

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра Публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

на тему:

«Державна політика підвищення якості освіти»

Виконала:

Губар Катерина Русланівна

Здобувач вищої освіти

Спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»

Керівник:

Колодненко Наталія Володимирівна

К.е.н., доцент кафедри маркетингу та
логістики

Рецензент:

Дорофєєв Олександр Вікторович

доктор економічних наук, професор
кафедри публічного управління та
адміністрування

Полтавського державного аграрного
університету

Суми – 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

281 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую:

Завідувач кафедри Н.Б. Стоволос

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Губар Катерині Русланівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Державна політика підвищення якості освіти

2. База практичного дослідження: управлінням Служби та ЗДО, ЗЗСО та ЗПО Сумської області

керівник роботи ***Колодненко Наталія Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики***

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від

12 січня 2023р. №71-н

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)

15 березня 2024 року

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

дані звіту Управління ДСЯО за 2023 рік;

законодавчі та нормативні документи, які регулюють діяльність Державної служби якості освіти та її територіальних органів;

наукові статті та монографії провідних вчених сучасності та практиків з питань розбудови комунікацій у публічному управлінні;

Комунікаційна стратегія ДСЯО на 2020-2023 роки;

кількісні показники комунікаційної діяльності управління СЯО у Сумській області.

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

опрацювати Комунікаційну стратегію ДСЯО, виявити, у чому вона полягає та які завдання вона покликана вирішити,

провести аналіз комунікаційної діяльності управління ДСЯО у Сумській області на предмет відповідності комунікаційній стратегії та її ефективності

провести аналіз інструментів та каналів комунікації

запропонувати напрями подальшого розаитку та розбудови комунікаційних зв'язків та підвищення їх ефективності,

сформулювати висновки

6. Дата видачі завдання

« 12 » січня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень- лютий 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	виконано
7.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	15-17 грудня 2023 р.	виконано
8.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 11 грудня 2023 р.	виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	11-17 грудня 2023 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	15 березня 2024 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	15-16 березня 2024 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	21 березня 2024 р.	

Студент _____

Катерина ГУБАР

Керівник роботи _____

Наталія КОЛОДНЕНКО

Перевірку на автентичність
проведено. _____

Надія БАРАНИК

Кваліфікаційна робота допущена до
захисту _____

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Губар К.Р. Державна політика підвищення якості освіти

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», СНАУ, Суми -2023 р. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра містить: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, що містить 33 найменування. Загальний обсяг становить 56 с., 10 рисунків, список використаних джерел на 3 сторінках, 4 додатки на 14 сторінках.

Актуальність проблеми забезпечення якісної освіти та рівного доступу до неї впродовж усього життя поєднує декілька важливих векторів розвитку освіти – якість, справедливість, доступність, залучення та всебічне заохочення та визнана на державному рівні однією з 17 глобальних Цілей Сталого Розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження стану створення та подальшої розбудови комунікаційних зв'язків між управлінням Служби та ЗДО, ЗЗСО та ЗПО Сумської області, іншими зацікавленими сторонами, освітніми партнерами (на прикладі управління Державної служби якості освіти у Сумській області). Серед визначених завдань:

- опрацювати Комунікаційну стратегію ДСЯО, виявити, у чому вона полягає та які завдання вона покликана вирішити;
- провести аналіз комунікаційної діяльності управління ДСЯО у Сумській області на предмет відповідності комунікаційній стратегії та її ефективності;
- провести аналіз інструментів та каналів комунікації;
- запропонувати напрями подальшого розвитку та розбудови комунікаційних зв'язків та підвищення їх ефективності,
- оцінити комунікаційну діяльність ТО Служби у Сумській області, як інструмент для привернення уваги суспільства та стейкхолдерів до існуючих проблем та викликів і визначення шляхів їх вирішення;
- сформулювати висновки;

Ключові слова: інституційний аудит, якість освіти, якість освітньої діяльності, освітній процес, критерії оцінювання.

SUMMARY

Hubar K. State policy of improving the quality of education Qualification work on specialty 076 "Public administration", SNAU, Sumy - 2023 - Manuscript.

The master's qualification work contains: an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources containing 33 names. The total volume is 45 pages, 10 figures, a list of used sources on 3 pages, 4 appendices on 14 pages.

The relevance of the problem of ensuring quality education and equal access to it throughout life combines several important vectors of education development - quality, equity, accessibility, involvement and comprehensive encouragement and is recognized at the state level as one of the 17 global Sustainable Development Goals.

The purpose of the qualification work is to study the state of preparation of secondary schools, secondary schools and vocational schools of the Sumy region for work in the 2023/2024 academic year (on the example of the State Service for the Quality of Education in the Sumy region). Among the identified tasks:

- visits to education departments of 4 TGs and educational institutions subordinate to them;
- survey of managers and pedagogues of kindergartens and extra-curricular activities in the visited TGs;
- a survey of managers and teachers of ZZSO determined by TG with the help of IAS "Evalued";
- to conduct an analysis of the activities of the local government of individual communities of the Sumy region on the preparation of educational institutions until the 2023/2024 academic year;
- draw conclusions and develop recommendations for the founders and managers of the ZO;

- evaluate the communication activities of the Maintenance Service in the Sumy region, as a tool for attracting the attention of society and stakeholders to existing problems and challenges and determining ways to solve them;

Keywords: institutional audit, quality of education, quality of educational activity, educational process, evaluation criteria.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	10
ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1 ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ВІДПОВІДАЛЬНОЇ І ПРОЗОРОЇ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ З ПИТАНЬ ЯКОСТІ ОСВІТИ	15
РОЗДІЛ 2 КОМУНІКАТИВНА СКЛАДОВА З ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ДСЯО	35
2.1 Принципи організації громадської участі у формуванні та реалізації державної політики з питань якості освіти	35
2.2. Формування комунікаційної стратегії ДСЯО	37
2.3 Цифрові інструменти комунікації Державної служби	44
якості освіти України та її територіальних органів.....	44
РОЗДІЛ 3. РОЗБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ ДСЯО ЗАДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ	42
3.1. Основні принципи та канали комунікації територіальних управлінь служби.	42
3.2. Аналіз комунікаційної діяльності територіальних органів Служби.....	51
3.3 Шляхи вдосконалення комунікаційної діяльності ДСЯО та її територіальних органів.....	58
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТОК 1.....	67
ДОДАТОК 2.....	70
ДОДАТОК 3.....	73

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ДСЯО – Державна служба якості освіти

ВЗЯО – внутрішня система забезпечення якості освіти

ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти

ЗДО – заклад дошкільної освіти

ЗПО – заклад позашкільної освіти

ЗО – заклад освіти

ІАС – інформаційно-аналітична система

ТГ – територіальна громада

ДНК – державний нагляд (контроль)

ІА – інституційний аудит

ОП – освітня програма

ВПО – внутрішньо переміщена особа

ЧШІ – Чеська шкільна інспекція

ВСТУП

Актуальність теми

З 2017 року в Україні здійснюється перехід від перевірок та інспектування шкіл до побудови та розвитку якісної освіти. З того періоду почала свою роботу Державна служба якості освіти України, яка має реалізовувати державну політику у сфері забезпечення якості в освітній діяльності не лише через інспектування (перевірку) шкіл, а й через надання допомоги і рекомендацій ЗО для створення дієвої системи освіти. Наразі робота спрямована на вивчення, узагальнення та застосування досвіду європейських країн. Поки триває розроблення процедур, стандартів та рекомендацій щодо підвищення якості освіти, Служба та її територіальні органи здійснюють державний нагляд та контроль за дотриманням законодавства про освіту.

Метою даної роботи є дослідження стану комунікаційної діяльності ТО Служби у Сумській області, як одного з інструментів для привернення уваги суспільства та стейкхолдерів до існуючих проблем та викликів і визначення шляхів їх вирішення.

Служба утворена 6 грудня 2017 року як орган виконавчої влади. Діяльність ДСЯО координується і спрямовується Кабінетом Міністрів України через Міністра освіти і науки та забезпечує здійснення державного нагляду та контролю за освітніми інституціями на дотримання ними законодавства з питань освіти.

Відповідно до покладених завдань територіальні органи ДСЯО:

- здійснюють процедуру інституційного аудиту ЗО;
- надають рекомендації ЗО для організації та функціонування ВЗЯО;
- проводять експертизу освітніх програм для дошкілля та шкіл;
- вивчають питання, аналізують, проводять моніторинг діяльності ЗО та ОМС у встановленому порядку;
- проводять акредитацію громадських фахових об'єднань з незалежного оцінювання;

- за окремим дорученням МОН контролюють дотримання вимог організації ЗНО;

- у визначеному МОН порядку, аналізують діяльність місцевих органів виконавчої влади, ОМС, їх структурних підрозділів в частині, що стосується дотримання законодавчих норм у сфері освіти;

- надають висновки і рекомендації за результатами аналізу діяльності;

- складають протоколи про адміністративні правопорушення;

- беруть участь в розробці державного стандарту системи освіти;

- здійснюють контроль за веденням обліку дітей та учнів;

- беруть участь у сертифікації педагогічних працівників;

Також, Служба та її управління в областях забезпечують розгляд звернень громадян, застосовують у своїй діяльності міжнародний досвід та співробітництво, організовують свою діяльність відповідно до антикорупційного законодавства, бюджетного кодексу, загальноприйнятих правил з діловодства та архівного зберігання. [1]

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питання формування та реалізації державної політики в галузі освіти та її змістові характеристики висвітлені в наукових дослідженнях вітчизняних учених І. Чикаренка [21], О.Бобровської [21], Ю.Шарова [3], І. Мамотової [3], Є.Сергієнка [3]. Розроблення підходів та моделей адаптації системи управління місцевим розвитком до стандартів Європейського Союзу: порушена проблематика є не тільки пріоритетом науки «Державне управління», а й предметом дослідження правових, політичних, педагогічних наук.

Безперечним є факт, що від рівня інтелектуального потенціалу суспільства залежить політична і соціальна стабільність держави, безпека і стан громадянського суспільства. Джерелом конкурентоспроможності країни, її соціальної й економічної стабільності виступає освітній чинник, тому розвинені країни світу вважають державну освітню політику одним із головних інструментів свого добробуту й укріплення на міжнародній арені.

Динамічний процес щодо державної освітньої політики відбувається і в нашій країні. Державна освітня політика розглядається як «планомірно організована діяльність та відповідно 49 Механізми державного управління цілісна, комплексна система заходів державних інституцій щодо цілеспрямованого управління освітньою галуззю з метою її оптимізації, повноцінного функціонування та розвитку», як «концентроване вираження ідеологічних та соціальних принципів, що визначають ставлення держави до функціонування і розвитку галузі, визначають її роль у суспільстві»[7, с. 5].

Об'єктом дослідження є діяльність управління Державної служби якості освіти з питань налагодження комунікаційних зв'язків як із закладами освіти, освітніми партнерами так і з громадськістю та ЗМІ.

Предметом дослідження виступають кількісні показники діяльності управління з питань надання рекомендацій та консультацій закладам освіти області, використання цифрових технологій у побудові сучасних комунікаційних зв'язків, виявлення проблемних питань в освіті, формування інформаційної бази даних закладів освіти області.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи знаходження дієвих інструментів для залучення усіх стейкхолдерів до вироблення управлінських рішень в сфері освітньої політики, зокрема з питань забезпечення якості освіти, освітньої діяльності, швидкого виявлення проблемних питань здійснення державного нагляду (контролю) за закладами освіти оцінки якості забезпечення навчання, моніторингові дослідження, вивчення з окремих питань та аналіз певних напрямів діяльності навчальних інституцій та їх засновників.

Методи дослідження. в процесі дослідження були використані наступні методи: абстрактно-логічний метод – при узагальненні теоретичних положень і формулюванні висновків; економіко-статистичний аналіз – для кількісної та якісної діагностики стану фінансових результатів; SWOT-аналіз– для визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств; табличний та графічний методи – для наочної ілюстрації результатів

опрацьованих матеріалів дослідження, метод математичного моделювання - можливість знайти оптимальне рішення при формуванні маркетингової конкурентної стратегії та ряд інших методів.

Інформаційну базу склали вивчення, узагальнення та застосування досвіду європейських країн. Поки триває розроблення процедур, стандартів та рекомендацій щодо підвищення якості освіти, Служба та її територіальні органи здійснюють державний нагляд та контроль за дотриманням законодавства про освіту.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати, положення, висновки та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи оприлюднені на 2-х міжнародних науково-практичних конференціях: Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих гуманітарних та точних наук, матеріали II Міжнародної наукової конференції, 17.03.2023 р., м. Дніпро, 17.03.2023 року «Механізм реалізації державної політики в сфері вищої освіти», стор.81-84; XXIX Міжнародна науково-практична конференція «Технології XXI століття», 20-22 листопада 2023 р., м. Суми, Принципи державної освітньої політики, як інструменту соціально-економічного розвитку України, стор.26-28.

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи були опубліковані самостійно та у співавторстві в матеріалах науково-практичних та міжнародних конференціях, загальним обсягом 0,42 ум. друк. арк.

Структура і обсяг. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 33 найменувань. Основний текст викладений на 45 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ВІДПОВІДАЛЬНОЇ І ПРОЗОРОЇ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ З ПИТАНЬ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Розбудова України як демократичної європейської держави висуває на порядок денний питання інформаційної відкритості та прозорості усіх владних інституцій, рівноправного партнерства та залучення громадян до формування і реалізації державної політики.

Для досягнення зазначених цілей у комунікативному процесі зазвичай застосовують вісім базових елементів.

1. Відправник (адресант) - суб'єкт (особа, група, організація, суспільний інститут тощо), який генерує ідеї або збирає інформацію та передає її визначеному чи невизначеному одержувачу. Відправник вирішує, яку ідею чи інформацію варто зробити предметом комунікативного обміну, та (за необхідності/можливості) якій цільовій аудиторії та в який спосіб (якими комунікативними каналами) буде адресована ця ідея (інформація).

2. Кодування - це процес перетворення ідей (інформації) у знаки та символи (зображення, звуки, мову, жести тощо), а також форму, придатну для трансляції певними комунікативними каналами (наприклад, радіозвернення голови обласної ради записується українською мовою на цифровий диктофон). У такий спосіб на етапі кодування ідея (інформація) перетворюється у повідомлення. На етапі кодування необхідно з'ясувати, чи буде здатна цільова аудиторія декодувати це повідомлення. Відтак, повідомлення має кодуватися тими знаками та символами і в тій формі, що забезпечить його отримання та правильну інтерпретацію.

3. Повідомлення - ідея (інформація), закодована за допомогою певної сукупності знаків і символів, і підготовлена для передачі в певній формі одержувачу. Закодоване повідомлення сприймається стороннім суб'єктом (який не володіє декодером) лише як сигнал. Так, радіозвернення українською мовою для того, хто її не розуміє, або ж для власника радіоприймача, що не

має впевненого прийому цієї радіохвилі, сприймається просто як сигнал зі значенням «хтось про щось говорить».

4. Комунікативні канали - природні та штучно створені комунікативні засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від відправника до одержувача. Відправник повинен вибирати найбільш відповідний меті комунікації комунікативний канал, при цьому він може не обмежуватись одним каналом, а використовувати кілька. Наприклад, радіозвернення, записане цифровим диктофоном, можна передати безпосередньо по радіо, розмістити на веб-сайті в мережі Інтернет, транслювати через гучномовці на мітингу. Кожен сигнал може транслюватися лише відповідним комунікативним каналом. Радіозвернення, подане як звуковий файл для опублікування до газети, необхідно буде перекодувати - викладати у формі тексту. При цьому може порушитися зміст самого повідомлення.

5. Шум - природні та штучні перешкоди, що впливають на всі елементи комунікативного процесу і можуть його порушити на будь-якому етапі. До шуму можна віднести перешкоди соціокультурного та техніко-технологічного характеру. Наприклад, особа, яка не бажає слухати радіозвернення голови обласної ради із певних політичних мотивів, вимкне приймач, інша особа не почує цього звернення у зв'язку з тимчасовими техногенними радіоперешкодами.

6. Декодування - процес, під час якого одержувач повідомлення перетворює одержаний сигнал на повідомлення шляхом розпізнавання та належної інтерпретації знаків і символів, за допомогою яких була закодована ідея (інформація).

7. Одержувач (адресат) - аудиторія або особа, яка одержує повідомлення та інтерпретує його. Одержувачем може бути як цільова аудиторія (особа), так і випадкова. Якщо реакція на одержані ідеї (інформацію) не потрібна чи не виникає, то процес комунікації на цьому

закінчується. За умови повної інтерпретації повідомлення можна спостерігати чотири основні типи реакції одержувачів повідомлень:

- а) зміна в знаннях одержувача;
- б) зміна настанов одержувача;
- в) зміна поведінки одержувача,
- г) відсутність будь-яких змін.

За певних умов одержувач зобов'язаний або виявляє власне бажання направити відправнику повідомлення-відгук.

8. Зворотний зв'язок - ланка комунікації, призначенням якої є передача повідомлення-відгуку одержувача відправнику.

Повідомлення-відгук спрямовується одержувачем відправнику з метою:

- а) підтвердження факту одержання повідомлення,
- б) уточнення змісту повідомлення,
- в) інформування про власну реакцію на зміст повідомлення.

Зворотний зв'язок може відбуватися з використанням тих же комунікативних каналів, за якими надійшло перше повідомлення (каналами прямого зв'язку), або інших. Наприклад, зворотний зв'язок між головою обласної ради, який виголосив радіозвернення, та радіослухачами може відбутися шляхом: трансляції на тій же радіохвилі інтерв'ю з громадянами, які висловлюють свої думки щодо теми звернення, надходження листів громадян до обласної ради, публікації відгуків на звернення у соціальних мережах тощо.

Розмаїття підходів щодо компонування зазначених елементів комунікативного процесу, різного розуміння їх ролі у процесі комунікації та інші фактори обумовили наявність значної кількості моделей комунікації, розроблених науковцями. Початок цим дослідженням поклав американський політолог Г. Лассуел, яким у 1939 - 1940 рр. була розроблена та опублікована у 1948 р. так звана лінійна модель комунікації. (Рис.1.1):

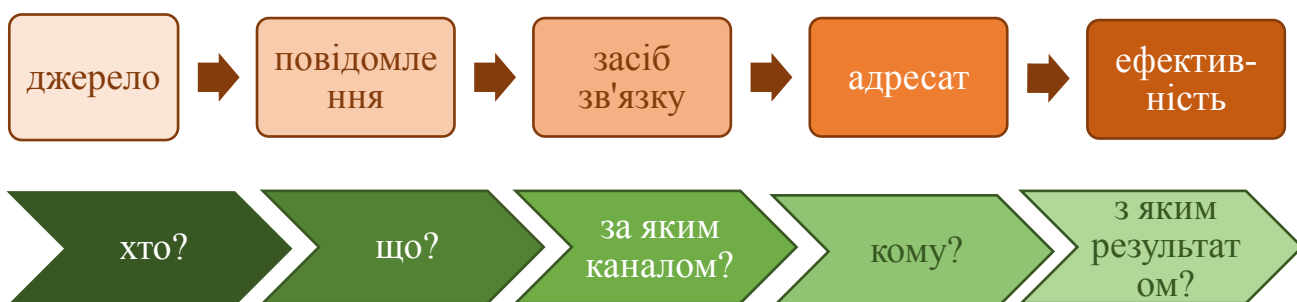


Рисунок 1.1- Лінійна модель комунікації

Джерело: візуалізацію створено автором за матеріалами курсу PROMETEUS [32]

Кілька суттєвих доповнень до цієї моделі зробив Д. Бреддок, який додав до неї два важливих запитання: «за яких обставин?» і «з якою метою?».

Питання взаємодії з громадськістю є одним із ключових і в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, в якій зазначено, що взаємодія держави з громадянським суспільством на основі партнерства необхідна для розвитку України як правової, демократичної і соціальної держави. Модель ефективної взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством має відповідати сучасним демократичним вимогам, забезпечувати зміцнення інституційної та політичної ролі громадянського суспільства, посилювати моніторинг та експертний компонент у діяльності неурядових організацій з тим, аби забезпечити їх активну участь у демократичних перетвореннях. Головним для державного управління є налагодження механізмів зворотного зв'язку між державним та недержавними секторами, створення можливостей для вільного та об'єктивного висвітлення усіх соціально- політичних процесів засобами масової інформації, підтримання постійного діалогу з усіма соціальними групами громадян, що дасть змогу владі своєчасно реагувати на тенденції розвитку суспільних процесів, а отже – коригувати державну політику з урахуванням суспільних потреб, а населенню – проявляти громадянську ініціативу та розуміти значущість власної участі і спроможності впливати на процеси прийняття управлінських рішень.

3 січня 2016 року на черговому засіданні КМУ Міністерством інформаційної політики презентовано власну концепцію реформи урядових комунікацій єдиного для усіх державних інституцій.

Її впровадження дозволить спершу – побудувати, а надалі, покращити діалог із суспільством, сформувати розуміння і підтримку реформ Уряду у інших сферах.

Під час розробки документа було проведено аудит комунікативної діяльності Уряду, опрацьовано понад 500 сторінок даних, розглянуто близько 12 комунікативних систем урядів інших країн та залучено досвід тих, які найбільше відповідають сучасним викликам. Висновок – комунікативна система Уряду потребує повного перезавантаження та має відповідати кращим європейським практикам.

«Та структура, яка формувалась десятиріччями та яку успадкував Уряд, є застарілою та не виконує свої основні завдання. Її необхідно реформувати, оскільки ми повинні не тільки інформувати населення, а й будувати діалог, отримувати зворотний зв'язок», - зауважила радник Міністра інформаційної політики з питань стратегічних комунікацій Аліна Фролова під час презентації концепції.

Зокрема, аудит виявив, що:

- у 80 % міністерств відсутня комунікативна стратегія;
- 87 % не вимірюють власну ефективність;
- 70 % не бачать необхідності в горизонтальній взаємодії;
- 47 % відчують проблеми взаємодії усередині міністерства; 41 % зазначають недостатню швидкість інтернету;
- 46 % не мають файлообмінювачів;
- 35 % відповідальних не знають статистику відвідування власних сайтів;
- 41% мають поєднані функції прес-секретаря і керівника інформаційного підрозділу;
- у 3-х міністерствах посада прес-секретаря відсутня;
- особистий PR міністра забирає більшу частину часу прес-секретаря;
- відсутня типова структура відповідного підрозділу;
- упорядкованих баз даних щодо ЗМІ немає;
- немає чітких нормативно-правових актів, що регулюють урядові

комунікації. Як наслідок не існує законодавчих підстав, а відповідно, і фінансування урядових комунікацій.

Отже, реформа урядових комунікацій має забезпечити перехід від інформування до комунікації у відносинах влада – суспільство, ефективний зворотній зв'язок, гарантії врахування громадської думки в рішеннях влади.

Окремо значна увага приділяється комунікації з питань європейської інтеграції, що має забезпечити публічність діяльності органів влади та покращення поінформованості громадськості про результати євроінтеграційних реформ, організацію суспільної дискусії та ефективної співпраці з громадськістю, експертним середовищем та ЗМІ, підвищення кваліфікації з питань налагодження взаємодії з громадськістю (Рисунок 1.2).



Рис. 1.2 - Цілі та завдання комунікації з питань європейської інтеграції

Джерело: візуалізацію створено автором за матеріалами курсу PROMETEUS [32]

Для підтримки курсу на європейську інтеграцію держави розроблено Стратегію комунікації з питань європейської інтеграції України на період до 2026 року. Незважаючи на високий рівень підтримки вступу України до Європейського Союзу як громадянами України, так і громадянами

Європейського Союзу, інтеграційні процеси, їх зміст, можливості та наслідки часто залишаються недостатньо зрозумілими широкому загалу як в Україні, так і в Європейському Союзі.

Даною Стратегією передбачене досягнення таких основних цілей:

Ціль 1. Свідома підтримка усіма громадянами України курсу держави у набутті повноправного членства України в Європейському Союзі, розуміння процесу з реалізації державної політики щодо європейської інтеграції, його вплив на кожного громадянина.

Ціль 2. Розуміння громадянами послідовності інтеграції України до Європейського Союзу:

- імплементацію положень Угоди про асоціацію у законодавство України,

- інтеграцію між Україною та ЄС секторальних сфер економіки,
- укладення договорів між Україною та ЄС, що визначатимуть внутрішнє реформування країни.

Ціль 3. Розуміння і підтримка курсу держави до набуття членства у ЄС та здійснення реформ з боку зовнішньої аудиторії: громадян, які живуть або працюють поза межами країни, представників української діаспори, громадян держав - членів ЄС. стратегічний курс держави щодо України в Європейському Союзі.

Ціль 4. Дієва співпраця та координація зусиль органів державної влади, установ, організацій щодо комунікації з громадськістю з питань євроінтеграції.

У сфері освіти для досягнення поставлених цілей сформовано основні завдання, визначені в Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1- Завдання та ключові показники досягнення стратегічних цілей

Показники	I етап (2022-2024 роки)	II етап (2025-2027 роки)	III етап (2028-2030 роки)
1. Кількість нормативно-правових документів, які пройшли гендерно-правову експертизу	10	15	20
2. Кількість стандартів освіти, удосконалених чи розроблених урахуванням принципів забезпечення рівних прав можливостей жінок і чоловіків	5	10	10
3. Кількість критеріїв проведення гендерного моніторингу в сфері освіти, включених до щорічних звітів закладів освіти	10	15	20
4. Кількість закладів освіти ,які дотримуються принципів забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків	10	10	15
5. Кількість закладів професійної (професійно-технічної) вищої та післядипломної освіти,які запровадили інститут радництва з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі 10	10	10	15
6. Кількість закладів освіти, які запровадили у документообіг принципи гендерно чутливої, недискримінаційної мови	15	15	20

Продовження Таблиці 1.1

7. Кількість закладів освіти, які провели гендерний аудит	15	20	25
---	----	----	----

8. Кількість гендерно чутливих політик та програм для формування недискримінаційного освітнього середовища у закладах дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої та післядипломної освіти	5	5	10
9. Кількість прийнятих освітніх та професійних стандартів, які відповідають недискримінаційному та інклюзивному підходу в освіті, у тому числі щодо рівних прав та можливостей жінок і чоловіків	5	5	10
10. Кількість програм закладів дошкільної та загальної середньої освіти, навчальних планів курсів/дисциплін закладів професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої та післядипломної освіти	5	5	10
11. Кількість навчальних та навчально-методичних видань для закладів освіти різного рівня, які відповідають недискримінаційному та інклюзивному підходу в освіті у тому числі щодо рівних прав та можливостей жінок і чоловіків ⁵	5	5	10
12. Кількість сертифікаційних програм підготовки фахівчинь і фахівців у сфері забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, підвищення кваліфікації з питань забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків	5	5	10
13. Кількість заходів щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків у планах виховної роботи закладів освіти	5	5	10
14. Кількість інформаційно-методичних заходів щодо обміну досвідом та кращими практиками з проблем створення чутливого за ознакою статі освітнього середовища у закладах освіти різного рівня	10	10	10

Джерело: статистичні дані з Національної доповіді Мінекономіки України[17].

Як бачимо, майже кожне з цих завдань та ключових показників неможливо виконати та досягти без дієвої та ефективної комунікації між усіма

зацікавленими сторонами та учасниками, без налагодженого зворотного зв'язку між стейкхолдерами.

У публічному управлінні в Україні комунікативна діяльність регламентується значним за обсягом масивом законодавчих і нормативно-правових актів. Це забезпечує достатньо детальне унормування багатьох актуальних питань цієї діяльності, проте в окремих випадках призводить до надмірної «зарегульованості»

та штучного ускладнення інформаційно-комунікативної сфери в цілому.

Під час здійснення комунікативної діяльності у публічному управлінні необхідно спиратися на положення Конституції України, Цивільного та Кримінального кодексів, низки законів України, інших нормативно-правових актів - Указів Президента України, Постанов Кабінету Міністрів України, інших, де унормовуються основні засади інформаційної діяльності в цілому та комунікативної діяльності у публічній сфері зокрема, регламентуються питання діяльності ЗМІ, регулюються питання здійснення комунікацій в умовах розвитку інформаційного суспільства тощо.

Чинне українське законодавство, що безпосередньо чи опосередковано регулює питання інформаційної та комунікативної діяльності у публічній сфері умовно можна поділити на три великі групи:

- 1) закони, що визначають організаційно-правові умови зазначеної діяльності;
- 2) закони щодо діяльності ЗМІ;
- 3) закони, що регулюють здійснення зазначеної діяльності з використанням сучасних інформаційно- комунікаційних технологій.

Серед сфер активної комунікативної взаємодії органів публічного управління з громадськістю на сучасному етапі можна називати:

- участь інститутів громадянського суспільства у розробленні та обговоренні проектів нормативно-правових актів з питань, що стосуються суспільно- економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод громадянина;

- здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічного управління щодо розв'язання проблем, що мають важливе суспільне значення, у формі громадського моніторингу підготовки та виконання рішень, експертизи їх ефективності, подання органам влади експертних пропозицій;

- утворення спільних консультативно-дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп для забезпечення врахування громадської думки у формуванні та реалізації державної політики;

- співпраця органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства в частині підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців, у тому числі з питань ефективної взаємодії влади й громадськості, розвитку форм участі широких верств населення у формуванні та реалізації державної політики;

- проведення органами публічного управління моніторингу і аналізу громадської думки, забезпечення своєчасного публічного реагування на пропозиції та зауваження громадськості;

- виконання спільних проектів інформаційного, аналітично-дослідницького, соціального спрямування.

Залежно від спроцесу комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості, напрямів і характеру інформаційних потоків під час неї, виокремлюють такі види публічної комунікації як: інформування, консультування, діалог, партнерство.

Інформування - це однобічний процес надання інформації органами публічного управління громадськості в цілому або зацікавленим групам чи організаціям, що представляють певні спільні інтереси. Інформування зазвичай здійснюється через інформаційні стенди, публікації у ЗМІ, на офіційному веб-сайті органу публічного управління, під час щорічних звітів, надання інформації на запити тощо.

Консультування - це практика прямого обміну інформацією, ідеями, враженнями, думками і порадами між суб'єктами для ознайомлення з точкою зору іншої сторони та оптимізації подальшої діяльності органів публічного

управління і ставлення до неї громадськості. Консультування реалізується слухання, участь громадськості в комісіях місцевих органів влади, громадських та дослідження громадської опитування, фокус-групи), громадськості щодо проектів певних тощо.

Діалог - двосторонній процес передачі- отримання інформації (повідомлень) від влади до громадськості (і навпаки) без чітко визначених цілей та очікуваних результатів. Діалог у взаємодії органів публічного управління й громадськості може відбуватися через особисті прийоми громадян керівниками, прес-конференції, громадські слухання, громадські ради, загальні збори громадян, зустрічі керівництва органів публічного управління з колективами підприємств та організацій, участь у «круглих столах» представників влади і громадськості, відповіді на звернення громадян, Інтернет-конференції тощо.

Партнерство є найвищим рівнем співпраці між органами публічного управління та громадськістю, передбачає взаємну відповідальність влади та громадськості та полягає в об'єднанні зусиль влади і громадян заради співробітництва для досягнення спільно визначених цілей. Як комунікативний процес, партнерство передбачає низку спільних дій, спільний пошук шляхів розв'язання наявних проблем чи нових можливостей та їх спільну реалізацію. Прикладами партнерства можуть бути розробка та впровадження: суспільного договору між органами публічного управління та громадськістю, соціальне замовлення тощо.

Можна також виокремити декілька методів комунікативного впливу, які використовуються у тому числі й у практиці публічного управління. Це, зокрема:

інформування - передача управлінської інформації (у тому числі законів, постанов, указів, наказів, директив, розпоряджень, доручень тощо). Для того, щоб бути зрозумілою і, найголовніше, дійти до адресата, вона повинна відповідати конкретним правилам: бути чіткою, лаконічною, змістовною, доступною, зрозумілою; за формою подання - коректною і тактовною;

пояснення - широке і всебічне тлумачення інформації з наведенням конкретних даних, роз'яснення з метою полегшення сприйняття інформації. У практиці управлінської діяльності використовують такі різновиди пояснення, як коментар, тлумачення, переказування і спрощення;

переконування - вплив на свідомість, почуття, волю людей з метою формування в них свідомої участі у виконанні поставлених завдань. Основними факторами ефективного переконування є: статус і авторитет того, хто переконує; вагомість аргументів, що наводяться; емоційний стан того, кого переконують; поради і пропозиції - рекомендації щодо змісту й технології виконання поставлених завдань. Вони більш дієві тоді, коли надходять від людей компетентних, викладені у простій і зрозумілій для виконавців формі.

За способами взаємодії можна виділити безпосередню, опосередковану (технічно або соціальну) та змішану комунікацію.

Безпосередня групова комунікація покликана забезпечити обмін інформацією на рівні органів публічного управління та певних соціальних груп. Це, наприклад, загальні збори громадян, внесення місцевих ініціатив, під час яких відбувається генерування певних ідей, їх обговорення, проведення консультацій, адресного поширення цих повідомлень на цільові групи.

Загальні збори громадян за місцем проживання є формою їх безпосередньої участі у вирішенні питань місцевого значення. Рішення загальних зборів громадян враховуються органами місцевого самоврядування в їх діяльності. Порядок проведення загальних зборів громадян за місцем проживання визначається законом та статутом територіальної громади.

Місцеві ініціативи являють собою право членів територіальної громади ініціювати розгляд у раді (в порядку місцевої ініціативи) будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування.

Змішана групова комунікація може виявлятися у формі консультацій органів публічного управління з громадськістю, проведення громадської експертизи та громадського моніторингу, подання петицій, видання та

поширення листівок, буклетів, інших спеціально розтиражованих інформаційних матеріалів. З використанням цієї форми взаємодії виявляється як безпосередня діалогова комунікація влади із зацікавленими групами осіб, так і опосередкована (через експертів або представників певних соціальних груп, через друковану продукцію тощо).

Консультації з громадськістю проводяться з метою залучення громадян до участі в управлінні державними справами, окремими територіями, надання можливості для їх вільного доступу до інформації про діяльність органів публічного управління, а також забезпечення гласності, відкритості та прозорості діяльності зазначених органів. Консультації з громадськістю проводяться з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави, регіонів, територіальних громад, реалізації та захисту прав і свобод громадян, задоволення їх політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів. Результати проведення консультацій з громадськістю враховуються органом виконавчої влади (органом місцевого самоврядування) під час прийняття остаточного рішення або в подальшій його роботі.

Громадська експертиза передбачає проведення інститутами громадянського суспільства оцінки діяльності органів публічного управління, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі. Громадську експертизу можуть проводити громадські організації, професійні та творчі спілки, організації роботодавців, благодійні і релігійні організації, органи самоорганізації населення, недержавні засоби масової інформації та інші непідприємницькі товариства і установи, легалізовані відповідно до законодавства.

Громадський моніторинг - це системне та комплексне дослідження діяльності органів публічного управління у сфері підготовки, прийняття та виконання рішень з метою підвищення підзвітності та прозорості діяльності органів влади, дотримання інтересів суспільства, виявлення слабких місць та внесення необхідних змін до існуючих публічних політик та процедур

прийняття, виконання та контролю за рішеннями органів влади. Громадський моніторинг здійснюється громадськими інституціями, засобами масової інформації, науковцями, іншими представниками громадськості.

Результати громадянського моніторингу мають бути основою для внесення змін до поточної діяльності органів публічного управління, публічної політики у разі виявлення певних вад, а також до проектів стратегічних та інших документів, винесених на громадське обговорення.

Петиція - колективна вимога, що у встановлений спосіб підтримана громадянами України і подається до відповідних органів влади для подальшого розгляду органами влади, відповідно до їхньої компетенції.

Змішана масова комунікація, на відміну від попереднього виду, не має такого чітко вираженого цільового спрямування і переважно зосереджена на максимальному залученні представників громадськості. Прикладом може бути проведення всеукраїнського чи місцевого референдуму або соціологічного дослідження, внаслідок якого формується певне, узагальнене в результатах референдуму (опитування), повідомлення про ставлення громадськості до визначеної проблеми. Сюди ж віднесено й таку відносно нову форму комунікативної активності, як флешмоб. Основними рисами цього явища є масовість, деперсоніфікація, відмова від документування та вдавана безцільність (абсурдність). На відміну від класичного флешмобу, висловлення певної суспільно значущої позиції є основною метою політичного флешмобу.

Опосередкована групова комунікація в сучасних умовах часто відбувається шляхом поширення повідомлень у соціальних мережах, блогах.

Блог - веб-сайт, основний зміст якого - записи, статті або інші форми даних, що регулярно додаються (характеризується короткими нотатками тимчасового значення); мережевий журнал подій.

Соціальні мережі - соціальна структура, утворена індивідами або організаціями, що відображає їх взаємозв'язки та соціальні відносини між ними. У найбільш поширеному зараз значенні: інтернет-платформа, веб-сайт, онлайн-сервіс, призначені для побудови, організації, підтримання та

відображення соціальних взаємовідносин у віртуальному просторі. Особливостями соціальних мереж у другому значенні є широкі можливості: для оперативного обміну текстовими, фото- відео- повідомленнями; створення персональних профілів, у яких мають зазначатися реальні дані про особу; розширення кола реальних соціальних зв'язків і взаємодій.

У межах соціальних мереж можуть створюватися тематичні групи. У публічному управлінні соціальні мережі зараз здебільшого використовуються як комунікативні канали для поширення інформації про діяльність органів влади та їх посадових осіб і формування їх позитивного іміджу. Дані про користувачів соціальних мереж, добровільно розміщені ними самими в мережах, також можуть розглядатися як відкрите джерело аналітичної інформації про соціальні групи та окремих осіб для подальшого використання в управлінській діяльності.

Опосередкована масова комунікація має чи не найбільше форм і застосовується органами публічного управління для вирішення як загальних, так і орієнтованих на конкретний сегмент громадськості комунікативних завдань. До таких форм комунікативної взаємодії можна віднести: повідомлення на інформаційних стендах, носіях зовнішньої реклами (білборди, сітілайти, стікери тощо), веб-сайтах, у засобах масової інформації, графіті тощо.

Комунікативна взаємодія органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства, окремими громадянами може набувати різних форм та здійснюватися із застосуванням різних методів.

Залежно від структури процесу комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості, напрямів і характеру інформаційних потоків під час неї, а також мети комунікації виокремлюють різні види публічної комунікації.

Класифікація форм комунікативної взаємодії органів публічного управління і громадськості може бути здійснена з урахуванням способів та масштабу певної комунікативної взаємодії: за способом взаємодії -

безпосередня, опосередкована (технічно або соціально) та змішана комунікація; за масштабом комунікації - міжособистісна, групова та масова комунікація.

Робота із засобами масової інформації (ЗМІ) у структурі комунікативної діяльності органів публічного управління має дві основні складові:

1) робота із ЗМІ як з потужним комунікативним каналом, через який відбувається комунікація з цільовими аудиторіями;

2) робота із ЗМІ як з рівноправним суб'єктом комунікації, що має власну позицію та здійснює свою діяльність у певному комунікативному просторі. З огляду на це, фахівці органів публічного управління у галузі комунікацій мають добре вміти:

1) впливати на цільові аудиторії за посередництва ЗМІ;

2) працювати із журналістами з метою забезпечення інформаційної підтримки ними діяльності органу публічного управління.

Для забезпечення ефективної взаємодії із ЗМІ в межах обох складових комунікативному підрозділу органу публічного управління насамперед необхідно мати та постійно оновлювати базу даних про ЗМІ, що знаходяться чи можуть знаходитися в полі його інтересів, та про параметри комунікативного простору, одним із об'єктів якого є цей орган публічного управління. Така інформаційна база може складатися із низки медіа-карт, до яких заносяться відомості про той чи інший ЗМІ та характеристики цільових аудиторій. В ідеальному варіанті у розпорядженні комунікативного підрозділу має бути інформаційна база, до якої занесено дані щодо всіх ЗМІ, вичерпна характеристика провідних соціальних груп та інших соціальних об'єктів, інформаційних ресурсів та інформаційної інфраструктури цього комунікативного простору.

Підготовка матеріалів для ЗМІ є чи не найважливішим елементом першої із зазначених вище складових. Для роботи у комунікативному підрозділі за цим напрямом діяльності мають добиратися фахівці, що мають спеціальну професійну підготовку та/або досвід у сфері масових комунікацій, уміють

готувати різні за жанрами, технічною складністю та тематичним спрямуванням повідомлення. Разом з тим, і кожен публічний службовець має володіти принаймні основами цієї роботи, оскільки протягом службової кар'єри часто трапляються ситуації, коли необхідно підготувати той чи інший матеріал для ЗМІ самостійно.

Матеріали, що готуються для ЗМІ, можна поділити на:

- 1) універсальні, тобто такі, що однаково будуть прийнятними для редакції і газети, і радіо, і телебачення;
- 2) призначені для преси та інтернет-видань;
- 3) призначені для радіо і телебачення.

До універсальних матеріалів для ЗМІ відносимо передусім новини, пов'язані з діяльністю органу публічного управління. Вони готуються таким чином, щоби їх практично без змін чи доопрацювання можна було поставити в колонку новин газети чи Інтернет-видання, у найближчий випуск телерадіоновин чи на інформаційну стрічку агентства. Найбільш поширеними видами таких повідомлень є бекграундери, заяви, прес-релізи.

Бекграундери - повідомлення подієвого характеру, поточні новини, що не є сенсацією (наприклад, про робочі заходи, анонси подій тощо). Мета такої інформації - підтримувати постійний потік новин з органу публічного управління. Такі повідомлення, зазвичай, публікують у рубриці коротких новин або ж використовують під час підготовки власних журналістських матеріалів чи перспективного планування роботи редакції.

Заяви - повідомлення, призначені для того, щоб оголосити чи пояснити позицію або політику органу публічного управління з якого-небудь питання. Частіш за все заяви є реакцією на інформаційні «випади» опонентів або слугують для попередження небажаних подій. Важливо, щоб заява була короткою і недвозначною. Текст заяви ЗМІ можуть публікувати і повністю, і викладати їх зміст у власних матеріалах.

Прес-реліз - повідомлення, що містить важливу новину чи корисну інформацію для широкої аудиторії. Прес-реліз може розсилатися поштою,

факсом, електронною поштою. При цьому особливу увагу слід звернути на його оформлення. Прес-реліз вважається головним видом універсальних матеріалів для ЗМІ. На практиці часто прес-релізами називають також повідомлення, що за змістом є і бекграундерами, і заявами.

Готуючи прес-реліз як «найбільш універсальний з універсальних» матеріалів для ЗМІ слід мати на увазі, що він має бути стислим, містити точні, актуальні та оперативно подані факти, виконувати передусім інформаційну і роз'яснювальну функцію, враховувати вимоги редакцій та запити цільової аудиторії.

Розрізняють шість типів добірок новин, які може містити прес-реліз:

- новини, що складаються з одного речення (нові призначення, звільнення, зміни у структурі тощо);

- новини, де оприлюднюються факти «такими, як вони є» за принципом: «коли?», «хто?», «де?», «що?», «як?» («у який спосіб?», «чому?» («з якою метою?»));

- огляди з подачею загальної інформації, що згодом систематизується й використовується журналістом, який пише на цю тему;

- резюме чи анонс до великих за обсягом (тривалістю) статей, телерадіопередач, публікацій на Інтернет-сторінці органі публічного управління;

- розширені підписи під фотографіями (слід враховувати, що чітка й водночас інформативна фотографія може бути найпомітнішим матеріалом видання!);

- коротке резюме промови (заяви), звіту, презентації (це допомагає редактору виділити суть документа, що надсилається разом з таким прес-релізом: промови керівника, звіту про роботу, презентації тематичної програми або проекту тощо), прес-реліз слід найбільш зручним для редакції способом.

Доцільно переконатися, чи отримано надіслане. Можливо, з технічних причин, необхідно буде продублювати повідомлення. Перелік адрес для

розсилання прес-релізу може включати принаймні три групи ЗМІ. Перша - це ЗМІ, чії аудиторії насамперед зацікавлені в отриманні цього повідомлення, а редакції безумовно готові його опублікувати. Друга - це ЗМІ, які можуть опублікувати надісланий матеріал, але за певних умов: на основі угоди про висвітлення діяльності, коли у прес-релізі буде викладено цікаві дані тощо. Аудиторія цих ЗМІ може ставитися до вашого повідомлення нейтрально. Третя - це ЗМІ, чії редакція та аудиторія скоріш за все не зацікавляється таким повідомленням, проте вони важливі для органу публічного управління принаймні з двох причин:

- 1) своїм прес-релізом ви нагадаєте про свою установу;
- 2) ви проведете «розвідку боєм» - у ваших відносинах можуть з'явитися непрогнозовані «точки дотику», що дозволять розширити співробітництво з певним ЗМІ.

Але навіть під час роботи з універсальними матеріалами, слід неодмінно враховувати специфіку того чи іншого ЗМІ як комунікативного каналу. Урахування певних специфічних запитів редакції збільшить шанси опублікувати необхідне повідомлення. Так, для газети чи Інтернет-видання таким «бонусом» з вашого боку може бути фото, для радіо - коментар телефоном, для телебачення - відеоматеріал, яким можна буде проілюструвати надану інформацію.

Матеріали для преси та інтернет-видань зорієнтовані на аудиторію визначеного обсягу (відповідно до тиражу ви показників відвідування веб-сайту), професійного, соціально- демографічного профілю. На відміну від радіо і телебачення, аудиторія друкованого ЗМІ та Інтернет-видання піддається більш точному вивченню за всіма параметрами, які мають цікавити не лише редакцію, а й фахівця комунікативного підрозділу: район проживання, вік, стать, професія, політична орієнтація, електоральна активність тощо. Отже, комунікативна взаємодія органів публічного управління з громадськістю є необхідною умовою їх ефективної діяльності на основі принципів прозорості й інформаційної відкритості.

РОЗДІЛ 2

КОМУНІКАТИВНА СКЛАДОВА З ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ДСЯО

2.1 Принципи організації громадської участі у формуванні та реалізації державної політики з питань якості освіти

Участь громадян у прийнятті управлінських рішень лежить в основі самої ідеї демократії. Зважаючи на те, що представницька демократія на основі права громадян вільно обирати своїх представників з обґрунтованою періодичністю є частиною спільної спадщини держав-членів;

Зважаючи на те, що пряма демократія, яка має в основі право брати участь у виборах і ініціювати та підписувати громадські ініціативи та вимоги референдумів, є давньою традицією в певних державах-членах.

зважаючи на те, що демократія участі, яка має в основі право визначати чи впливати на здійснення повноважень і обов'язків публічних органів, є складовою представницької і прямої демократії, а також на те, що право на участь громадськості в прийнятті політичних рішень має забезпечуватися для окремих громадян, неурядових організацій (НУО) і громадянського суспільства в цілому; Для участі потрібно, щоб усі залучені чесно та щиро обмінювалися своїми точками зору, задля гарантії того, що органи публічної влади з повноваженнями приймати рішення ефективно враховують позиції громадянського суспільства.

Умови для ефективної громадської участі у формуванні та реалізації державної політики, зокрема, з питань якості освіти передбачають:

1) повагу до прав людини та основоположних свобод, верховенства закону, дотримання фундаментальних демократичних принципів, політичних зобов'язань, чітких процедур, спільного простору для діалогу й загалом добрих умов для життєздатного, плюралістичного та сталого громадянського суспільства;

2) створення та підтримку державами-членами сприятливого середовища, створення політичної структури, нормативної бази (якщо доречно) і

практичної бази, що гарантує окремим особам, НУО та громадянському суспільству в цілому права на свободу об'єднань, свободу зібрань, свободу висловлювання та свободу доступу до інформації;

3) визнання, захист і підтримку ролі громадянського суспільства, його функцій з точки зору адвокатування та моніторингу громадських справ та його внеску у розбудову активного суспільства.

Взаємодія держави з громадянським суспільством на основі партнерства необхідна для розвитку України як правової, демократичної і соціальної держави. А державні службовці мусять усвідомлювати власну відповідальність за забезпечення повноцінної участі громадян в управлінні державними справами.

Таке завдання вимагає належної підготовки та проведення інформаційної кампанії з урахуванням інформаційних потреб суспільства, у тому числі з використанням новітніх технологій, налагодження внутрішньої, зовнішньої і зворотної комунікації в установі та контролю за офіційними інформаційними потоками, проведення консультацій з громадськістю у процесі проведення євроінтеграційних реформ та імплементації положень законодавства Європейського Союзу.

Ефективно налагоджена комунікативна діяльність державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування сприятиме зростанню ролі громадянського суспільства в різноманітних сферах суспільного життя та впливу діяльності організацій громадянського суспільства на економіку країни.

Тож, одним з основних завдань для управління Державної служби якості освіти у Сумській області (далі – управління Служби) є забезпечення комплексної та ефективної комунікації з громадськістю, що сприятиме налагодженню систематичного зворотного зв'язку та діалогу з усіма учасниками освітнього процесу для прояву їх ініціатив та зростання впевненості у власній спроможності впливати на процеси при прийнятті та реалізації управлінських рішень.

Розроблення стратегії взаємодії з громадськістю з питань якості освіти зумовлене також необхідністю інформаційної підтримки освітньої реформи, спрямованої на підвищення якості освіти та освітньої діяльності, відповідно до положень Закону України «Про освіту» від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII, у якому вперше офіційно визначено такі поняття, як: «якість освіти», «якість освітньої діяльності», «забезпечення якості освіти», «система забезпечення якості освіти», «інституційний аудит», «сертифікація педагогічних працівників».

Державна служба якості освіти — це новий орган. Люди поки що не розуміють суті нашої роботи та продуктів. Службу досі плутають з іншими органами, зокрема з Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти або Українським центром оцінювання якості освіти.

Отже, основним завданням з розбудови комунікації отримання знання про Державну службу якості освіти, її діяльність та послуги.

2.2. Формування комунікаційної стратегії ДСЯО

Комунікативна діяльність будь-якого державного органу або органу місцевого самоврядування починається з визначення комунікаційної стратегії. 30 липня 2020 року колегія та громадська рада при Державній службі якості освіти України схвалили Комунікаційну стратегію Служби на 2020–2022 роки (далі – Стратегія) і нову айдентику Служби.

Стратегія покликана сприяти Службі та її територіальним органам:

- 1) застосовувати найбільш ефективні засоби й інструменти інформування про діяльність Служби та її територіальних органів;
- 2) підтримувати зворотній зв'язок з усіма стейкхолдерами.

Реалізація Стратегії дає змогу:

- 1) посилити поінформованість суспільства, стейкхолдерів про діяльність Служби та її територіальних органів;
- залучити активних конструктивних представників громадськості та експертного середовища до вироблення управлінських рішень в сфері

освітньої політики, зокрема з питань забезпечення якості освіти, освітньої діяльності, здійснення державного нагляду (контролю) за закладами освіти; сформулювати розуміння, чому приймаються ті чи інші рішення у компетенції Служби та її територіальних органів.

Нова айдентика доповнює Стратегію, вказуючи на те, що Служба не лише реагує на зміни, а й визначає їх напрям, стає більш відкритою структурою, яка комунікує, працює на перспективу, допомагає та підтримує учасників освітнього процесу, діє в їхніх інтересах.

Управління Служби як територіальний орган Служби, у своїй комунікаційній діяльності керується та слідує даній Стратегії. В ній чітко визначено:

Підхід – інформаційна підтримка освітньої реформи, спрямованої на підвищення якості освіти та освітньої діяльності, відповідно до положень Закону

України «Про освіту» від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII, у якому вперше офіційно визначено такі поняття, як: «якість освіти», «якість освітньої діяльності», «забезпечення якості освіти», «система забезпечення якості освіти», «інституційний аудит», «сертифікація педагогічних працівників».

Аналіз поточної ситуації – визначення мети діяльності – впроваджувати заходи, спрямовані на поліпшення організаційної спроможності, допомагати в розробленні внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах освіти. Служба активно реалізує одну із 17 цілей сталого розвитку, які стоять перед суспільством, а саме 4-ї цілі «Якісна освіта». Вона спрямована на забезпечення всеохопної і справедливої якісної освіти та заохочення всіх до навчання впродовж усього життя.

Стратегічні пріоритети – захищати права здобувачів освіти шляхом проведення заходів державного нагляду (контролю); забезпечувати обізнаність громадян щодо їхніх прав на доступну якісну освіту; підвищувати рівень публічної обізнаності суспільства щодо повноважень та компетентності Служби; сприяти впровадженню внутрішньої системи забезпечення якості

освіти через рекомендації; забезпечувати постійне підвищення якості освітньої діяльності закладів освіти шляхом проведення інституційного аудиту; забезпечувати якісну (об'єктивну, неупереджену, фахову, незалежну) експертизу під час оцінювання професійної компетентності педагогічних працівників.

SWOT-аналіз основних викликів та ризиків, що стоять перед службою.

Об'єктивна оцінка власних сильних та слабких сторін дає розуміння відповідно про можливості й загрози побудови комунікації (Таблиця 2.1)

Таблиця 2.1 - Матриця SWOT АНАЛІЗУ комунікаційної діяльності ДСЯО як новоствореного органу

Сильні сторони	Слабкі сторони
-Чітко окреслені повноваження Служби Законом України «Про освіту» та іншими спеціальними законами. -Зміна діяльності Служби: від інспектування до забезпечення якості освіти. -Сформоване «ядро» центрального апарату Служби.	-Низький рівень довіри до Служби як до новоствореного органу виконавчої влади. -Нестійкі зв'язки Служби з впливовими стейкхолдерами. -Недостатньо злагоджена система зовнішньої та внутрішньої комунікації Служби. -Кваліть у прийнятті рішень через бюрократичні процедури. -Мала кількість прихильників Служби. -Брак людських і фінансових ресурсів.
Можливості	Загрози
-Побудова ефективної зовнішньої та внутрішньої систем забезпечення якості освіти. -Високий запит суспільства на якісну освіту. -Служба як потенційний місток між органами місцевого самоврядування, Міністерством освіти і науки України та Кабінетом Міністрів України.	-Недостатня ефективність і результативність роботи Служби. -Відсутність реального зростання рівня якості освіти. -Невдоволення громадськості рівнем прозорості, публічності та відкритості Служби. -Завищені очікування суспільства

Джерело: комунікаційна стратегія ДСЯО на 2020-2023 роки [31].

Бачення Служби, яке формується як підтримка та допомога директорам, учителям, батькам, учням та студентам, усім стейкхолдерам. Якщо раніше це був контролюючий орган, якого боялись заклади освіти, тобто раніше відбувалася фіксація порушень та покарання, то зараз основний наратив – надання допомоги закладам у розбудові якісної освіти.

Аудиторія Служби складається із зацікавлених сторін, які безпосередньо не користуються «продуктами» Служби та не є споживачами послуг:

- центральні органи виконавчої влади,
- територіальні органи Служби,
- освітні партнери (ЦПРПП, ОППО тощо),
- медіа;

так і з учасників освітнього процесу – споживачів послуг. Ними є засновники, керівники, педагогічні працівники ЗО, батьки здобувачів освіти та діти (учні, студенти).

Ключове повідомлення.

Ключове повідомлення дає змогу створити образ Служби у свідомості всіх аудиторій. Це те, який ми маємо вигляд, як поводимося та як нас вони бачитимуть. Якщо «вкласти» ключове повідомлення в усю комунікацію, то аудиторія легко запам'ятає роль Служби та сформує позитивне ставлення до нас (Рисунок 2.1.)

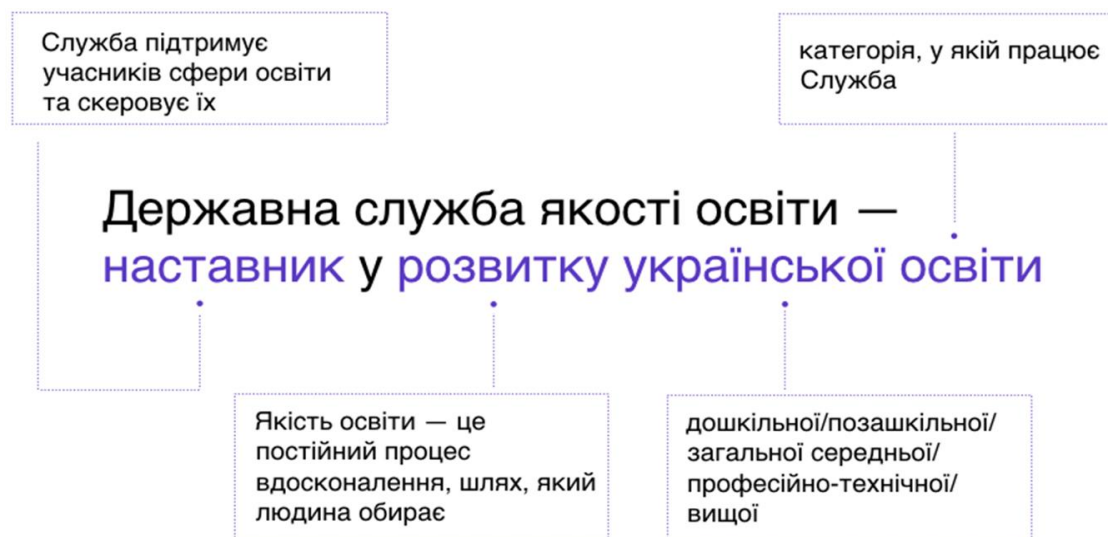


Рисунок 2.1 - Ключове повідомлення

Джерело: комунікаційна стратегія ДСЯО на 2020-2023 роки [31].

Як комунікуємо? Під час комунікаційних заходів з Центральними органами виконавчої влади слід надавати інформацію про виконання Службою завдань із реалізації державної політики у сфері освіти, говорити про ініціативи, рішення, новації, запропоновані Службою та інформувати про планування заходів та інших комунікацій щодо діяльності Служби.

Водночас, територіальні органи Служби об'єднуються в єдине інформаційне середовище, де використовуються єдині набори символіки (логотипи, брендинг) для створення та поширення інформації, а також, єдині шаблони презентацій та інших інформаційних матеріалів.

У спілкуванні з міжнародними партнерами важливо акцентувати увагу на інформацію про ініціативи, рішення та результати діяльності Служби, реальні й потенційні можливості Служби щодо міжнародного співробітництва та пояснювати процес побудови партнерства та виконання Службою міжнародних зобов'язань.

Основні принципи комунікації:

Результативність

Націленість на зростання компетенцій і знань серед населення.

Амбітність

Постійне зрощування компетенцій українців як в окремій школі, так і в цілій країні

Людяність

Персоналізований підхід до кожного учасника сфери освіти, розуміння та вирішення його потреб

Стиль спілкування.

Можливо використовувати як офіційно-діловий, так й інфостиль. Доречність інфостилю: під час створення креативних матеріалів, у комунікаційних повідомлення в медіа. Також, слід перекладати юридичні терміни простими словами:

НЕ «учасникам освітнього процесу», а «вчителям»;

НЕ «порядок проведення», а «такі кроки»;

НЕ «до уваги громадян про зміни у...», а «спрощено/змінено/оновлено».

Заборонено

- Бути строгим державним органом
- Говорити про низьку якість освіти
- Бути фамільярним

Завжди

- Бути менторами/наставниками: стриманими та впевненими.
- Бути позитивними й доброзичливим

Канали комунікації.

Людям хочеться розуміти, як саме продукти Служби впливатимуть на них. Якщо вони розуміють, то довіряють. Для них важливі подробиці: як Служба втілює зазначену в позиціонуванні користь. Доцільно описувати їх у всіх каналах комунікації: на сайті, у постах Facebook, статтях та новинах (Рисунок 2.2.)

Власні інструменти

- Офлайн-заходи
- Оголошення та розпорядження керівництва Служби
- Email відповіді на звернення та прямі листи
- Facebook + YouTube + Twitter
- Урядовий портал та офіційний вебсайт Міністерства освіти і науки України
- Постери в закладах освіти
- Блоги

Платні інструменти

- Реклама у digital:
 1. Google Display Network
 2. Ремаркетинг
 3. Реклама у Facebook, YouTube, Twitter
 4. Промотування постів у Facebook та Twitter
- Постери на рекламних щитах
- PR-публікації
 1. У медіа та освітніх порталах
 2. У друкованих виданнях



Рис. 2.2 - Інструменти комунікації

Джерело: комунікаційна стратегія ДСЯО на 2020-2023 роки [31].

Як подавати інформацію.

Служба створює власні ілюстрації до публікацій на офіційному вебсайті, для сторінки у Фейсбук та на ютуб-каналі, завжди використовуючи вже впізнавану айдентику та логобук (Рисунок 2.3):

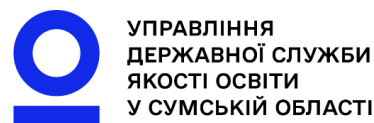


Рис. 2.3 - Приклади використання власної айдентики Служби

Джерело: офіційний сайт ДСЯО [30].

Надсилає на електронні адреси закладів освіти листи із проханням розмістити лого- з лінками на головній сторінці сайту та вподобати сторінки в соцмережах.

Об'єднуємо групу повідомлень за темою з використанням хештегів слів:

#ЯкіснаОсвіта
#СертифікаціяВчителів
#ІнституційнийАудит
#АбеткаДляДиректора
#МіжнароднаСпівпраця

2.3 Цифрові інструменти комунікації Державної служби якості освіти України та її територіальних органів

З метою упорядкування контактних та статистичних даних закладів освіти в області для початку створюється Інформаційна базу закладів освіти, як джерело формування даних для власної інформаційно-аналітичної системи (Evalued).

Наповнення інформаційної бази здійснювати з використанням інструментів на Google на хмарному диску «Інформаційна база ЗЗСО». Закладам пропонується посилання на уніфіковану google-форму, де можливо зробити свою копію. Перелік питань для формування google-форми наведено в додатку 1.

Після отримання інформації за результатами заповнення google-форм дані в конвертуються формат *.xls або *.xlsx. А інформація формується за 3 блоками, кожна сторінка книги MS EXEL окремий блок (Рисунок 2.4.)

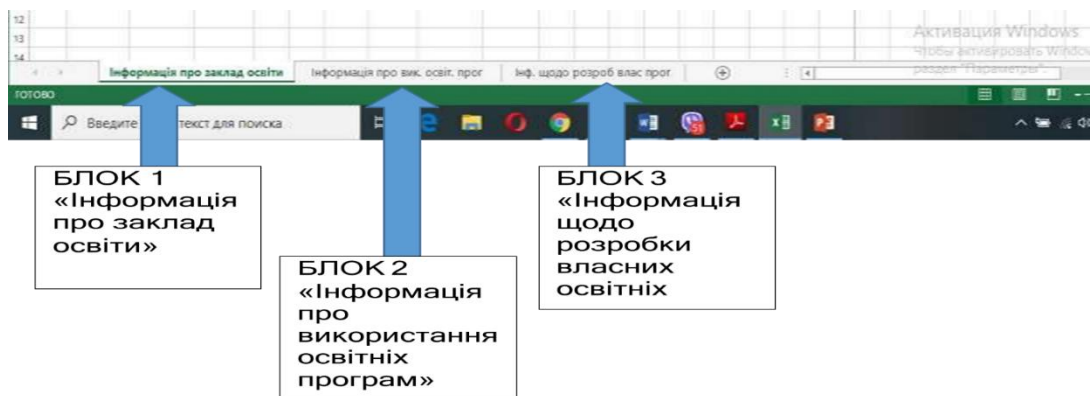


Рис. 2.4 - Інформаційні блоки таблиці

Джерело: інформаційна база ЗЗСО управління ДСЯО [14].

В інформаційну частину «Додаткова інформація» Блоку 1 «Інформація про заклад освіти» вносяться дані за результатами аналізу виконання вимог ст. 30 ЗУ «Про освіту», дані щодо звернень, які відносяться до діяльності закладу, іншу інформацію (як, наприклад, ситуацію з обліком дітей в даному закладі освіти).

Форма шапки таблиці Блоку 2 «Інформація про використання освітніх програм» наведена в електронному додатку на відповідному листі книги MS Excel.

Форма шапки таблиці Блоку 3 «Інформація щодо розробки власних освітніх програм» наведена в електронному додатку на відповідному листі книги MS Excel.

Далі, після узагальнення та аналізу отриманих даних, управління Служби в областях та м. Києві готується лист-звернення (письмовий та електронний варіант) від Голови Державної служби якості освіти України Руслана ГУРАКА , а також,

лист-звернення на ім'я керівника на офіційному бланку управління Служби разом із розробленим постерами. Постери надсилається в електронному вигляді до кожного закладу освіти області з супровідним листом

для розміщення на офіційних сайтах (в роздрукованому вигляді – на інформаційних стендах) закладу освіти (Рисунок 2.5.)

Вимоги щодо розробки постера у відповідності до комунікаційної стратегії:

- оформляється в кольорі з використанням айдентики Служби, логотип управління Служби;
- має містити основні напрями комунікації з закладами освіти, що ґрунтуються на основних функціях Служби;
- обов'язково включає всі контакти управління Служби (адреса, e-mail, телефон);
- бажано додати QR-коди з посиланнями на сторінку управління Служби в Facebook та Google-форму для зворотного зв'язку;
- може включати ознаки територіальної належності (стилізована карта області тощо)



Рис. 2.5 - Зразки постерів

Джерело: розроблено автором спільно з керівником під час виробничої практики

Разом із листом-зверненням керівнику закладу освіти пропонується пройти первинне опитування для знайомства та налагодження ефективної комунікації. Виявлені проблемні питання під час опитування стають першочерговими серед тем для консультацій та обговорення.

Так, упродовж 2023 року 157 ЗЗСО надано консультативну та практичну допомогу у проведенні самооцінювання освітніх та управлінських процесів за напрямом «Управлінські процеси закладу освіти».

Під час вивчення практичного досвіду роботи учасників сертифікації, всі процеси (самооцінювання, спостереження за навчальними заняттями, самоаналіз навчальних занять, самопрезентація, інтерв'ю, заповнення електронної форми експертного висновку із використанням кваліфікованих електронних підписів експертів) успішно відбулися з використанням цифрових технологій

РОЗДІЛ 3

РОЗБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОРГАНІВ ДСЯО ЗАДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ

3.1 Основні принципи та канали комунікації територіальних управлінь Служби

Комунікаційна стратегія управління Держаної служби якості освіти у Сумській області (далі – управління Служби) спрямована на формування позитивного іміджу та сприйняття його як ефективної інституції серед учасників освітнього процесу, органів державного управління та місцевого самоврядування, громадських організацій, засобів масової інформації.

Пріоритетні завдання управління Служби є тотожними із пріоритетними завданнями нової Державної служби якості освіти України і мають на меті допомогти закладам освіти підвищити якість освіти, сформувати довіру суспільства до школи та органів управління освітою.

Одним із перших кроків є налагодження комунікації з усіма стейкхолдерами.

Задля дієвої співпраці та становлення ефективної комунікації, партнерських відносин, а також визначення підходів до формування якісного

освітнього середовища, підготовки та проведення інституційних аудитів в управліннях Державної служби якості освіти в областях та м. Києві (далі - управління) із закладами освіти використовуються певні етапи щодо вдосконалення комунікаційної співпраці із закладами освіти (Рисунок 3.1.)

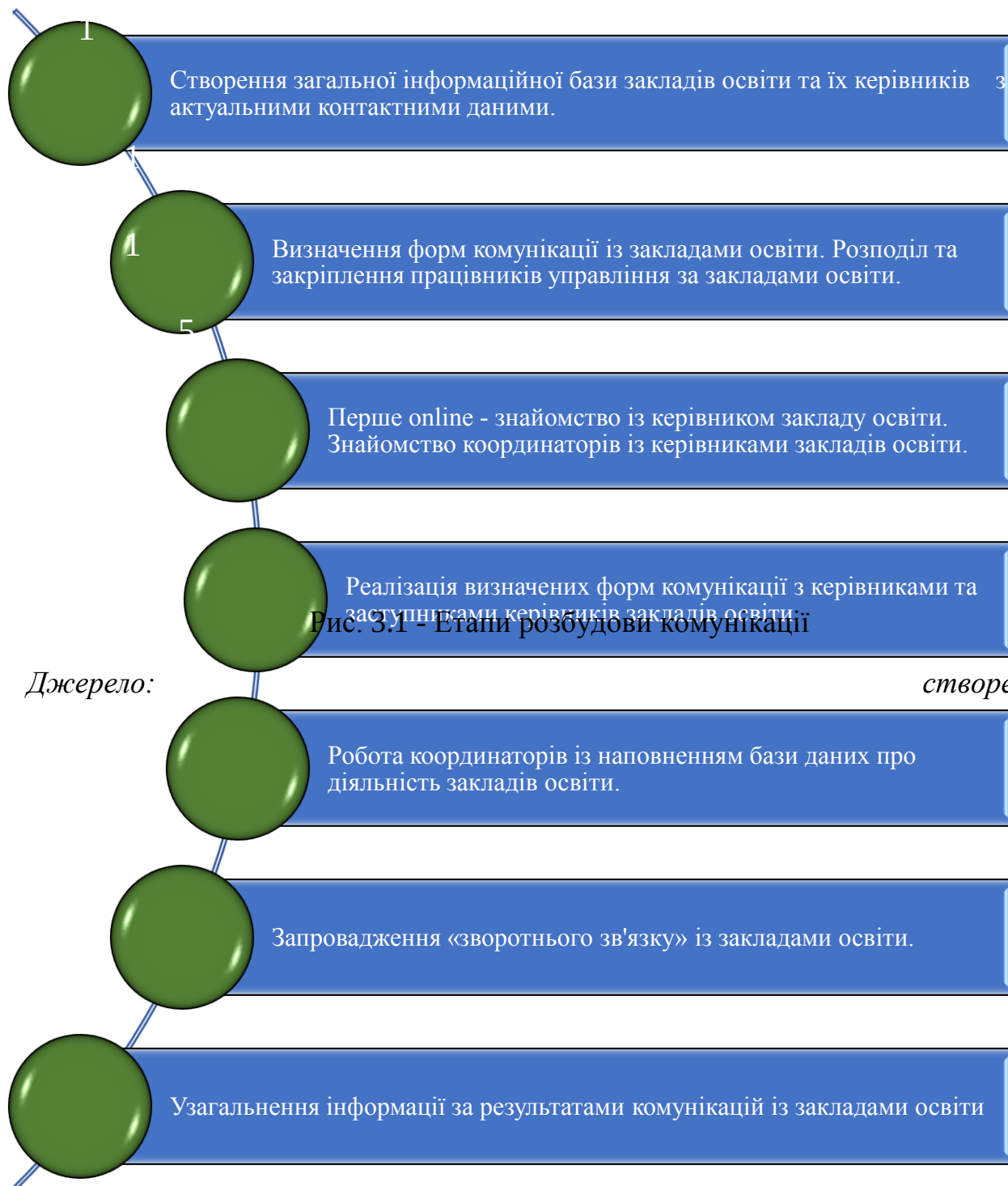


Рис. 3.1 - Етапи розбудови комунікації

Джерело:

створено

автором на підставі методичних рекомендацій по розбудові комунікацій ДСЯО [31].

В таблиці 3.1. представлено детальний опис інструментів комунікації, які використовує Служба та її територіальні управління, забезпечуючи реалізацію комунікаційної стратегії.

Таблиця 3.1 - Інструменти комунікації

Інструменти комунікації	Цілі	Тип контенту
1	2	3
Digital-канали	• Побудова знання про Службу та її продукти; • Залучення аудиторії до комунікації	• Пояснюємо суть продуктів Служби; • Повіdomляємо новини в роботі Служби; • Висвітлюємо актуальні теми в освіті «Сертифікація вчителів», «Pisa»; • Відповідаємо на поширені питання, наприклад, «Що робити, якщо дитину булять у школі?» • Надаємо рекомендації
Сайт Служби	• Побудова знання про Службу та її продукти; • Збільшення звернень	Інформація для аудиторії: • Спрощений опис діяльності Служби й новин у сфері освіти: місії Служби, основних продуктів Служби (інституційного аудиту та сертифікації), новин у роботі Служби, освітніх проєктів, програм міжнародного співробітництва. Нормативно-правова база: • Регуляторна політика й нормативно-правові акти та інші акти.
Блоги (статті на головному вебсайті Служби та урядових сайтах; статті на освітніх порталах і сторонніх ресурсах)	• Побудова знання про Службу та продукти • Збільшення звернень	• Відео • Тематичні картинки • Інфографіка • Презентація • Пояснюємо суть продуктів Служби та цінність для аудиторії • Даємо відповіді на поширені запитання щодо продуктів Служби • Пишемо про результати діяльності

		Служби • Висвітлюємо успішні кейси розвитку освітньої діяльності в навчальних закладах • Повідомляємо про новини в діяльності та нові продукти • Висвітлюємо актуальні теми в освіті в Україні та світі
Email	• Інформування про Службу та продукти • Залучення аудиторії до комунікації	• Повідомлення про нові продукти та проекти • Інформуємо про продукти Служби/набори експертів • Відповіді на звернення аудиторії • Відповідаємо на питання та надаємо поради
Медіа та PR: онлайн-трансляції засідань колегій, громадських рад; анонси, тематичні інформаційні повідомлення, новини; оголошення та розпорядження керівництва Офлайн-заходи: зустрічі; тренінги; семінари; конференції; тематичні заходи в навчальних закладах	Побудова знання про Службу та продукти	• Розкажуємо про діяльність Служби: продукти та позиціонування • Ділимося результатами роботи • Повідомляємо про новини в діяльності та нові продукти • Поширюємо кращі практики у сфері освіти, виявлені під час інституційного аудиту
Зовнішня реклама (постери в закладах освіти; реклама на білбордах)	Побудова знання про Службу та продукти	• Пояснюємо суть продуктів Служби та цінність для аудиторії • Повідомляємо про новини в діяльності та нові продукти • Висвітлюємо актуальні теми для аудиторії через діяльність і продукти Служби • Ділимося результатами роботи

Джерело: комунікаційна стратегія ДСЯО на 2020-2023 роки [31].

Як бачимо з таблиці, інформаційно-комунікаційна кампанія Служби достатньо різноманітна та, як показує практика, дуже дієва. Так, сайт є одним з

інструментів побудови знання та збільшення довіри. Він спрощує для аудиторії розуміння роботи Служби й дає змогу повідомляти про політику держави у сфері освіти. Також сайт надає можливість аудиторії звертатися до Служби в разі питань/проблем. Тож відбувається двосторонній зв'язок.

3.2. Аналіз комунікаційної діяльності територіальних органів Служби.

Управління Служби – новостворений орган державної влади, у якому не було комунікаційної стратегії, прописаних місії, завдань.

Немає практики аналізу громадської думки для ефективної діяльності з питань формування якості освіти шляхом підвищення якості освітньої діяльності.

Не вибудована **функція (практика)** двостороннього зв'язку з учасниками освітньої діяльності та іншими стейкхолдерами.

1.2 SWOT – аналіз

Сильні сторони (STRENGTHS)	Слабкі сторони (WEAKNESSES)
- Нова державна інституція, яку учасники освітнього процесу асоціюють із контролюючим органом влади - Наявність кваліфікованого персоналу - Є працівник, на якого покладена відповідальність за комунікації - Сторінка управління Служби є в соціальній мережі Facebook - Створена абетка для директора, у якій детально розписано алгоритм проведення інституційного аудиту а напрямки діяльності закладу освіти з питання створення якісного освітнього середовища	- Нова державна інституція, діяльність якої незнайома учасникам освітнього процесу - Візуалізація Державної служби якості освіти України – логотип - Відносно низький рівень населення України довіри до уряду (а управління Служби – державна інституція)
Можливості (OPPORTUNITIES)	Загрози (THREATS)
- Створення офіційної інтернет-сторінки управління Служби з метою налагодження онлайн комунікації з аудиторією - Зміна візуалізації управління Служби: від логотипу – до персоналіїв	- Недостатній ресурс для планування комунікацій на стратегічному рівні - Зниження пріоритетності освіти в суспільстві для майбутнього - Збільшення довіри учасників

- Залучення сертифікованих Громадських організацій до проведення інституційного аудиту - Використання досвіду інших країн з питань проведення інституційного аудиту закладів освіти	освітнього процесу до сертифікованих Громадських організацій з питань проведення інституційного аудиту. - Зміна урядової політики щодо проведення інституційного аудиту в закладах освіти
--	--

Основними пріоритетними темами комунікаційної діяльності управління Державної служби якості освіти у Сумській області, зокрема у 2023 році визначено:

- захист прав здобувачів освіти на доступну якісну освіту;
- якісна школа як обов'язковий чинник високої компетентності здобувачів освіти;
- надання підтримки закладам освіти, їх керівникам, педагогічним та науково-педагогічним працівникам в умовах широкомасштабної збройної агресії російської федерації проти України.

Виконання означених завдань ґрунтувалось на засадах розвитку цифровізації, мотивації до змін, надання підтримки, підвищення ефективності, зміцнення довіри та командної роботи. (Рисунок 3.2)



Рис. 3.2 - Пріоритетні принципи діяльності
Джерело: звіт управління Служби за 2023 рік [34].

Впродовж 2023 року 157 закладам загальної середньої освіти надано консультативну та практичну допомогу у проведенні самооцінювання освітніх

та управлінських процесів за напрямом «Управлінські процеси закладу освіти» з використанням цифрових технологій IAC EvaluEd.

Під час вивчення практичного досвіду роботи учасників сертифікації, всі процеси (самооцінювання, спостереження за навчальними заняттями, самоаналіз навчальних занять, самопрезентація, інтерв'ю, заповнення електронної форми експертного висновку із використанням кваліфікованих електронних підписів експертів) успішно відбулися також з використанням цифрових технологій. (Рисунок 3.3)



Рис. 3.3 - Кількісні показники діяльності

Джерело звіт управління Служби за 2023 рік [34].

Підготовка та опрацювання документів здійснюється переважно в електронній формі із застосуванням кваліфікованого електронного підпису, кваліфікованої електронної печатки та кваліфікованої електронної позначки часу. У 2023 році здійснено перехід на автоматизовану систему реєстрації розпорядчих документів забезпечено можливість погодження документів та ознайомлення з документами працівниками управління в СЕД АСКОД із застосуванням ЕЦП.

Завдяки ефективній комунікації із застосуванням інструментів дистанційної роботи організовано вивчення практичного досвіду роботи учасників цьогорічної сертифікації управлінням Служби, зокрема:

- здійснено добір і підготовку експертів загальною чисельністю 117 осіб,
- сформовано експертні групи та організовано вивчення практичного досвіду роботи 43-х учасників сертифікації.

Цей етап відбувався з урахуванням викликів воєнного стану, тому основна увага приділялася безпеці та мобільності. Навіть значна кількість повітряних тривог не завадила нам успішно завершити цю роботу.

Упродовж 2023 року управлінням Служби також організовано навчання та підвищення кваліфікації для освітніх експертів з питань проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. Наразі таких експертів 294 особи.

Спільно з СОІППО та EdCamp Ukraine здійснено навчання керівників та педагогічних працівників закладів дошкільної (27 осіб) й позашкільної (24 особи) освіти з питань розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти.



Рис. 3.4 - Кількість комунікаційних заходів

Джерело: звіт управління Служби за 2023 рік [34].

З питань розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти та проведення самооцінювання освітніх і управлінських процесів у закладах

освіти впродовж 2023 року управлінням Служби організовано та проведено різнопланові заходи комунікації (Рисунок 3.4)

- 152 заходи для шкіл,
- 56 для дитячих садочків,
- 29 для представників засновників закладів освіти,
- 25 регіональних семінарів, круглих столів для закладів фахової передвищої, позашкільної, професійної (професійно-технічної) освіти, центрів професійного розвитку педагогічних працівників та інших партнерів.

Окрім цього організовано навчання з питань психосоціальної та емоційної підтримки для вчителів шкіл, психологів.

Для вчителів Сумщини та представників територіальних органів 8 областей проведено навчання з теми «Інструменти виявлення та подолання навчальних втрат» (427 осіб)

Під керівництвом Служби проведені 7 моніторингових досліджень (вивчень) з питань якості надання освітніх послуг та організації освітнього процесу в умовах воєнного стану та 4 аналізи діяльності ОМС в частині забезпечення якості освіти. Всі заплановані моніторинги проведено вчасно. Ними охоплено 36 громад (70%). У тому числі 8 громад, що визначені територіями активних або можливих бойових дій.

В умовах воєнного стану управлінням Служби також забезпечено виконання складових акредитації освітньо-професійних програм фахової передвищої освіти.

Опрацьовано 100% чек-листів, складених експертними групами, документи надіслані на розгляд в установлені терміни. Наразі вже завершено 5 акредитацій, 3 тривають саме у ці дні. Хочу відзначити, що наші працівники виїжджають на акредитацію освітніх програм навіть в громади, де можливі бойові дії. (Рисунок 3.5)



Рисунок 3.5 - Моніторингові дослідження

Джерело: звіт управління Служби за 2023 рік [34].

Зважаючи на неможливість здійснення під час дії правового режиму воєнного стану заходів державного нагляду (контролю), основну увагу зосереджено на зміцненні довіри і репутації через підвищення ефективності комунікаційної діяльності.

Джерелом публічної інформації управління Служби є його офіційна сторінка у соціальній мережі «Фейсбук». Саме на ній ми маємо найбільшу динаміку охоплення цільової аудиторії – кількість її підписників нині становить 3335 осіб.

Задля збільшення поінформованості цільової аудиторії постійно наповнюється офіційний Ютуб-канал управління Служби. Упродовж 2023 року сюди завантажено 36 нових відео. На канал наразі підписано 2560 осіб.

З метою забезпечення оперативного реагування на звернення громадян в управлінні Служби працюють телефонна «гаряча лінія», окремий канал та електронна скринька для повідомлень про корупцію. Комунікація з учасниками освітнього процесу підтримується також через консультантів з

числа працівників управління Служби, закріплених за закладами освіти та питання, що вносяться у створену гугл-форму.

Звернення, що надійшли до управління Служби з питань якості надання освітніх послуг у сфері освіти різними каналами, розглянуто в повному обсязі, заявникам надано обґрунтовані відповіді надані у встановлені терміни (Рисунок 3.6.)



Рисунок 3.5 - Діяльність з розгляду звернень

Джерело: звіт управління Служби за 2023 рік [34].

Управління Служби працює в освітянському просторі майже п'ять років. За цей час залучали освітніх партнерів, підвищували власну компетентність. Це стало можливим завдяки «соціальному клею» – так називають спільні цінності та ефективно комунікаційну взаємодію які тримають команду і усіх стейкхолдерів разом попри турбулентність навколишнього світу.

3.3 Шляхи вдосконалення комунікаційної діяльності ДСЯО та її територіальних органів

Шлях 1. Сформувати позитивний імідж управління Служби шляхом налагодження системних та скоординованих комунікацій, запровадження правил брендингу.

1.1. Комунікаційні потоки в управлінні Служби оптимізовані та узгоджена інформаційна політика між усіма каналами комунікацій.

1.2. Формат повідомлень для засобів масової інформації та учасників освітнього процесу і усіх стейкхолдерів у розсилках, новинах на сайті, в соціальних мережах, інших медіа є легким для сприйняття, зрозумілим та містить роз'яснення щодо законодавчих актів з питань інституційного аудиту, діяльності управління Служби та інших важливих фактів з огляду на потреби аудиторій.

1.3. Запроваджено брендинг управління Служби на різних рівнях комунікацій. Правила брендингу є обов'язковими для використання: офіційний веб-сайт, бланки, візитки, розсилки, банери, роздаткові матеріали, сторінка управління Служби у соціальних мережах.

1.4. Відносно високий відсоток учасників освітнього процесу та стейкхолдерів, що вважають управління Служби ефективною державною інституцією й довіряють йому.

Шлях 2. Забезпечити обізнаність усіх зацікавлених осіб щодо місії та напрямків діяльності управління Служби шляхом надання безперешкодного доступу до публічної інформації.

2.1 Створено офіційний сайт управління Служби (з посиланнями на сайти інших органи влади), на якому розміщена повна інформація про структуру, керівництво управління Служби; поточні та перспективні плани роботи, контактні дані (поштова та електронна адреса, номери телефонів тощо).

2.2 Наофіційному сайті оперативно публікується інформація про діяльність управління Служби; публікуються звіти про проведені планові та позапланові заходи, що супроводжуються фото- і відеоматеріалами, інтерв'ю тощо.

Шлях 3. Забезпечити участь усіх зацікавлених осіб у процесі прийняття рішень управління Служби шляхом налагодження зворотного зв'язку.

3.1 Організуються зустрічі та години спілкування учасників освітнього процесу та усіх стейкхолдерів з працівниками управління Служби та командою експертів.

3.2 Місцеві органи влади та органи місцевого самоврядування залучаються для обговорення питань щодо якості освітнього середовища територіальних закладів освіти.

3.3 Є безперешкодний доступ учасників освітнього процесу та усіх стейкхолдерів до сайту управління Служби де є контактні дані (поштова та електронна адреса, номери телефонів тощо).

3.4 Запроваджено гарячу лінію з питань організації та проведення освітнього процесу.

Шлях 4. Забезпечити повне та об'єктивне висвітлення діяльності управління Служби в медіа шляхом запровадження ефективних механізмів інформування засобів масової інформації та сприяти їм у зборі фактів та коментарів щодо діяльності вцілому.

4.1 На офіційному сайті управління Служби публікується інформація-звіт про діяльність, публікуються звіти про проведені планові та позапланові заходи, що супроводжуються фото- і відеоматеріалами, інтерв'ю, що надає можливість журналістам оперативно створювати й поширювати новини.

4.2 Оптимізовано процедури обміну інформацією між заобами масової інформації і управлінням Служби. В управлінні Служби є працівник, на якого покладена відповідальність за комунікації зі засобами масової інформації.

4.3 План роботи управління Служби та основні публічні заходи висвітлюються в анонсах, інформаційних повідомленнях на офіційному сайті Служби з розбивкою за цільовими аудиторіями, з якими можуть ознайомитись представники засобів масової інформації і бути присутніми.

4.4 Проводяться тренінги, семінари, години спілкування з працівниками Служби, під час яких надаються роз'яснення щодо способів здійснення комунікації зі засобами масової інформації від імені управління Служби як державної інституції.

Шлях 5. Сприяти налагодженню взаємозв'язку Міністерство освіти і науки України - Державна служба якості освіти України - управління Служби – заклади освіти та сформувані імідж управління Служби уз даного напрямку як ініціативного та надійного учасника діалогу (полілогу).

5.1 Відбувається обмін інформацією щодо діяльності управління Служби між Державною службою якості освіти України та учасниками освітнього процесу.

5.2 Доносяться проблемні питання щодо формування якісної освіти в регіоні від учасників освітнього процесу і усіх стейкхолдерів до Державної служби якості освіти України а далі і до Міністерства освіти і науки України.

Шлях 6. Налагодити обмін інформацією між керівництвом та структурними підрозділами управління Служби шляхом формування внутрішньої комунікації.

6.1 Створені міцні горизонтальні комунікації між працівниками управління Служби й запроваджено командний стиль роботи.

6.2 Запроваджено електронну систему зберігання та обміну службовою інформацією для одночасного користування керівниками та працівниками управління Служби.

6.3 Зустрічі керівництва управління Служби з колективом відбуваються не рідше ніж один раз на тиждень під час яких обговорюються та сплановуються пріоритетні завдання на тиждень (інший поточний період).

6.4 Усі працівники управління Служби можуть коментувати та надавати пропозиції щодо організації планів заходів та їх ефективного проведення на певний період.

6.5 Запроваджено практику регулярних корпоративних заходів за участю всіх співробітників.

Для подальшої розбудови ефективної комунікації із ЗЗСО Сумської області в управлінні бажано визначити відповідальних працівників - консультантів, які в межах повноважень здійснюють комунікаційні заходи із ЗЗСО певної територіальної громади області.

Постійно оновлювати загальну та контактну інформацію про закріплені заклади. У свою чергу, кожній школі вчасно оновлювати та надсилати цифровий банер для розміщення на центральних та помітних стендах закладів та на їх веб-сайтах чи веб-сторінках. Навіть, якщо нічого не змінилося, надсилати раз на рік банер, що містить контактну інформацію управління Служби, покликання на канали зворотного зв'язку, візуалізацію QR-коду сторінок у соціальних мережах та ютуб-каналу, веб-сайту Служби, а також, фото та контакти відповідального за комунікацію фахівця від управління Служби.

Консультантам від управління за потребою, або запитом проводити онлайн-консультації з керівниками закріпленої групи закладів, з учасниками ОП, при цьому виявляти найбільш актуальні питання та нагальні проблеми в процесі навчання.

Не рідше одного разу на місяць у навчальному році проводяться онлайн-зустрічі інформаційно-роз'яснювального та консультаційного змісту із закріпленою групою закладів. Тематика зустрічей залежить від питань, що ставлять учасники ОП у відкритій гугл-формі для зворотного зв'язку, у створених вайбер-спільнотах, групах у соціальних мережах, у коментарях під дописами, намагаючись, щоб жоден негативний відгук не залишити без відповіді.

Координація фахівців з питань проведення комунікаційних заходів управління Служби здійснюється завідувачем сектору інформаційно-організаційного забезпечення. При цьому було б доцільно готувати та узгоджувати програму заходу, створити анонс події та поширювати його серед стейкхолдерів.

Також, завчасно готувати проекти прес-релізів для поширення інформації про захід у ЗМІ. Організовувати і технічний супровід відеоконференцій для проведення комунікаційних заходів, їх запису та/або прямої трансляції; висвітлення навіть, повсякденної діяльності управління Служби на офіційній сторінці управління у Фейсбук: <https://www.facebook.com/SumySQEua> . Популяризувати відеоролики (записи вебінарів, відео-рекомендації, записи прямих трансляцій) управління Служби на Ютуб-каналі управління

<https://www.youtube.com/channel/UCFE79MN0tYPp0n6JyHNznbw>

ВИСНОВКИ

В умовах карантинних обмежень 2020-2021 років, а тепер і збройної агресії з боку РФ, уведено мораторій на заходи ДНК освітніх установ. Проте, досить дієвими інструментами для оцінки якості забезпечення навчання стали моніторингові дослідження, вивчення з окремих питань та аналіз певних напрямів діяльності навчальних інституцій та їх засновників.

Результати магістерської роботи показали позитивну динаміку щодо вибору форми комунікаційної діяльності з використанням цифрових інструментів дистанційної роботи для навчання, організації співпраці освітніх закладів з громадськими, волонтерськими та благодійними організаціями, освітніми партнерами та іншими стейкхолдерами у розбудові якісної освіти.

В даній роботі доведено, що ефективна комунікаційна діяльність зі стейкхолдерами будь-якого контролюючого органу є важливою й необхідною складовою його діяльності. Налагоджений систематичний зворотній зв'язок та діалог з усіма учасниками ОП спонукає для прояву їх ініціатив, сприяє зростанню впевненості у власній спроможності впливати на процеси при прийнятті та реалізації управлінських рішень.

Отже, комунікаційну діяльність будь-якого органу публічного управління можна вважати ефективною, якщо:

- постійно розширюється коло стейкхолдерів, які активно залучаються та беруть участь у різноманітних заходах, обговореннях, проєктах тощо;
- спостерігається зменшення кількості або відсутні звернення, заяви, скарги, пропозиції громадян, що надсилаються на виконання «згори» або від інших установ за належністю;
- відсутні або суттєво зменшилось запитів на публічну інформацію;
- стейкхолдери дедалі частіше першими проявляють ініціативу до участі у різноманітних заходах, зростає їх впевненість у власній спроможності впливати на процеси при прийнятті та реалізації управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Деякі питання Державної служби якості освіти України: постанова Кабінету Міністрів України від 14 березня 2018 р. № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2018-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 09.10.2023 р.)
2. Загальна декларація прав людини. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#FindText (Дата звернення: 09.10.2023 р.)
3. Шаров, Ю. П., Чикаренко, І. А., Маматова, Т. В., & Сергієнко, Е. О. (2013). Науково-методичне забезпечення реалізації концепції New Public Management: наук. розробка. Вид-во НАДУ. – 64 с.
4. Положення про управління Державної служби якості освіти у Сумській області. (2019) В редакції наказу Державної служби якості освіти України від 14.02.2022 № 01-10/22 р.– 6 с.
5. Про вищу освіту. (2014) Закон України № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Дата звернення: 18.10.2023 р.)
6. Про державну службу. (2015) Закон України № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Дата звернення: 26.10.2023 р.)
7. Про деякі питання організації здобуття загальної середньої освіти та освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні (2022). Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.03.2022 р. № 274. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0274729-22#Text> (дата звернення: 20.10.2023 р.)

8. Про дошкільну освіту. (2001) Закон України від № 2628-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (Дата звернення: 05.11.2023 р.)

9. Порядок ведення обліку дітей дошкільного, шкільного віку, вихованців та учнів. (2017). Постанова Кабінету Міністрів України № 684. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/684-2017-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 05.11.2023 р.)

10. Порядок здійснення аналізу діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, їх структурних підрозділів з питань освіти. (2021). Наказ Міністерства освіти і науки України № 1313. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0097-22#Text> (Дата звернення: 11.11.2023 р.)

11. Про захист персональних даних. (2010) Закон України № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (Дата звернення: 11.11.2023 р.)

12. Про інформацію. (1992) Закон України № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (Дата звернення: 12.11.2023 р.)

13. Про освіту. (2017) Закон України № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/ed20230702#Text> (Дата звернення: 18.11.2023 р.)

14. Про повну загальну середню освіту. (2020) Закон України № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20/ed20230605#Text> (Дата звернення: 18.11.2023 р.)

15. Про позашкільну освіту. (2000) Закон України № 1841-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (Дата звернення: 18.11.2023 р.)

16. Про професійну (професійно-технічну) освіту. (1998). Закон України № 103/98-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text> (Дата звернення: 03.12.2023р.)

17. Цілі сталого розвитку: Україна. (2017). Національна доповідь Міністерства економіки України.

<https://me.gov.ua/Documents/Download?id=22e86f94-a9dd-421e-adcb> (Дата звернення: 03.12.2023 р.)

18. Про утворення Державної служби якості освіти України. (2017) Постанова Кабінету Міністрів України № 947. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/947-2017-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 09.12.2023 р.)

19. Про утворення територіальних органів Державної служби якості освіти. (2018). Постанова Кабінету Міністрів України № 935. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/935-2018-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 09.12.2023 р.)

20. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. (2019) Указ Президента України № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (Дата звернення: 16.12.2023 р.)

21. Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, О.Ю. Бобровська (2010). Розроблення підходів та моделей адаптації системи управління місцевим розвитком до стандартів Європейського Союзу: наук. розробка /Київ: НАДУ, 36 с.

22. Система освіти в Польщі. Веб-ресурс URL: <https://spilnoinpl.org/article/systema-osvity-v-polshchi> (Дата звернення: 16.12.2023 р.)

23. Шкільна освіта у Польщі: особливості та відмінності від України.(2022). Стаття на інформаційно-аналітичному порталі UA.NEWS, URL: <https://ua.news/ua/world/shkolnoe-obrazovanye-v-polshe-osobennosty-y-otlychyuya-ot-ukrayny> (Дата звернення: 23.12.2023 р.)

24. Чеська шкільна інспекція. Законодавче закріплення, структура, основні напрямки діяльності, повноваження (2017). Матеріал проекту «Розвиток системи оцінювання якості освіти в Україні» за підтримки Чеської агенції розвитку. URL: <https://www.ustnayaistoriya.info/wp-content/uploads/2020/04/.pdf> (Дата звернення : 24.12.2023 р.)

25. Самооцінювання школи. Інспірація серед можливих інструментів оцінювання. (2019). Інформаційний документ проекту «Розвиток системи оцінювання якості освіти в Україні» за підтримки Чеської агенції розвитку, Прага, URL: <https://www.ustnayaistoriya.info/wp-content/uploads/2020/03/.pdf> (Дата звернення: 24.12.2023 р.)

26. Методичні коментарі до критеріїв оцінювання умов, перебігу та результатів навчання. (2021). Матеріал проекту «Розвиток системи оцінювання якості освіти в Україні» за підтримки Чеської агенції розвитку. Прага, URL: <https://www.ustnayaistoriya.info/wp-content/uploads/2021/06/.pd> (Дата звернення: 24.12.2023 р.)

27. Інституційний аудит школи: що варто знати засновнику закладу загальної середньої освіти. (2021). Практичний порадник для засновників закладів освіти. URL: https://sqe.gov.ua/Instituciyniy_audit_gromadam_SURGe-SQE_2021.pdf (Дата звернення: 22.01.2024 р.)

28. Ондржей Андриш, (2020) Презентаційний матеріал виступу заступника головного шкільного інспектора Чеської Республіки під час міжнародного онлайн-вебінару для працівників ДСЯО. URL: file:///UA_7.8.2019.pdf (Дата звернення: 22.01.2024 р.)

29. Нова Українська школа. Електронний ресурс. URL: <https://nus.org.ua/> (Дата звернення: 22.01.2024 р.)

30. Веб-сайт Державної служби якості освіти України, – Режим доступу: <https://sqe.gov.ua/> (Дата звернення: 22.01.2024 р.)

31. Взаємодія влади з громадськістю (2018). Матеріали курсу PROMETEUS

32. Е-консультації як елемент публічних консультацій (2018) Презентаційний матеріал практичного дослідження Центру розвитку інновацій.

33. Звіт управління Служби за 2023 рік.

34. Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих гуманітарних та точних наук, матеріали II Міжнародної наукової конференції, 17.03.2023 р., м.

Дніпро, 17.03.2023 року «Механізм реалізації державної політики в сфері вищої освіти», стор.81-84.

35. XXIX Міжнародна науково-практична конференція «Технології XXI століття», 20-22 листопада 2023 р., м. Суми, Принципи державної освітньої політики, як інструменту соціально-економічного розвитку України, стор.26-28.

ДОДАТОК 1

Опитувальник для ЗДО

	I. Загальні питання
1.	<i>Заклад освіти розташований:</i>
	село
	селище
	місто
2.	<i>Освітній процес здійснюється:</i>
	очно
	дистанційно
	у змішаному форматі
3.	<i>Освітній процес здійснюється дистанційно у зв'язку з:</i>
	відсутністю укриття
	небезпечною ситуацією в регіоні
	неготовністю закладу освіти до роботи
	рішенням батьків
	II. Організаційні заходи щодо забезпечення початку нового 2023/2024 н. р.
4.	<i>У закладі освіти наявні:</i>
	наказ «Про підготовку до нового навчального року» (додаток 1 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	плани заходів щодо підготовки приміщень закладу освіти до нового навчального року та опалювального сезону
	акт прийому готовності до нового навчального року (додаток 7 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	накази щодо режиму роботи закладу

5.	Заплановані заходи щодо підготовки закладу до початку нового навчального року виконано:	
	в повному обсязі	
	переважно виконано	
	виконано частково	
	не виконано	
6.	Зазначити основні роботи, що проведені у закладі з підготовки до початку нового навчального року	
7.	Джерела фінансування ремонтних робіт у ЗДО:	
	кошти державного бюджету	
	кошти місцевого бюджету	
	допомога від організацій/меценатів	
	батьківські кошти	
	гранти, кошти бюджету розвитку тощо	Продовження додатка 1
	III. Створення безпечних умов для організації освітнього процесу	
9.	У закладі освіти облаштовані:	
	захисні споруди цивільного захисту, місткість (сховища, протирадіаційні укриття)	
	сховища в спорудах подвійного призначення місткість	
	фортифікаційні споруди як найпростіші укриття, місткість	
	згідно з договором використовуються об'єкти фонду захисних споруд інших суб'єктів господарювання, місткість	
	укриття відсутнє	
10.	Наявний акт оцінки стану готовності захисної споруди цивільного захисту, сховища, протирадіаційного укриття; об'єкта (будівлі, споруди, приміщення) щодо можливості його використання для укриття населення як найпростішого укриття (додатки 5, 6 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)	
11.	Розрахункова місткість захисних споруд відповідає кількості вихованців (при очній формі навчання)	
12.	Визначений напрям руху до укриття та позначений показниками	
13.	Система оповіщення працює	
14.	Система оповіщення доступна для дітей з порушенням слуху і зору, маломобільних груп населення	
15.	Визначено відповідальних осіб, які організовують евакуацію дітей та персоналу, супроводжують під час переміщення до укриття	

16.	Визначено відповідальних осіб, які після евакуації перевіряють заклад на наявність присутніх учасників освітнього процесу за межами захисної споруди
17.	Закріплені представники персоналу, які допомагають вихователю зібрати вихованців та перемістити до укриття
18.	Розроблено план дій на випадок, якщо дитина загубилася під час переміщення до укриття
19.	В укриттях наявні:
	ємності з питною та технічною водою
	засоби надання медичної допомоги
	місця для сидіння (лежання) у достатній кількості
	вбиральні або виносні баки, що щільно закриваються, для нечистот (для неканалізованих будівель і споруд), розміщені у спеціально призначених для цього приміщеннях
	контейнери для зберігання продуктів харчування
	резервне штучне освітлення та електроживлення
	первинні засоби пожежогасіння
	ігрові та розвивальні осередки
	Wi-Fi
20.	Укриття облаштовано з урахуванням вимог законодавства з питань пожежної безпеки, вимог щодо необхідної кількості евакуаційних виходів, наявності водопостачання, водовідведення, вентиляції, обігріву, освітлення тощо
21.	Для підвищення рівня безпеки закладу освіти:
	встановлено комплекс тривожної сигналізації з підключенням до пунктів централізованого спостереження та реагування
	налагоджено пропускний режим (огорожа, стаціонарні металодетектори, система контролю доступу)
	встановлено системи зовнішнього та/або внутрішнього відеоспостереження
	введено додаткові посади для забезпечення психосоціальної підтримки учасників освітнього процесу під час навчання та роботи
	дообладнано додаткові місця в укриттях (у порівнянні з попереднім навчальним роком)
	організовано системне навчання учасників освітнього процесу діям в умовах надзвичайних ситуацій

	впроваджено алгоритми дій у разі виникнення небезпечних ситуацій, виявлення вибухонебезпечних та інших підозрілих предметів у закладі освіти
22.	<i>У закладі працює медичний працівник:</i>
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом
	укладено договір з медичною установою
	посада вакантна
23.	<i>У закладі працює практичний психолог</i>
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом
	посада вакантна

ДОДАТОК 2

Опитувальник для ЗЗСО

	I. Загальні питання
1	<i>Заклад освіти розташований:</i>
	село
	селище
	місто
2	<i>Освітній процес здійснюється:</i>
	очно
	дистанційно
	у змішаному форматі
3	Освітній процес здійснюється дистанційно у зв'язку з:
	відсутністю укриття
	небезпечною ситуацією в регіоні
	неготовністю закладу освіти до роботи
	рішення батьків
	II. Організаційні заходи щодо забезпечення початку нового 2023/2024 н. р.
4	<i>У закладі освіти наявні</i>
	наказ «Про підготовку до нового навчального року» (додаток 1 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	плани заходів щодо підготовки приміщень закладу освіти до нового навчального року та опалювального сезону; щодо організаційних та ремонтних робіт з підготовки закладу освіти до нового навчального року
	акт прийому готовності до нового навчального року (додаток 7 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	накази щодо режиму роботи закладу та структури нового навчального року
5	<i>Заплановані заходи щодо підготовки закладу до початку нового навчального року виконано:</i>

	в повному обсязі
	переважно виконано
	виконано частково
	не виконано
6	Зазначити основні роботи, що проведені у закладі з підготовки до початку нового навчального року
7	Джерела фінансування ремонтних робіт у школі:
	кошти виділені засновником закладу освіти
	кошти державного бюджету
	допомога від організацій/меценатів
	батьківські кошти
	гранти, кошти бюджету розвитку тощо
	III. Створення безпечних умов для організації освітнього процесу
8	У закладі освіти облаштовані:
	захисні споруди цивільного захисту, місткість (сховища, протирадіаційні укриття) Продовження додатка 2
	сховища в спорудах подвійного призначення місткість
	фортифікаційні споруди як найпростіші укриття, місткість
	наявний акт оцінки стану готовності захисної споруди цивільного захисту, сховища, протирадіаційного укриття; об'єкта (будівлі, споруди, приміщення) щодо можливості його використання для укриття населення як найпростішого укриття (додатки 5, 6 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	згідно з договором використовуються об'єкти фонду захисних споруд інших суб'єктів господарювання, місткість
	укриття відсутнє
9	Розрахункова місткість захисних споруд відповідає кількості учнів (при очній формі навчання)
10	Визначений напрям руху до укриття та позначений покажчиками
11	Система оповіщення працює
12	Система оповіщення доступна для дітей з порушенням слуху і зору, маломобільних груп населення
13	Визначено відповідальних осіб, які організують евакуацію дітей та персоналу, супроводжують під час переміщення до укриття
14	Внесені зміни до режиму роботи закладу освіти з урахуванням змінності навчання
15	В укриттях наявні:
	ємності з питною та технічною водою
	засоби надання медичної допомоги
	місця для сидіння (лежання) у достатній кількості
	вбиральні або виносні баки, що щільно закриваються, для нечистот (для неканалізованих будівель і споруд), розміщені у спеціально призначених для цього приміщеннях
	контейнери для зберігання продуктів харчування
	резервне штучне освітлення та електроживлення
	первинні засоби пожежогасіння
	Wi-Fi

16	В укриттях забезпечено мінімальні вимоги для належної організації освітнього процесу
17	Укриття облаштовано з урахуванням вимог законодавства з питань пожежної безпеки, вимог щодо необхідної кількості евакуаційних виходів, наявності водопостачання, водовідведення, вентиляції, обігріву, освітлення тощо.
18	Для підвищення рівня безпеки закладу освіти
	встановлено комплекс тривожної сигналізації з підключенням до пунктів централізованого спостереження та реагування
	налагоджено пропускний режим (огорожа, стаціонарні металодетектори, система контролю доступу)
	встановлено системи зовнішнього та/або внутрішнього відеоспостереження
19	Для попередження та протидії негативним безпековим явищам в освітньому середовищі, формування компетентностей безпеки в учасників освітнього процесу: Продовження додатка 2
	забезпечено посилення поліцейської присутності у закладах освіти з наданням ефективних поліцейських послуг щодо недопущення вчинення правопорушень учасниками освітнього процесу та стосовно них
	запроваджено систему раннього попередження та евакуації учасників освітнього процесу в разі нападу, ризику нападу на заклад освіти або іншої небезпеки
	впроваджено алгоритми дій у разі виникнення небезпечних ситуацій, виявлення вибухонебезпечних та інших підозрілих предметів у закладі освіти
	організовано системне навчання учасників освітнього процесу діям в умовах надзвичайних ситуацій
	запроваджено в освітній процес програми, спрямовані на формування у здобувачів освіти правової поведінки, запобігання конфліктам та правопорушенням, здобуття навичок щодо безпечної поведінки в Інтернеті
	запроваджено обов'язкове підвищення кваліфікації, рівня обізнаності та підготовки педагогічних працівників з безпекових питань, питань базових психологічних втручань, основ психологічної самопомоги і прав, свобод та обов'язків громадянина
20	Для учасників освітнього процесу забезпечено можливість надання психологічної підтримки/допомоги в умовах воєнного стану
21	Усі педагогічні працівники проходили навчання з питань психологічної підтримки та допомоги (самопомоги) в умовах воєнного стану
22	У закладі працює медичний працівник:
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом
	укладено договір з медичною установою
	посада вакантна
23	У закладі працює практичний психолог
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом

	посада вакантна
24	Учні забезпечені безпечним підвезенням до/із закладу освіти (у примітці вказати % від потреби)
	у повному обсязі
	частково
	не забезпечені
	відсутня потреба
25	Педагогічні працівники забезпечені безпечним підвезенням до/із закладу освіти
	у повному обсязі
	частково
	не забезпечені
	відсутня потреба

ДОДАТОК 3

Опитувальник для ЗПО

№ з/п	Зміст питань
1	Кількість здобувачів позашкільної освіти:
	всього:
	з них :
	внутрішньо-переміщених
	дітей з ООП
2	Кількість гуртків, секцій, інших творчих об'єднань:
	всього:
3	Загальна кількість працівників ЗПО:
	всього:
	з них :
	кількість педагогічних працівників /тренерів-викладачів
	кількість педагогічних працівників / тренерів-викладачів, яким оголошено простій
	кількість педагогічних працівників / тренерів-викладачів, з якими призупинено трудовий договір
	кількість педагогічних працівників / тренерів-викладачів, які перебувають у відпустці без збереження заробітної плати
4	Кількість педагогічних працівників / тренерів-викладачів, які були звільнені у період з 01.09.2022 по теперішній час:
	всього:

№ з/п	Зміст питань
	I. Загальні питання
1	Заклад позашкільної освіти (далі - ЗПО) розташований:
	село
	селище
	місто
2	ЗПО у даний час функціонує:
	за основним місцем діяльності
	зазнав пошкоджень/руйнувань внаслідок бойових дій
	перебуває на капітальному ремонті (відновлюється після руйнувань)
	на підставі договорів здійснює діяльність на базі інших закладів освіти/установ (внаслідок пошкоджень /руйнувань) Продовження додатка 3
3	Освітній/навчально-тренувальний процес здійснюється:
	очно
	дистанційно
	у змішаному форматі
4	Освітній/навчально-тренувальний процес здійснюється дистанційно у зв'язку з:
	відсутністю укриття
	небезпечною ситуацією в регіоні
	неготовністю закладу освіти до роботи у очній / змішаній формі
	за рішенням батьків
	II. Організаційні заходи щодо забезпечення початку нового 2023/2024 н. р.
5	У ЗПО наявні:
	наказ «Про підготовку до нового навчального року» (додаток 1 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	план заходів щодо підготовки приміщень ЗПО до нового навчального року та опалювального сезону
	план заходів щодо організаційних та ремонтних робіт з підготовки ЗПО до нового навчального року
	акт прийому готовності до нового навчального року (додаток 7 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
	накази щодо режиму роботи закладу та структури нового навчального року
6	Заплановані заходи щодо підготовки ЗПО до початку нового навчального року виконано:

	в повному обсязі
	переважно виконано
	виконано частково
	не виконано
7	Зазначити основні роботи, що проведені у закладі з підготовки до початку нового навчального року
8	Джерела фінансування ремонтних робіт у закладі:
	кошти виділені засновником ЗПО
	допомога від організацій/меценатів
	батьківські кошти
	гранти, кошти бюджету розвитку тощо
	III. Створення безпечних умов для організації освітнього/навчально-тренувального процесу
9	У ЗПО облаштовані: Продовження додатка 3
	захисні споруди цивільного захисту, місткість (сховища, протирадіаційні укриття)
	сховища в спорудах подвійного призначення, місткість
	фортифікаційні споруди як найпростіші укриття, місткість
	згідно з договором використовуються об'єкти фонду захисних споруд інших суб'єктів господарювання, місткість
	укриття відсутнє
10	У ЗПО наявний акт оцінки стану готовності захисної споруди цивільного захисту, сховища, протирадіаційного укриття; об'єкта (будівлі, споруди, приміщення) щодо можливості його використання для укриття населення як найпростішого укриття (додатки 5, 6 до листа МОН від 26.07.2022 № 1/8462-22)
11	Розрахункова місткість захисних споруд:
	відповідає кількості здобувачів позашкільної освіти (при очній формі навчання)
	не відповідає кількості здобувачів позашкільної освіти (вказати у % від потреби в комірчині "Примітка (опис ситуації)")
12	Визначений напрям руху до укриття та позначений показниками
13	Система оповіщення працює
14	Система оповіщення доступна для здобувачів позашкільної освіти з порушенням слуху і зору, маломобільних груп населення
15	Визначено відповідальних осіб, які організовують евакуацію здобувачів позашкільної освіти та персоналу, супроводжують під час переміщення до укриття

16	В укриттях наявні:	
	ємності з питною та технічною водою	
	засоби надання медичної допомоги	
	місця для сидіння (лежання) у достатній кількості	
	вбиральні або виносні баки, що щільно закриваються, для нечистот (для неканалізованих будівель і споруд), розміщені у спеціально призначених для цього приміщеннях	
	контейнери для зберігання продуктів харчування	
	резервне штучне освітлення та електроживлення	
	первинні засоби пожежогасіння	
	Wi-Fi	Продовження додатка 3
17	В укриттях забезпечено мінімальні вимоги для належної організації освітнього/навчально-тренувального процесу	
18	Укриття облаштовано з урахуванням вимог законодавства з питань пожежної безпеки, вимог щодо необхідної кількості евакуаційних виходів, наявності водопостачання, водовідведення, вентиляції, обігріву, освітлення тощо	
19	Для підвищення рівня безпеки ЗПО:	
	встановлено комплекс тривожної сигналізації з підключенням до пунктів централізованого спостереження та реагування	
	налагоджено пропускний режим (огорожа, стаціонарні металодетектори, система контролю доступу)	
	встановлено системи зовнішнього та/або внутрішнього відеоспостереження	
20	Для попередження та протидії негативним безпековим явищам в освітньому середовищі, формування компетентностей безпеки в учасників освітнього/навчально-тренувального процесу:	
	забезпечено посилення поліцейської присутності у ЗПО з наданням ефективних поліцейських послуг щодо недопущення вчинення правопорушень учасниками освітнього/навчально-тренувального процесу та стосовно них	
	запроваджено систему раннього попередження та евакуації учасників освітнього/навчально-тренувального процесу в разі нападу, ризику нападу на ЗПО або іншої небезпеки	
	впроваджено алгоритми дій у разі виникнення небезпечних ситуацій, виявлення вибухонебезпечних та інших підозрілих предметів у закладі освіти	
	організовано системне навчання учасників освітнього/навчально-тренувального процесу діям в умовах надзвичайних ситуацій	

	запроваджено в освітній/навчально-тренувальний процес програми, спрямовані на формування у здобувачів позашкільної освіти правової поведінки, запобігання конфліктам та правопорушенням, здобуття навичок щодо безпечної поведінки в Інтернеті
	запроваджено обов'язкове підвищення кваліфікації, рівня обізнаності та підготовки педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників закладів освіти з безпекових питань, питань базових психологічних втручань, основ психологічної самопомоги і прав, свобод та обов'язків громадянина
21	Для учасників освітнього/навчально-тренувального процесу забезпечено можливість надання психологічної підтримки/допомоги в умовах воєнного стану
22	Усі педагогічні працівники/тренери-викладачі проходили навчання з питань психологічної підтримки та допомоги (самопомоги) в умовах воєнного стану
23.	У ЗПО (у закладах спортивного профілю) працює медичний працівник:
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом
	укладено договір з медичною установою
	посада вакантна
	посада не передбачена штатним розкладом
24	У ЗПО працює практичний психолог
	за основним місцем роботи
	за сумісництвом
	посада вакантна
	посада не передбачена штатним розкладом
	IV. Забезпечення державних гарантій учасників освітнього/навчально-тренувального процесу
25	Під час простою забезпечено у ЗПО виконання державних гарантій:
	оплата з розрахунку не нижче від двох третин тарифної ставки встановленого працівникові розряду (окладу)
	працівники переведені за їх згодою з урахуванням спеціальності і кваліфікації на іншу роботу на тому ж підприємстві, в установі, організації на весь час простою
	працівники переведені за їх згодою з урахуванням спеціальності і кваліфікації на інше підприємство, в установу, організацію, але в тій самій місцевості на строк до одного місяця
	інше

Продовження додатка 3

26	<i>У ЗПО забезпечується виконання державних гарантій в умовах воєнного стану (за наявності):</i>
	збережено місце роботи для осіб, які були вимушені змінити місце проживання (перебування), залишити робоче місце
	збереження середнього заробітку для осіб, які були вимушені змінити місце проживання (перебування), залишити робоче місце
	Чи відбулося у період дії воєнного стану зменшення заробітної плати працівників ЗПО