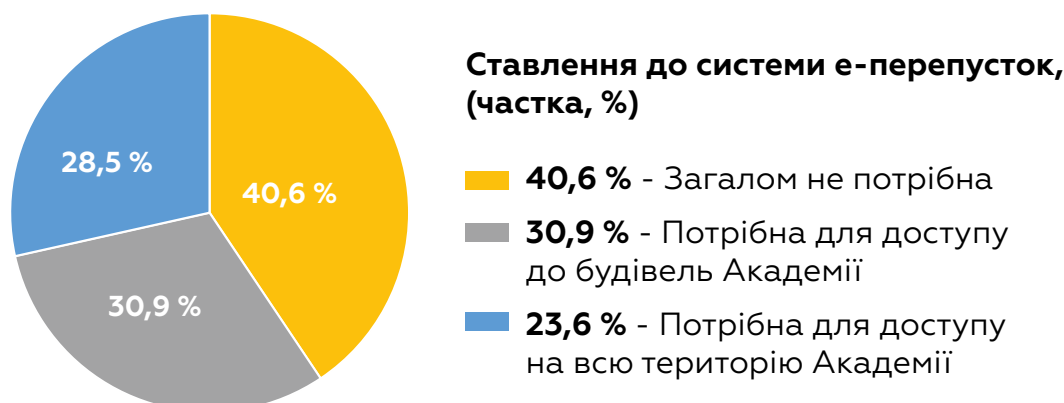
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

В Академії необхідно запровадити єдину електронну систему бронювання приміщень з прозорими і зрозумілими правилами.



Доступність, відкритість, навігація та безпека

Що стосується **системи електронних перепусток** на кампусі, то найчастіше респонденти вважають, що така система загалом не потрібна (40,6 %). Ще 30,9 % стверджують, що система має бути запроваджена для доступу до будівель Академії, а інші 28,5 % – що система має бути запроваджена на всій території НаУКМА. Тобто в цілому 59,4 % опитаних підтримують введення системи електронних перепусток у певному форматі.

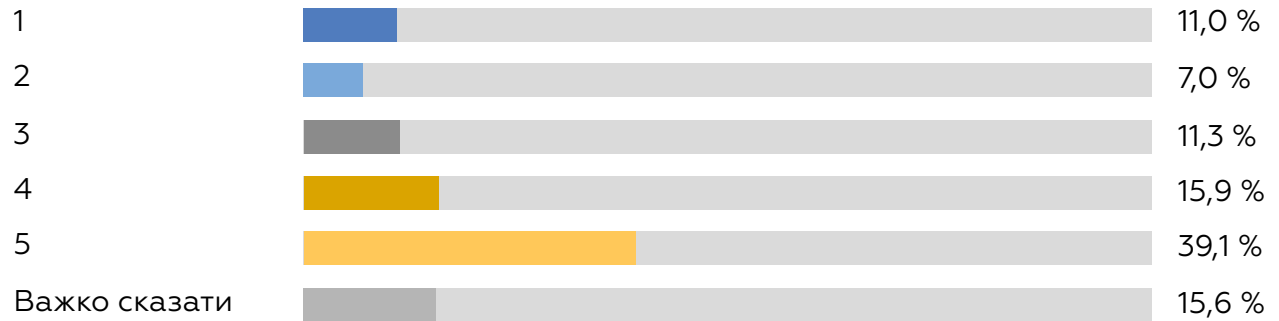


Відповіді на це питання серед груп респондентів суттєво відрізняються (і ця різниця є статистично значущою, $\chi^2 = 32,8$ при ст.св. 8, V Крамера = 0,125, $p < 0,0001$). Серед студентів і студенток 44,1 % вважають, що така система не потрібна, ще 30,3% обрали варіант відповіді «має бути запроваджена для доступу до будівель Академії», і 25,6 % обрали варіант «має бути запроваджена для доступу на всю територію Академії». Серед викладачів і викладачок порядок відповідей за умовною популярністю абсолютно протилежний: 42,8 % вважають, що система електронних перепусток має бути впроваджена для доступу на всю територію НаУКМА, 31,2 % – до будівель НаУКМА, і 26,1 % вважають, що вона не потрібна загалом. Серед співробітників і співробітниць практично однакова кількість респондентів (фактично з різницею в одну людину) 36,4 % та 35,1 % вважають, що система електронних перепусток потрібна для доступу до території НаУКМА та до будівель Академії, і 28,6 % вважають, що така система загалом не потрібна. Відповідно, ми бачимо, що *викладачі / викладачки і співробітники / співробітниці підтримують впровадження електронних перепусток, а студентство – ні.*

Ми також запитали про ставлення до низки можливих ініціатив, пов'язаних з пересуванням і переходами між університетськими містечками – зокрема щодо відкриття брам чи проходів та зручності навігації. Найбільшою підтримкою користувалось таке твердження: «Потрібно дозволити прохід через ворота з Іллінської на перший плац для співробітників, викладачів, студентів» – 83,2 %. Відносна більшість також підтримує ініціативи щодо відкриття брами з вулиці Сковороди біля Церкви / Музею для проходу (54,7 %) та погоджується, що бракує інформації про те, хто і що розташовані в кожній будівлі (схеми, вказівники, таблички при вході та на поверхах) (53,9 %). Водночас більшість опитаних не погоджується з ідеєю відкрити браму на перший плац для всіх охочих (46,8 %).

Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Потрібно відкрити брами з вулиці Сковороди біля Церкви / Музею для проходу



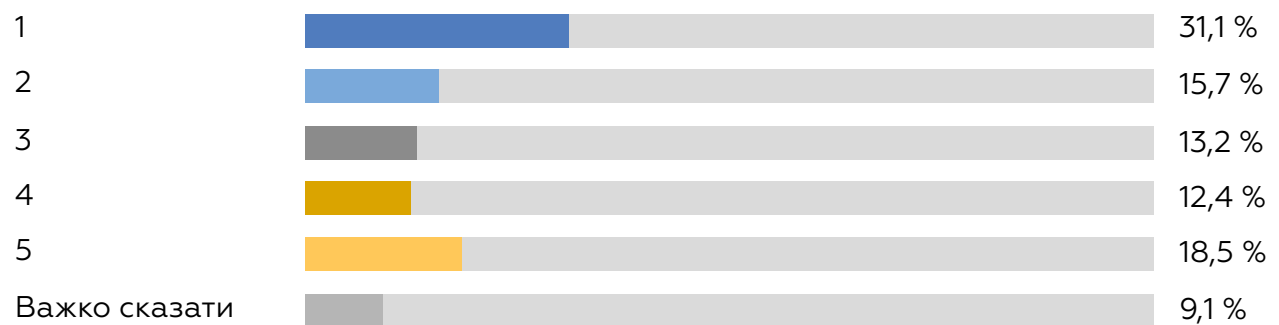
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Потрібно дозволити прохід через ворота з Іллінської на перший плац для співробітників, викладачів, студентів



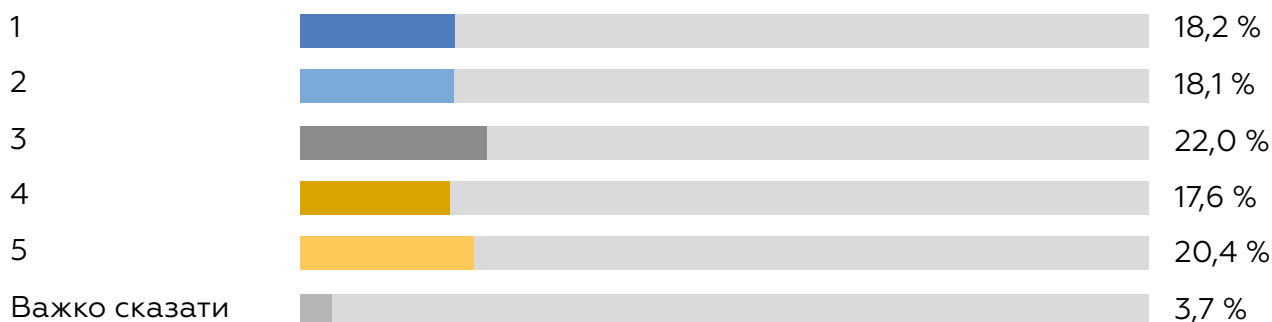
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Потрібно відкрити браму на перший плац для всіх охочих



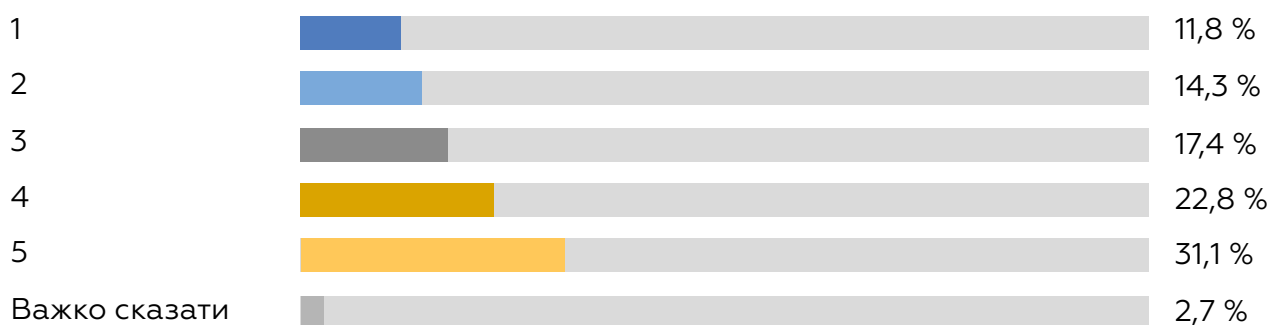
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Мені бракує навігації по території кампуса (мапи, вказівники, таблички)



Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Мені бракує інформації про те, хто і що розташовані в кожній будівлі (схеми, вказівники, таблички при вході та на поверхах)



Якщо дивитися розподіл відповідей на питання про те, чи потрібно відкрити браму на 1-й плац для всіх охочих, за групами респондентів, то серед співробітників / співробітниць і викладачів / викладачок практично порівну відповідей «цілком не погоджуюся», 46,8 % та 46,4 % відповідно, тоді як серед студентів / студенток — 26,8 %. Хоча серед студентства цей варіант відповіді і є на першому місці, на другому — діаметрально протилежне «цілком погоджуюся» з 20,6%. Якщо поррахувати ці позиції з відповідями «скоріше не погоджуюся» та «скоріше погоджуюся», то виявиться, що серед студентів і студенток маємо 42,3 % тих, хто проти відкриття брами на 1-ий плац, і 34,2 % — «за». Серед співробітників / співробітниць це співвідношення буде 59,8 % «проти» до 19,5 % «за», серед викладачів / викладачок: 66 % «проти» до 16,7 % «за». Відповідно, більша частина — проти відкриття брами на 1-ий плац для всіх охочих, однак серед студентства, порівняно до інших груп, більшою є частка тих, хто не проти такої ініціативи.

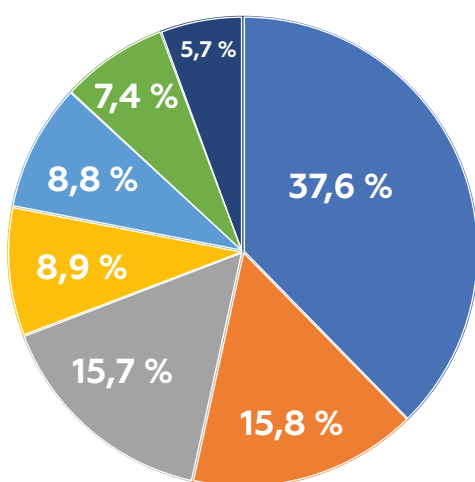
Також у відповідь на питання про те, чи потрібно дозволити прохід через ворота з Іллінської на перший плац для співробітників, викладачів, студентів, варіант «цілком погоджуюся» обрали 74,7 % студентів / студенток (іще 12,2 % обрали варіант «скоріше погоджуюся», разом — 86,9 %), 55,8 % — співробітників / співробітниць (іще 3,9 % — «скоріше погоджуюся», разом — 59,7%), а також

56,5 % викладачів / викладачок (іще 15,9 % -% відповіли «скоріше погоджуюся», разом — 72,4 %), відтак маємо консенсус щодо того, що для могилянців варто дозволити прохід через ворота з Іллінської на перший плац.

У відповідь на питання, чи потрібно відкрити браму з вулиці Сковороди біля Церкви / Музею для проходу, варіант «цілком погоджуюся» обрали 40,2 % студентів / студенток (іще 16,7 % обрали варіант «скоріше погоджуюся», разом — 56,9 %), 37,7 % — співробітників/співробітниць (іще 13 % — «скоріше погоджуюся», разом — 50,7 %), а також 31,2 % викладачів / викладачок (іще 12,3 % відповіли «скоріше погоджуюся», разом — 43,5 %), відтак маємо консенсус щодо того, що браму з вулиці Сковороди біля Церкви / Музею потрібно відкрити для проходу, однак не такий виразний, як щодо питання про дозвіл проходу через ворота з Іллінської на перший плац. Зокрема, хоча більшість серед співробітників / співробітниць підтримують відкриття брами з вулиці Сковороди, третина (32,5 %) обрала варіанти відповіді «цілком не погоджуюся» та «скоріше не погоджуюся», серед викладачів / викладачок цей показник («цілком не погоджуюся» та «скоріше не погоджуюся») становить 26,8 %.

Інфраструктура на кампусі

Окремий блок питань стосувався інфраструктури кампуса Могилянки та потреби її вдосконалення чи розширення. Так, на питання, *якої ненавчальної інфраструктури респондентам бракує на кампусі*, із запропонованого переліку альтернатив найчастіше згадували кав'ярні (37,6%).



Об'єкти не-навчальної інфраструктури, яких бракує (одна відповідь), (частка, %)

- 37,6 % - Кав'ярні
- 15,8 % - Нічого з перерахованого
- 15,7 % - Тренажерної зали
- 8,9 % - Спортивного майданчика
- 8,8 % - Книгарні
- 7,4 % - Мистецької галереї
- 5,7 % - Інше

При інтерпретації відповідей на питання про те, чого бракує з не-навчальної інфраструктури, слід врахувати, що значна кількість респондентів обирала варіант «нічого з перерахованого», по всій вибірці в рейтингу це друга за популярністю відповідь — 15,8 %, а серед групи співробітників / співробітниць цю опцію обрали найбільше порівняно до інших груп — аж чверть респондентів (24,7 %), серед студентів / студенток — 12,3 %, серед викладачів / викладачок — 10,1 %.

Таблиця 3. Розподіл відповідей на питання: «Якщо не брати до уваги їдалень, особисто мені з не-навчальної інфраструктури на кампусі найбільше бракує (за винятком опцій «нічого з перерахованого» та «інше»)»

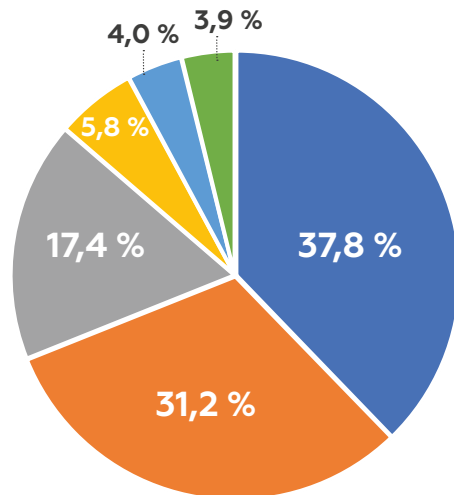
Рейтинг серед студентів / студенток	Рейтинг серед співробітників / співробітниць	Рейтинг серед викладачів / викладачок
1. Кав'ярня (38 %)	1. Кав'ярня (28,6 %)	1. Кав'ярня (42 %)
2. Тренажерна зала (17,6 %)	2. Спортивний майданчик (10,4 %)	2. Спортивний майданчик (13 %)
3. Книгарня (8,5 %)	3. Книгарні (11,7 %)	3. Книгарня та мистецька галерея — по 9,4 %
4. Спортивний майданчик (7,9 %)	4. Мистецька галерея та тренажерна зала — по 9,1 %	
5. Мистецька галерея (7 %)		4. Тренажерна зала (8 %)

Відповідь на питання про те, що, окрім їдалень, бракує респондентам на кампусі, варто розглянути по кожній з категорій. Як видно з таблиці 3, серед студентства на першому місці — кав'ярні (38 % студентів і студенток їх бракує), на другому місці — тренажерні зали, брак яких зазначено 17,6 %, на третьому місці — варіант відповіді «нічого з переліченого» — 15,9 %. Усі інші варіанти відповіді серед студентів і студенток мають практично однаковий розподіл — від 7 % для мистецької галереї до 8,5 % — книгарні, «спортивний майданчик» обрали 7,9 %. Відповідно, якщо взяти разом тренажерні зали і спортивний майданчик, то для чверті респондентів студентів і студенток (25,5 %) важливою є наявність спортивної інфраструктури на кампусі.

Брак кав'ярень на кампусі як основний недолік інфраструктури (окрім їдалень) також відзначила більшість серед респондентів-викладачів (42 %) і респондентів-співробітників (28,6 %), і при цьому можна зауважити, що нестача кав'ярень для викладачів має більше значення, ніж для співробітників, оскільки другі за рейтингом відповіді у цих групах респондентів мають суттєво різний розмах значень: на другому місці у викладачів — спортивний майданчик (13%), а у співробітників — «нічого з переліченого» (24,7%).

На питання «Якби це залежало від мене і якщо не брати до уваги їдалень, я б в першу чергу покращив/ла чи збільшив/ла», із запропонованих альтернатив найчастіше респонденти обирали простори для спілкування та відпочинку (лаундж-зони) (37,8 %) і коворкінги (31,2%)

Стосовно розподілу відповідей за категоріями, то як видно з таблиці 4, топ-3 позицій щодо того, що варто додати чи поліпшити на кампусі, чітко мають об'єкти, що збігаються у всіх трьох основних групах респондентів. Якщо врахувати, що перша та друга позиція рейтингу серед викладачів / викладачок



Об'єкти е-навчальної інфраструктури, які потребують покращення/збільшення, (частка, %)

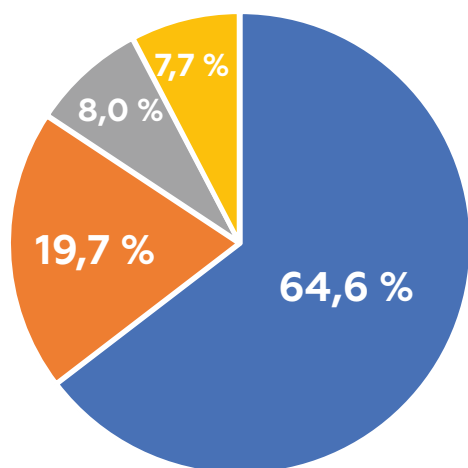
- **37,8 %** - Простори для спілкування та відпочинку
- **31,2 %** - Коворкінги
- **17,4 %** - Зелені зони
- **5,8 %** - Паркувальна зона
- **4,0 %** - Інше
- **3,9 %** - Концертна зала (3 поверх КМЦ)

Стосовно розподілу відповідей за категоріями, то як видно з таблиці 4, топ-3 позицій щодо того, що варто додати чи поліпшити на кампусі, чітко мають об'єкти, що збігаються у всіх трьох основних групах респондентів. Якщо врахувати, що перша та друга позиція рейтингу серед викладачів / викладачок має лише 0,8 % різниці (або у респондентах, що робить цю різницю іще промовистішою, це – одна людина, тобто на одного респондента/ку більше перша позиція рейтингу обігнала другу), то *простори для спілкування та відпочинку (лаундж-зони) є вочевидь найбільш бажаним об'єктом, за ним йдуть коворкінги та зелені зони*. При цьому варто зауважити, що паркувальна зона хоч і зайняла передостанню позицію для студентів / студенток і викладачів / викладачок, саме для останньої групи вона є найбільш актуальною: її у цій групі респондентів зазначили 14,5 %, лише на 6 респондентів менше, порівняно до попередньої позиції (зелені зони – 18,8 %).

Таблиця 4. Розподіл відповідей на питання: «Якби це залежало від мене і якщо не брати до уваги ідалень, я б в першу чергу покращив/ла чи збільшив/ла»

Рейтинг серед студентів / студенток	Рейтинг серед співробітників / співробітниць	Рейтинг серед викладачів / викладачок
1. Простори для спілкування та відпочинку (лаундж-зони) (40 %)	1. Простори для спілкування та відпочинку (лаундж-зони) (36,4 %)	1. Коворкінги (28,3 %)
2. Коворкінги (32,5 %)	2. Зелені зони (22,1 %)	2. Простори для спілкування та відпочинку (лаундж-зони) (27,5 %)
3. Зелені зони (16,6 %)	3. Коворкінги (19,5 %)	3. Зелені зони (18,8 %)
4. Паркувальна зона (4,2 %)	4. Концертну зала (3 поверх КМЦ) (9,1 %)	4. Паркувальна зона (14,5 %)
5. Концертна зала (3 поверх КМЦ) (3,6 %)	5. Паркувальна зона (6,5 %)	5. Концертна зала (3 поверх КМЦ) (2,9 %)

Щодо **спортивної інфраструктури** НаУКМА опитані здебільшого (64,6 %) вважають, що вона потрібна й що варто оновити спортивну та тренажерну зали.



Думки щодо спортивної інфраструктури НаУКМА, (частка, %)

- **64,6 %** - Потрібна, тому варто оновити спортивну та тренажерну зали
- **19,7 %** - Потрібна, але не вся: достатньо оновити лише тренажерну залу, спортивна зала не потрібна
- **8,0 %** - Не потрібна власна, варто орендувати за межами кампуса
- **7,7 %** - Потрібна, але не вся: достатньо оновити лише спортивну залу, тренажерна зала не потрібна

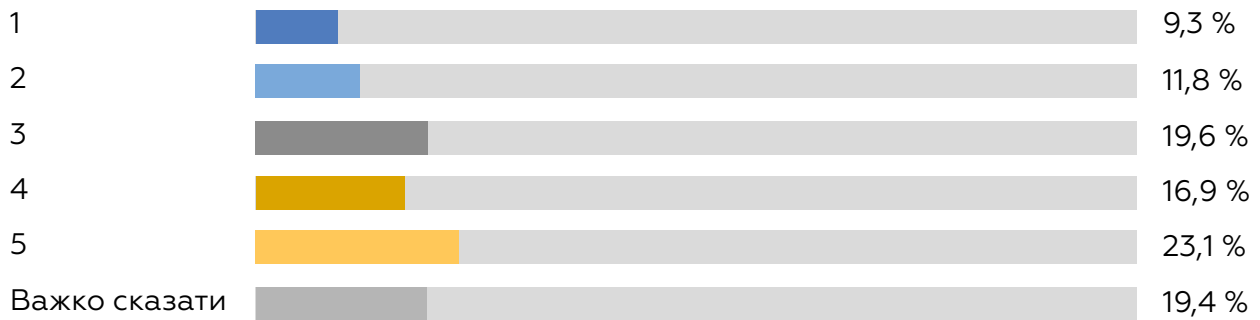
Якщо подивитися окремо на розподіл відповідей на питання *про спортивну інфраструктуру на кампусі*, то спостерігаємо дивовижний консенсус: варіант відповіді «потрібна, тому варто оновити спортивну та тренажерну зали» обрали 61,7% студентів / студенток, 80,5 % співробітників / співробітниць, 72,5 % викладачів та викладачок. Попри те, що з приводу першого пріоритету всі групи мають однаковий варіант, друга опція відрізняється, хоча і йде в усіх групах з суттєвим відривом від першої: 12,3 % викладачів / викладачок та 10,4 % співробітників / співробітниць обрали варіант відповіді «не потрібна власна, варто орендувати за межами кампуса» (серед студентів і студенток цей варіант обрали 7,1 %). Серед студентів за відсотком відповідей друга за рейтингом опція — «потрібна, але не вся: достатньо оновити лише тренажерну залу, спортивна зала не потрібна» з 22,8 %.

До позиції респондентів щодо спортивної інфраструктури варто також додати, що на питання про те, що обов'язково має бути у *новій будівлі* (якщо така буде зведена — детальніше про розподіл відповідей на це питання буде далі), опцію «*тренажерна зала*» обрали 14 % студентів / студенток, 2,6 % співробітників / співробітниць, 5,1 % викладачів / викладачок, тобто респонденти не вважають доцільним розміщувати тренажерну залу у новій будівлі.

Щодо **зелених зон на кампусі**, то однозначно підтримуються ініціативи щодо облаштування повноцінної зеленої зони «на першому плацу» (79 %) та додаткового облаштування – насамперед додавання лавочок – у зеленій зоні біля сонячного годинника (72 %).

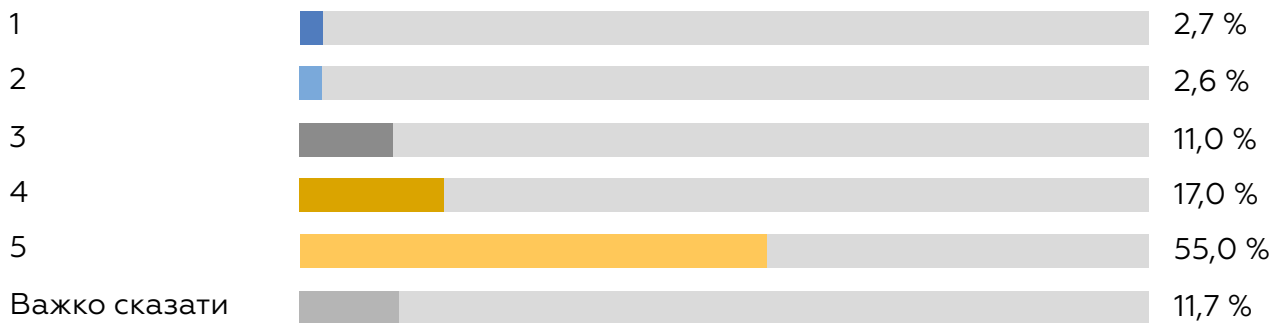
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Зелена зона на другому плацу/містечку потребує перепланування



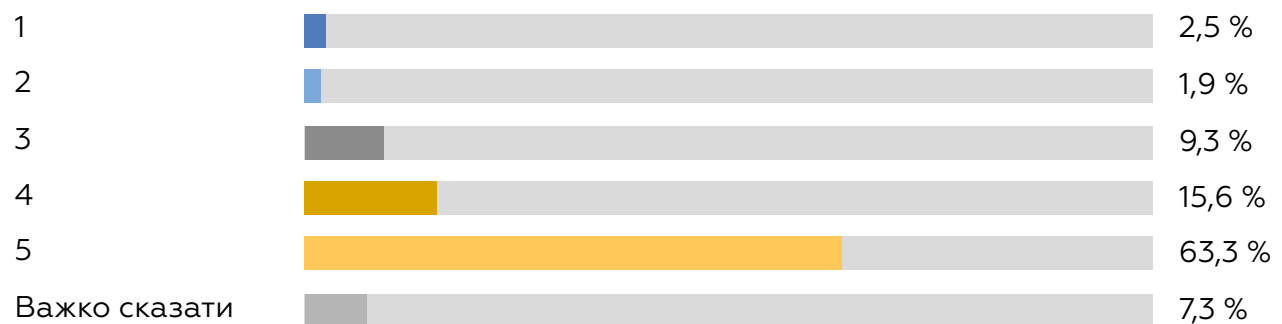
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

У зеленій зоні біля сонячного годинника / музею необхідно поставити додаткові лавочки



Якою мірою Ви згодні з твердженням:

На першому плацу/містечку має бути облаштована повноцінна зелена зона



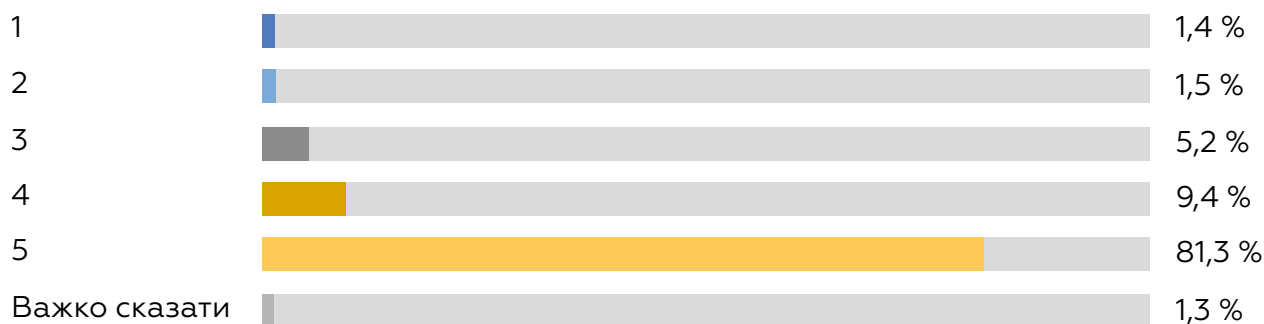
Інші ініціативи / інфраструктурні об'єкти

Ми запитували респондентів щодо достатньо широкого переліку ініціатив з облаштування або трансформації простору та інфраструктурних потреб. Нижче наведено повний перелік, але слід відзначити, що абсолютна більшість опитаних могилянців підтримала такі:

- На кампусі обов'язково мають бути точки надання послуг з друку / копіювання (90,6 %)
- На кампусі обов'язково мають бути автомати з кавою та легкою їжею (76,4 %)
- Академії бракує сучасної конференц-зали (66 %)
- Особисто для [респондента] важливо, щоб в Академії було більше просторів для спільної роботи (коворкінгів) (65,8 %)
- В Академії не вистачає просторів, де можна попрацювати наодинці (64,8 %)
- В Академії необхідно створити лекторій-амфітеатр (62,7 %)
- Забезпечення кожного викладача окремим робочим місцем має бути пріоритетом у розвитку кампуса (57,2 %)
- Могилянський брендовий магазин (KMA Gift Shop) має займати більший та помітніший простір (57,1 %)

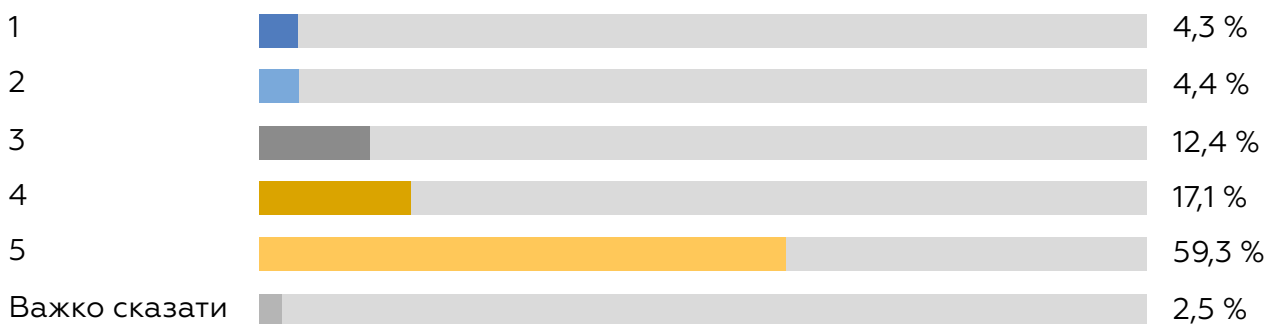
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

На кампусі обов'язково мають бути точки надання послуг з друку/копіювання



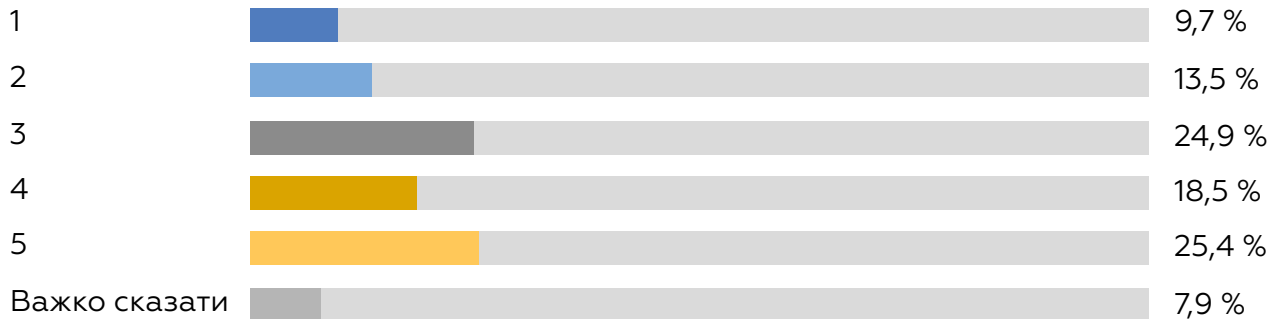
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

На кампусі обов'язково мають бути автомати з кавою та легкою їжею



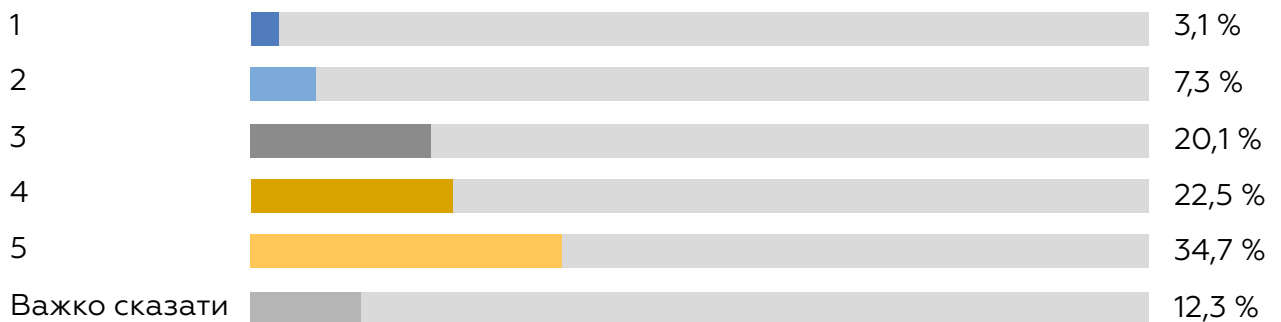
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Ремонт культурно-мистецького центру (КМЦ) має бути пріоритетом у розвитку кампуса



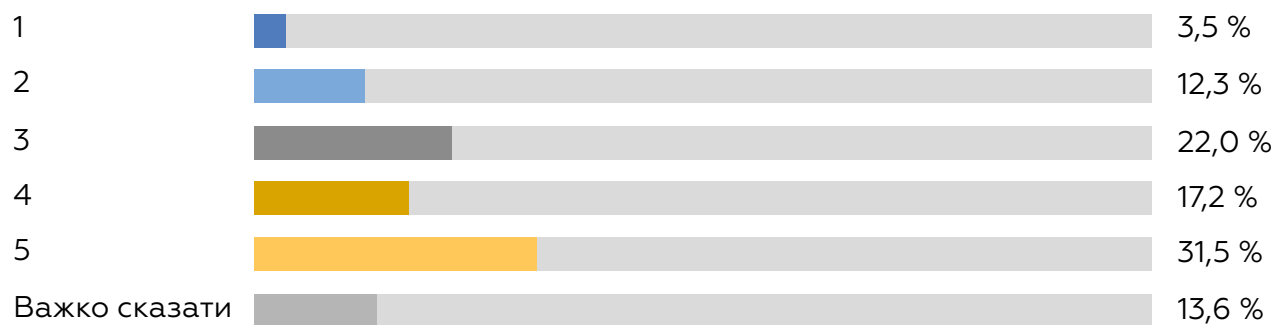
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Забезпечення кожного викладача окремим робочим місцем має бути пріоритетом у розвитку кампуса



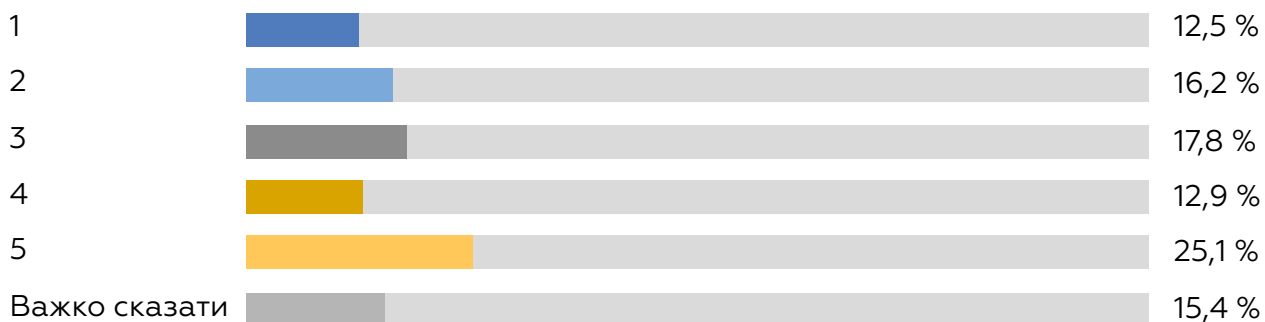
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Важливо, щоб на кожному плацу/містечку була велопарковка



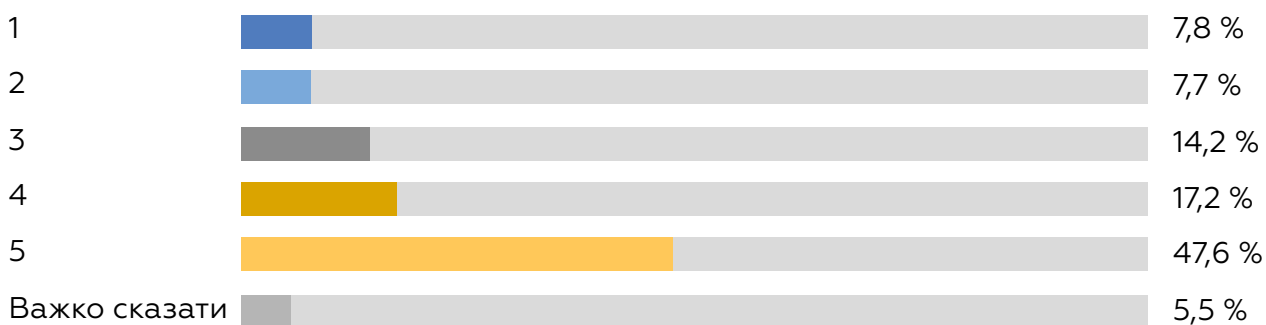
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Важливо, щоби в університеті були душові, доступні для всієї могилянської спільноти



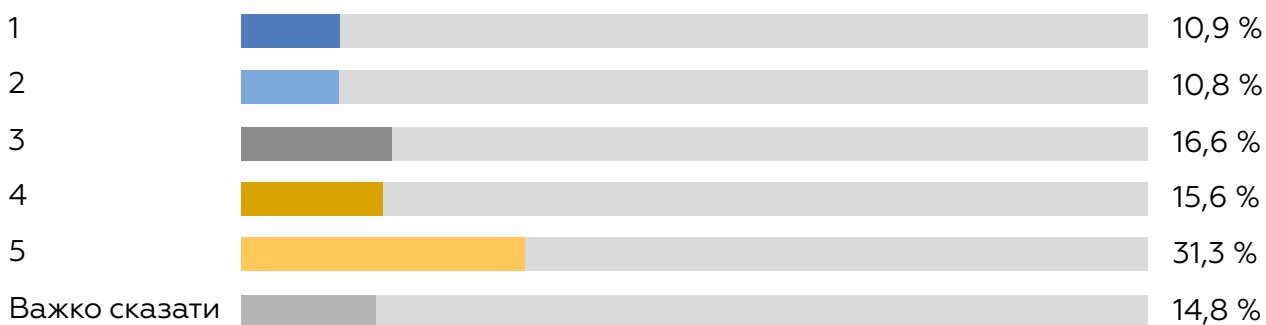
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

В Академії не вистачає просторів, де можна попрацювати наодинці



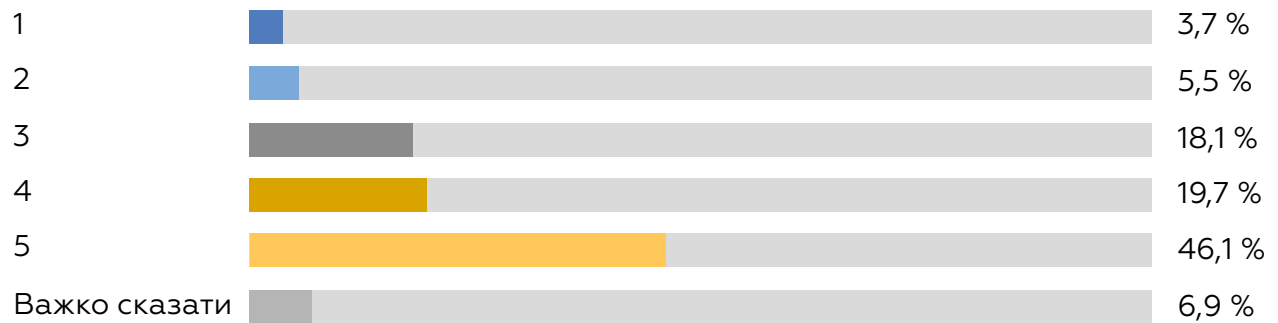
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Мені бракує можливості скористатись кімнатою для групової роботи / переговоркою за потреби



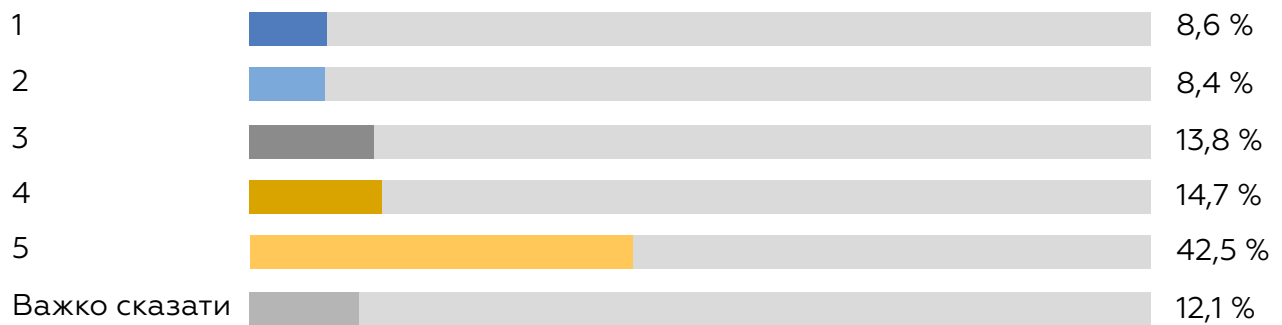
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Особисто для мене важливо, щоб в Академії було більше просторів для спільної роботи (коворкінгів)



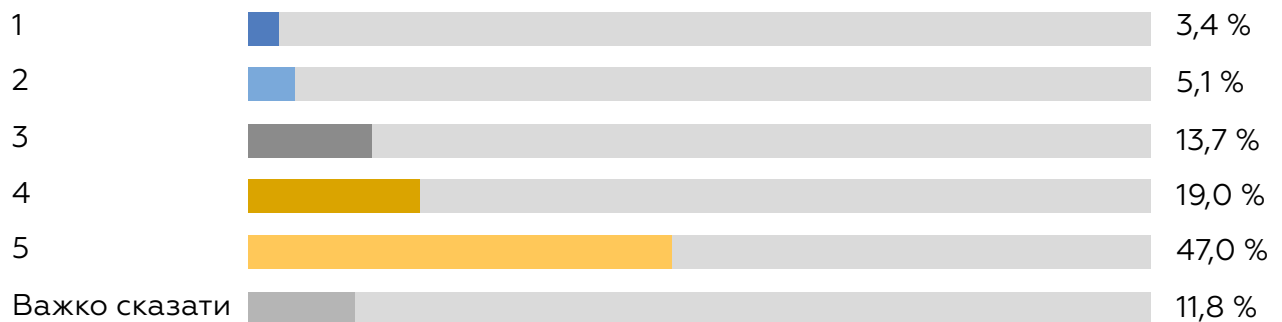
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

На мою думку, могилянський брендовий магазин (KMA Gift Shop) має займати більший та помітніший простір



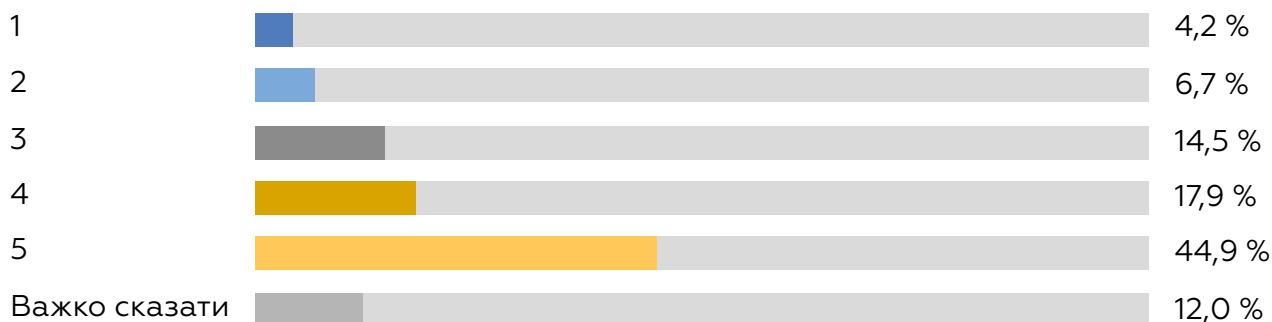
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

На мою думку, Академії бракує сучасної конференц-зали



Якою мірою Ви згодні з твердженням:

В Академії необхідно створити лекторій-амфітеатр

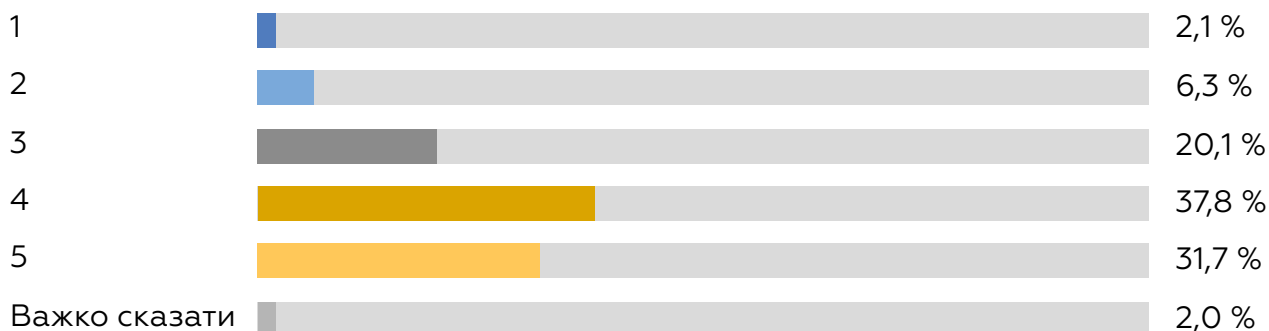


Відчуття кампуса

Абсолютна більшість респондентів погоджується (цілком чи повністю), що вони відчують себе на кампусі безпечно (76,6 %) і комфортно (69,5 %). Водночас ніби вдома на кампусі почуваються близько половини респондентів (48,9 %), ще 25,9 % вагаються в оцінках. Крім того, 38,4 % опитаних відчують, що кампус враховує їхні потреби, а дещо менша частка (33,6 %) вагається з відповіддю на це питання.

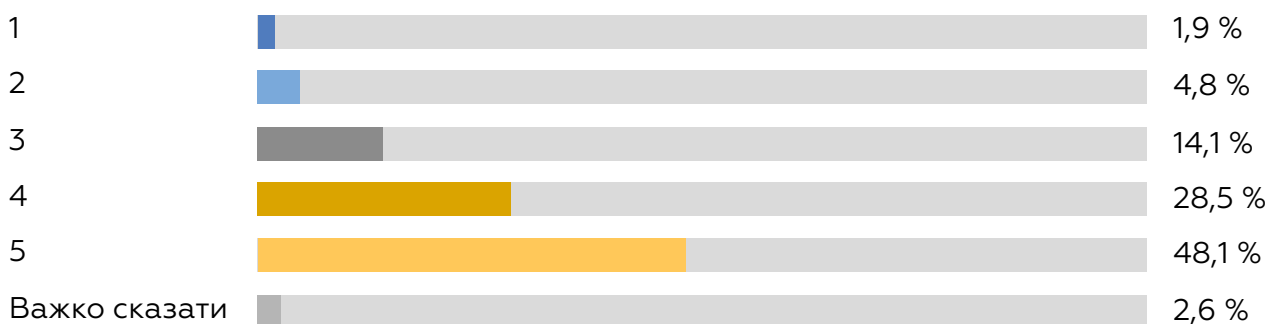
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Я відчуваю себе комфортно на кампусі

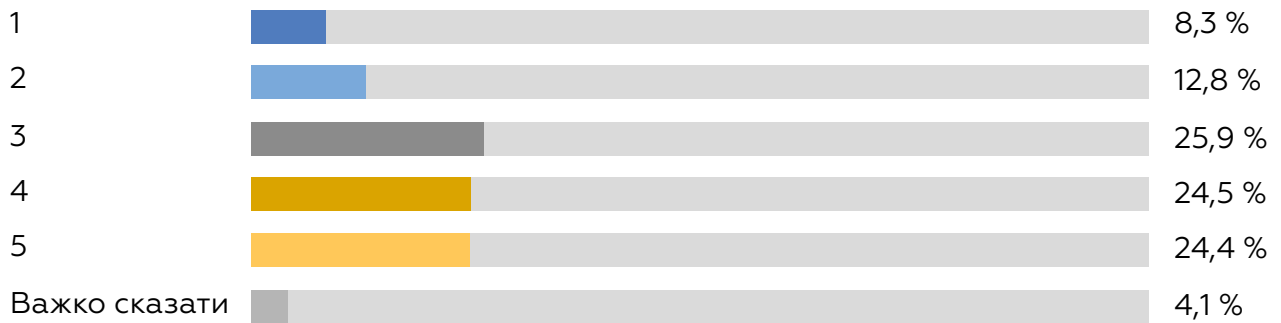


Якою мірою Ви згодні з твердженням:

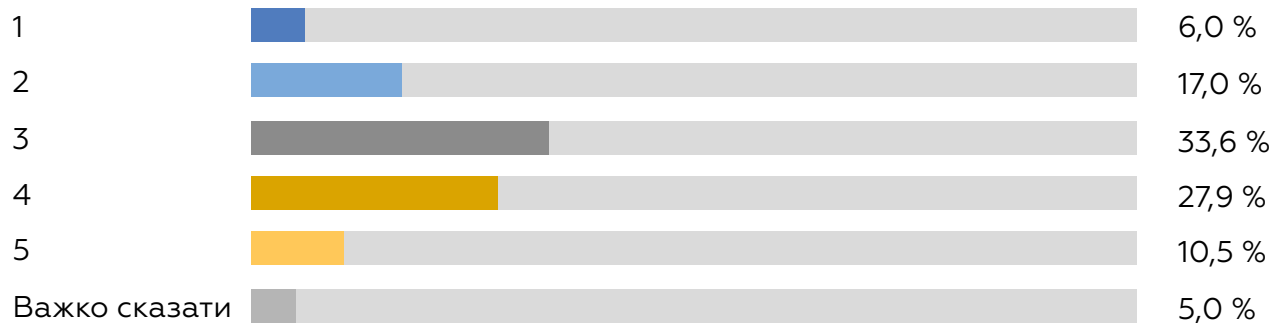
Я почуваюсь безпечно на кампусі



Якою мірою Ви згодні з твердженням:
На кампусі я почуваюсь ніби як вдома



Якою мірою Ви згодні з твердженням:
Я відчуваю, що теперішній кампус враховує мої потреби



Якщо подивитися на розподіл відповідей по двох питаннях: *наскільки комфортно людина відчуває себе на території кампуса Могилянки і як часто ця людина там буває*, маємо у нашому опитуванні дивні речі: у нас є 38 респондентів, які одночасно обрали варіант відповіді «цілком погоджуюся» на питання про комфортність перебування на кампусі та відповіли, що вони взагалі або майже не бувають на кампусі, бо переважно перебувають поза кампусом. Серед тих, хто взагалі або майже не бувають на кампусі, бо перебувають за межами Києва, ще 47 респондентів обрали варіант відповіді «скоріше погоджуюся» на питання про комфортність перебування на кампусі, тобто в цілому таких, хто взагалі або майже не буває на кампусі і водночас оцінює перебування на ньому як комфортне, сукупно – 85 респондентів. Серед варіантів відповіді щодо свого перебування по відношенню до території НаУКМА також був варіант відповіді «взагалі або майже не буваю на кампусі, хоч і перебуваю в Києві переважно». Серед цієї когорти 44 респонденти обрали варіант «скоріше погоджуюся», іще 16 – «повністю погоджуюся» щодо комфортності перебування на кампусі. Відповідно, маємо 14 % респондентів, що зазначили, що взагалі або майже не бувають на кампусі, однак відчувають себе радше комфортно на території кампуса. Серед тих, хто заявляє, що не буває на кампусі (і при цьому перебуває або в Києві чи поза Києвом) варіант відповіді «важко відповісти», тобто важко оцінити свій комфорт під час перебування на кампусі, обрали сукупно лише 9 респондентів.

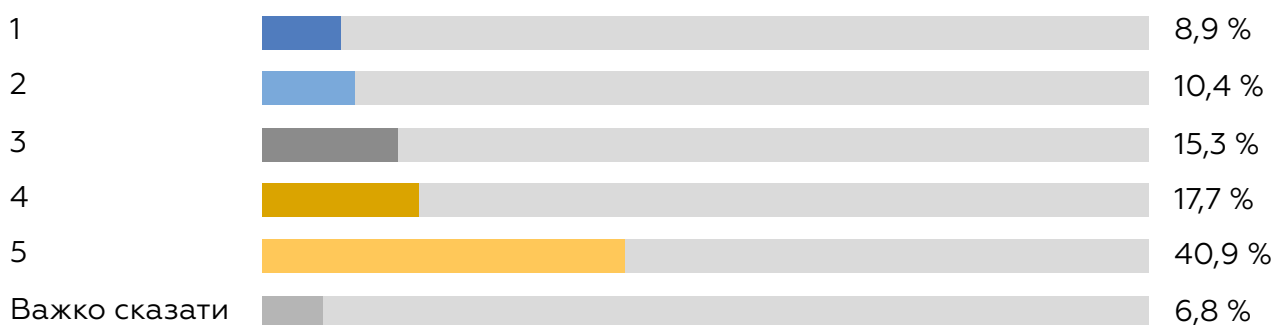
Цю інформацію варто врахувати, оскільки якщо скласти своєрідний рейтинг серед тих, хто обрав відповідь «цілком згоден» на питання про комфортні відчуття від перебування на кампусі, то на першому місці (90 респондентів) маємо таких, хто повідомили, що перебувають на кампусі мінімум щотижня, а на другому (38 респондентів) хто на ньому взагалі або майже не бувають. Серед усього масиву опитаних, 28,6 % повідомили (тобто обрали відповідний варіант відповіді), що вони бувають на кампусі як мінімум щотижня. Сукупно серед респондентів 24,4 % взагалі або майже не бувають на кампусі. Серед тих, хто перебуває на кампусі не менше одного разу на тиждень, оцінка власного досвіду є радше позитивною (109 респондентів обрали варіант «скоріше погоджуюся») чи цілком позитивною (як вже вказано – таких 90 респондентів), тобто сукупно 67,2 % тих, хто бувають на кампусі регулярно, почуваються на ньому комфортно. Цілком не погоджуються з твердженням «Я відчуваю себе комфортно на кампусі» лише 2,1 % респондентів, а цілком з ним погоджуються – 31,7 % респондентів. Якщо врахувати, що серед тих, хто обирає останній варіант є значна частка й тих, хто взагалі або майже не буває на кампусі, можемо говорити і про те, що кампус Могилянки уявляється радше як комфортний ніж некомфортний.

Розвиток кампуса і візія майбутнього

Ми поставили кілька питань, пов'язаних з тим, якою є візія майбутнього та бачення розвитку кампуса, зокрема в контексті потенційного його розширення. Найбільшу підтримку отримало твердження «Для мене важливо, щоб кампус був інноваційним та технологічним» – 85,2 %. Також більше двох третин респондентів вважає, що «Перенесення гуртожитків на Поділ має бути пріоритетом у розвитку кампуса» (70,9 %), що не дивно, враховуючи кількість студентів та випускників серед опитаних. Більшість також згодна, що для них «важливо відчувати зв'язок з минулим, коли я перебуваю на кампусі» – 58,6 %. Водночас щодо питання, чи потрібно Академії «приєднати» Гостинний двір, то, незважаючи на високий рівень підтримки цієї ідеї (52,9 %), для великої кількості респондентів було важко визначитись з відповіддю на це питання – варіант «важко сказати» вибрали 29 %.

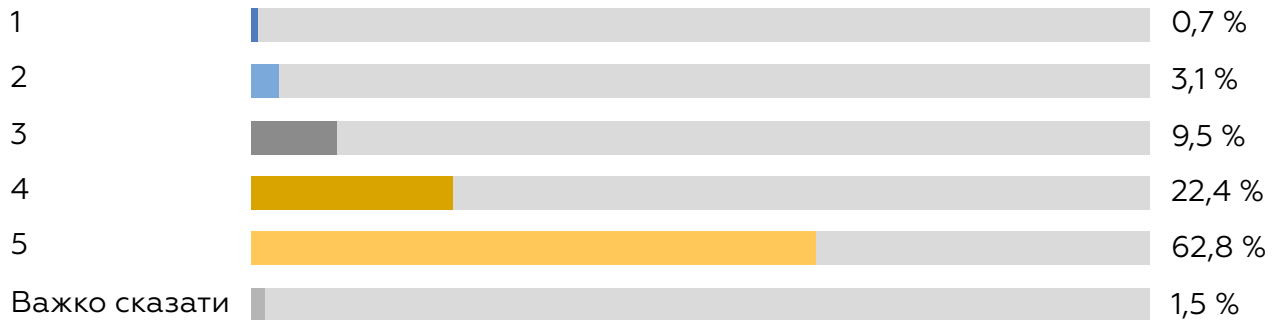
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Для мене важливо відчувати зв'язок з минулим, коли я перебуваю на кампусі



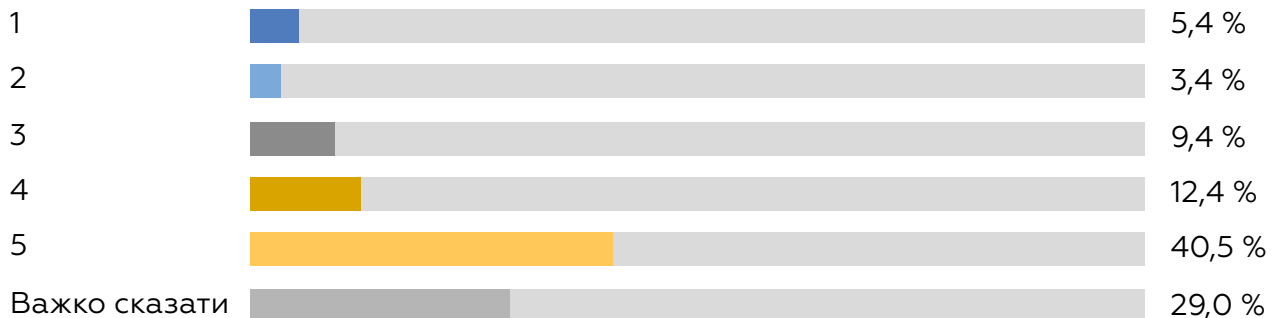
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Для мене важливо, щоб кампус був інноваційним та технологічним



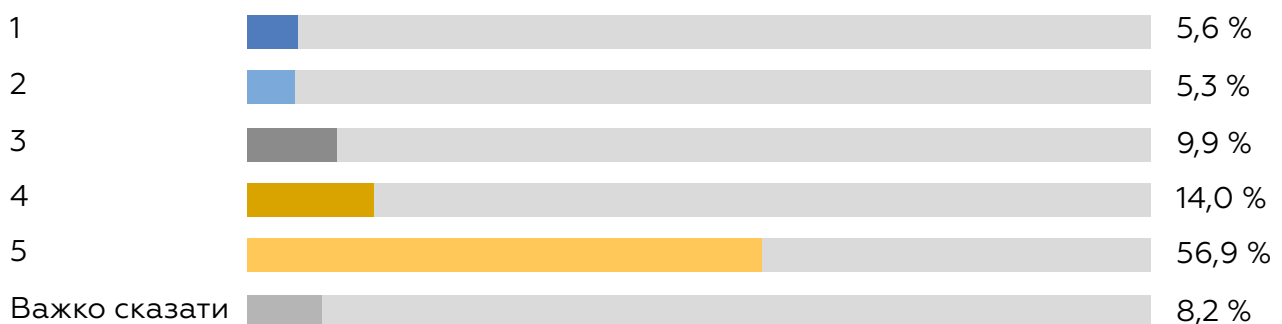
Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Гостинний двір має стати частиною кампуса НаУКМА



Якою мірою Ви згодні з твердженням:

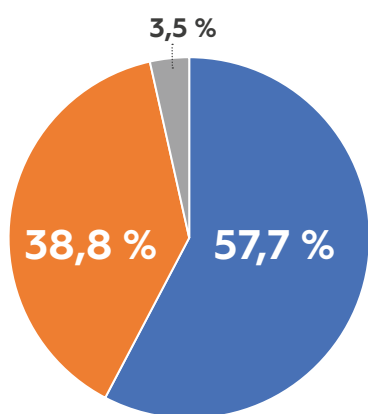
Перенесення гуртожитків на Поділ має бути пріоритетом у розвитку кампуса



Цікаво виглядають відповіді на питання про те, чи має Гостинний двір стати частиною кампуса НаУКМА. Назагал респонденти схиляються до схвальної думки у кожній опитаній групі, але є нюанси: серед студентів і студенток 36,3 % обрали варіант «цілком погоджуюся» (ще 12,9 % — «скоріше погоджуюся»), але, так би мовити, на другому місці рейтингу відповідей — «важко сказати» з 31,6 %; серед викладачів / викладачок варіант відповіді «цілком погоджуюся» обрали 58 %, серед співробітників / співробітниць — 46,8 %, але слід врахувати,

що понад чверть співробітників (27,3 %) обрала варіант «важко відповісти» (серед викладачів / викладачок таких — 15,9 %), і частка тих, хто обрав варіант «цілком не погоджуюся» серед різних груп респондентів — 13% — є вдвічі більшою, порівняно до студентів / студенток (4,5 %) та викладачів / викладачок (6,5 %).

Урешті, на думку більшості опитаних (57,7 %), **розширення кампуса** НаУКМА має бути за рахунок інших будівель на Подолі. Водночас 38,8 % респондентів вважають, що кампус не має розширюватись, а натомість слід ефективніше використовувати ту територію і будівлі, які є. Інші респонденти (3,5 %) пропонують розширювати кампус за рахунок будівель або нових кампусів в інших районах Києва.



Розширення кампуса НаУКМА, (частка, %)

- **57,7 %** - Має розширюватись за рахунок інших будівель на Подолі
- **38,8 %** - Не має розширюватись, слід ефективніше використовувати ту територію і будівлі, які є
- **3,5 %** - Має розширюватись за рахунок будівель або нових кампусів в інших районах Києва

Якщо подивитися на розподіл відповідей на питання про те, чи має розширюватись кампус НаУКМА (і якщо так, то в який спосіб: за рахунок інших будівель на Подолі чи за рахунок інших кампусів чи будівель в інших районах Києва), то серед респондентів-студентів/студенток 54,6 % вважають, що кампус НаУКМА має розширюватися за рахунок інших будівель на Подолі, лише 2,9 % — за рахунок будівель в інших районах Києва, і 42,6 % — не вважають, що кампус слід розширювати, бо варто ефективніше використовувати ті будівлі, які є. Серед викладачів / викладачок суттєво більше порівняно до студентства тих, хто вважає, що розширення кампуса має відбуватися за рахунок будівель на Подолі — 73,2 %, і 19,6 % не підтримують ідею розширення кампуса, 7,2 % схвалюють ідею розширення за рахунок будівель в інших районах Києва. Серед співробітників / співробітниць розподіл виглядає так: 63,6 % - схвалюють розширення кампуса на Подолі; 32,5 % вважають, що кампусу Могилянки не варто розширюватися, і 3,9 % схвалюють розширення за рахунок будівель в інших районах Києва. Відповідно, якщо скласти рейтинг по групах серед тих, хто схвалює розширення за рахунок будівель на Подолі, на першому місці будуть викладачі (три чверті серед них обрали цей варіант відповіді — 73,2 %), на другому — співробітники (63,6 %), на третьому — студентство (54,6 %). “Не має розширюватись, слід ефективніше використовувати ту територію і будівлі, які є”: на першому місці — студенти і студентки (42,6 % у цій групі), на другому — співробітники / співробітниці (32,5 %), на третьому — викладачі / викладачки (19,6 %). Серед усіх опитаних варіант відповіді з розширенням кампуса НаУКМА за рахунок будівель або й навіть кампуса в інших районах Києва обрали лише 3,5 % респондентів, але якщо подивитися на розподіл відповідей серед різних груп, то нехай і на незначну кількість порівняно до інших, але все ж найбільше тих, хто схвалює цю ідею

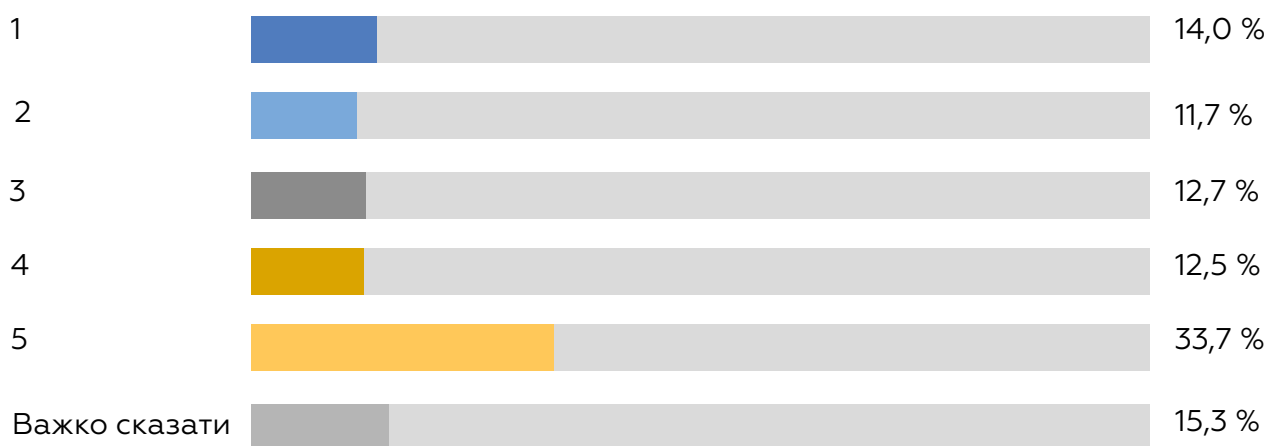
— серед викладачів / викладачок, а саме — 7,2 % порівняно до 3,9 % серед співробітників / співробітниць і 2,9 % серед студентів/студенток.

Нова будівля

Нарешті, ми запитали, чи потрібна Могилянці нова сучасна будівля на кампусі. Цікаво, що підтримують таку ідею 46,2 %.

Якою мірою Ви згодні з твердженням:

Академії потрібна нова сучасна будівля на кампусі

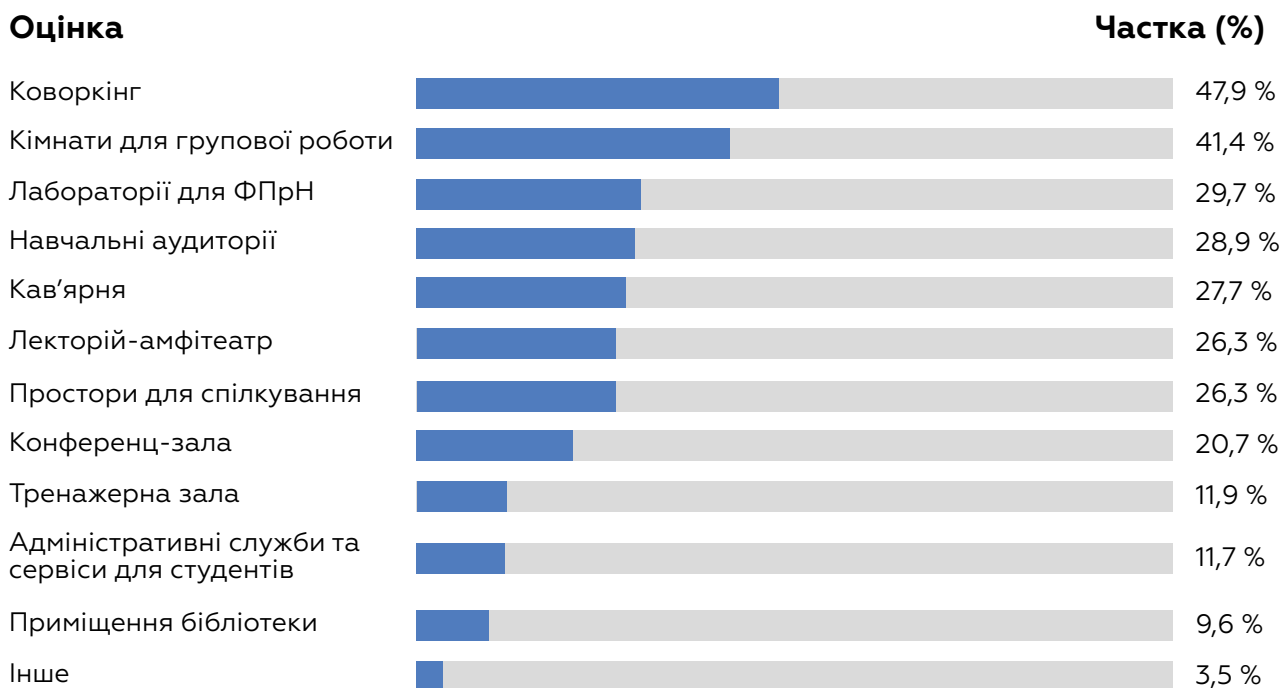


У відповідях на питання про те, чи потрібна НаУКМА нова будівля, спостерігаємо повний консенсус серед основних груп респондентів: 45,6 % студентів / студенток, 45,5 % співробітників / співробітниць, 50 % викладачів / викладачок вважають, що НаУКМА потрібна нова будівля. З цікавого у розподілі по групах можна зауважити, що опцію «важко відповісти» на це питання обрала чверть (26 %) співробітників / співробітниць.

Ми також пропонували уявити нову будівлю на кампусі й обрати до трьох варіантів з переліку того, що точно і насамперед має в ній бути. Отже, два найчастіші запити – це коворкінг (47,9 %) і кімнати для групової та проектної роботи/переговорки (41,4 %). Далі йдуть п'ять варіантів з більш-менш співмірною частотою:

- сучасні лабораторії для природничого факультету (29,7 %);
- навчальні аудиторії (28,9 %);
- кав'ярня (27,7 %);
- лекторій-амфітеатр (26,3 %);
- простори для спілкування (26,3 %).

Найрідше (за винятком варіанту «інше») у цьому питанні респонденти обирали приміщення бібліотеки (9,6 %).

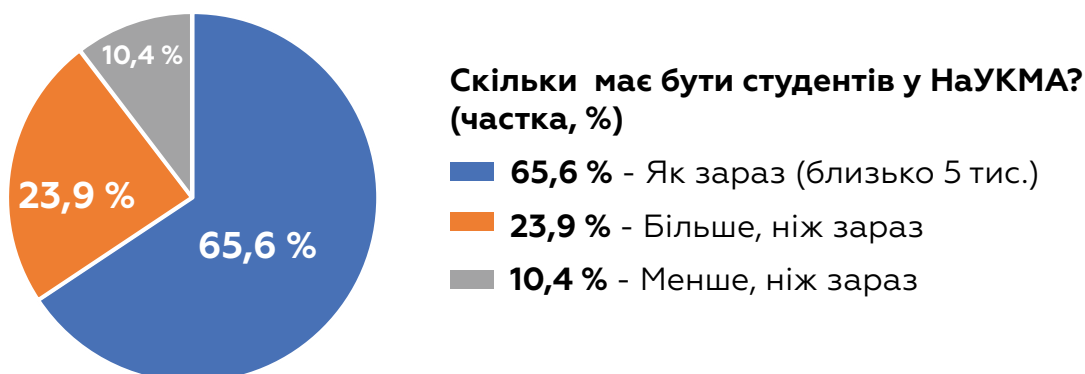


Як видно з таблиці 5, у першій трійці рейтингу по всіх групах маємо кімнати для групової та проектної роботи. Поза цією трійкою, але в цілому по всіх трьох групах респондентів, до рейтингів потрапили коворкінг та сучасні лабораторії для природничого факультету.

Таблиця 5. ТОП-5 відповідей по кожній з основних груп респондентів на питання про те, що має бути у новій будівлі НаУКМА. Синім виділені відповіді, які перетинаються

Рейтинг серед студентів / студенток	Рейтинг серед співробітників / співробітниць	Рейтинг серед викладачів / викладачок
1. Коворкінг (52,3 %)	1. Сучасні лабораторії для природничого факультету (39 %)	1. Навчальні аудиторії (44,9 %)
2. Кімнати для групової та проектної роботи / переговорки (42,3 %)	2. Навчальні аудиторії (35,1 %)	2. Кімнати для групової та проектної роботи / переговорки (39,9 %)
3. Кав'ярня (30,1 %)	3. Кімнати для групової та проектної роботи / переговорки (33,8 %)	3. Коворкінг (36,2 %)
4. Простори для спілкування (29,1 %)	4. Конференц-зала (32,5 %)	4. Сучасні лабораторії для природничого факультету (31,9 %)
5. Сучасні лабораторії для природничого факультету (27,7 %)	5. Коворкінг (23,4 %)	5. Лекторій-амфітеатр (28,3 %)

На питання про те, скільки в НаУКМА має бути студентів, 65,6 % респондентів відповіли «як зараз (близько 5 тис.)». Менш поширеними є думки, що треба розширюватися (23,9 %) чи що студентів має бути менші, ніж зараз (10,4 %).



Якщо розглядати розподіл відповідей на питання про те, *скільки студентів має бути в НаУКМА*, то очевидним є те, що 3/4 студентів / студенток (71,3 %) не підтримують ідею розширення, тобто обирають варіант «як зараз, близько 5 тисяч», при цьому ще 10,2 % обирають варіант «менше, ніж зараз», і ще 18,5 % обрали варіант «більше, ніж зараз, маємо розширюватися». Відповідь «як зараз, близько 5 тисяч» є найпопулярнішою і серед співробітників / співробітниць: 50,6 % респондентів цієї групи обрали саме її; ще 14,3 % — варіант відповіді «менше, ніж зараз», і третина (35,1 %) підтримала ідею розширення, тобто обрала варіант відповіді «більше, ніж зараз, маємо розширюватися».

Серед викладачів/викладачок розподіл відповідей на питання про те, чи варто НаУКМА збільшувати кількість студентів, показує своєрідний розкол: з одного боку, найпопулярнішою відповіддю у цій групі респондентів, на відміну від інших, є саме варіант збільшення кількості студентів — 49,3 %, тобто практично половина, однак варіант проти розширення «як зараз, близько 5 тисяч» обрали 43,5 % і ще 7,2 % обрали варіант «менше, ніж зараз», тобто сукупно проти розширення — 50,7%. Статистичної значущості ці 1,4 % різниці не мають, тож можна говорити про те, що серед викладачів / викладачок, які взяли участь в опитуванні, порівну тих, хто підтримує збільшення кількості студентів НаУКМА, і тих, хто виступає проти цієї ідеї.

Ключові висновки

Перед тим, як безпосередньо перейти до підсумків, хотілося б сказати про декілька важливих моментів. Починаючи дослідження, ми не уявляли до кінця його масштабів: запрошення до участі в інтерв'ю чи у фокус-групі часто сприймалось нашими інформантами та інформантками, незалежно від їхнього статусу, як можливість нарешті поговорити про все наболіле щодо повсякденного життя в Могилянці, не обмежуючись питаннями кампуса. Ключовою фразою, яку багато разів повторювали нам різні інформанти, була «Могилянка — це насамперед люди» й відповідно «зіткнення» особистісного / людського та інституційного було однією з ключових ліній у всіх наших бесідах, зокрема й безпосередньо у питаннях розвитку та функціонування університетського містечка Могилянки. Також ми маємо підкреслити, що максимум інформації та найбільшу варіативність у думках, ставленнях й позиціях нам надали інтерв'ю з представниками адміністрації та випускниками-експертами. Фокус-групи і опитування переважно підтвердили інформацію, думки, оцінки та ставлення, висловлені на інтерв'ю.

Читаючи результати дослідження, складно не помітити, що багато говорили про побутові питання, особливо в контексті задоволення поточних потреб студентства та співробітників. Водночас не можна говорити про те, що стратегічні питання ігнорувались чи не проговорювались. Тут слід рекомендувати максимально артикулювати в комунікації те, на якому рівні, які потреби мають вирішуватись та, не змішуючи стратегічний і оперативний / тактичний рівні, не забувати про важливість, наприклад, «доступної питної води в бібліотеці».

Загалом дослідження показало, що в спільноті існує запит на прозорість, зокрема у прийнятті рішень, ширшу залученість спільноти до обговорень важливих питань, більшу людиноорієнтованість в контексті поваги та врахування інтересів всіх груп, а також покращення внутрішніх комунікацій. Водночас важливим є й те, що майже у всіх інтерв'ю та фокус-групах якщо не прямо, то імпліцитно наголошувалась потреба в чіткішому лідерстві. Зокрема, багато говорили про те, що хоча візія та стратегія розвитку кампуса (та загалом університету) й має бути узгоджена з усіма зацікавленими групами могилянців, проте саме від адміністрації очікують чітких пропозицій та артикуляції стратегії та бачення майбутнього. Це не обов'язково значить, що всі були готові погодитись з будь-якими запропонованими ідеями та баченням, але як перший крок — такі ідеї та бачення мають бути запропоновані спільноті представниками адміністрації. Заразом важливо, що постійно наголошувалась потреба залучати фахівців для вирішення питань. Наприклад, спеціалістів з ландшафтного дизайну для облаштування зелених зон чи тих, хто має відповідні компетентності щодо питань підвищення доступності та інклюзивності для переоблаштування будівель і кампуса на зручний для людей з різними типами особливих потреб.

Підбиваючи підсумки, слід наголосити на консенсусі учасників щодо пріоритетності таких кроків з розвитку кампуса Могилянки:

- ✓ Аудит наявних приміщень та просторів з метою більш ефективного їх використання та зміна системи їхнього менеджменту на більш прозору та зрозумілу для всіх.
- ✓ Формування спільного бачення розвитку кампуса спільнотою Могилянки (із залученням фахівців), розробка на його основі генерального плану та його комунікація.
- ✓ Розрізнення стратегічних, тактичних і операційних питань та проєктів в контексті повсякденного життя і розвитку кампуса та паралельна робота на всіх цих рівнях. Тут важливим є делегування і поділ сфер компетентності й відповідальності, розведення бюджетів / фандрейзингу на різні проєкти, прозорість та постійна комунікація.
- ✓ Покращення рівня доступності та інклюзивності кампуса для могилянців. Зокрема, підвищення інклюзивності будівель й просторів, відкриття проходів для всіх могилянців та покращення навігації по кампусу і будівлям.
- ✓ Ремонт та реновація вже наявних просторів і приміщень. Зокрема, зелених зон.
- ✓ Створення на основі запиту спільноти «пріоритетного» переліку інфраструктури - зокрема, найчастіше говорили про те, що є потреба в їдальні, кав'ярнях, просторах для спільної роботи та відпочинку (коворкінгах), а також про потенційну нестачу аудиторій, якщо всі студенти повернуться до очного навчання на кампусі.

КАМПУС МОГИЛЯНКИ: БІЛЬШЕ, НІЖ ПРОСТО БУДІВЛІ

Аналітичний звіт
за результатами дослідження

Школа
Політичної Аналітики
НаУКМА



School
for Policy Analysis
NaUKMA

За підтримки:

