

СТВОРЮЄМО ПІКЛУВАЛЬНУ РАДУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ У ГРОМАДІ

Освіта
в НОВИХ громадах

Відадося



СТВОРЮЄМО
ПІКЛУВАЛЬНУ РАДУ
ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ
ГРОМАДИ

Створюємо піклувальну раду закладів освіти громади: Порадник / Балабуст Н. / за заг. ред. Протасової Н., Полторак В., Молчанової Ю. – Київ : Швейцарсько-український проєкт DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», 2024. 51 с.

ISBN 978-966-137-174-2

Порадник «Створюємо піклувальну раду закладів освіти громади» призначений для представників органів місцевого самоврядування, керівників органів управління освітою, активних громадян і всіх зацікавлених сторін, які прагнуть створити дієвий консультативно-дорадчий орган у своїх громадах. У ньому зібрано комплексні рекомендації та покрокові інструкції, що охоплюють усі етапи створення піклувальної ради: від початкового планування до організації її ефективного функціонування. Видання також містить зразки документів, зокрема положення, протоколи засідань, а також практичні матеріали - чеклісти, інструменти моніторингу та методики оцінювання ефективності діяльності піклувальної ради.

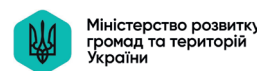
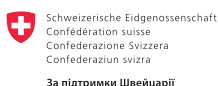
Цей порадник стане надійним інструментом для впровадження демократичних підходів до управління освітою, сприяючи прозорості прийняття управлінських рішень та активному залученню мешканців громади до формування освітньої політики. Використання рекомендацій, наведених у пораднику, допоможе створити сприятливі умови для сталого розвитку системи освіти в громадах, забезпечуючи її відповідність сучасним вимогам і потребам.

УДК 352.07:37.014.3

Відповідальні за випуск: **Полторак В., Молчанова Ю.**

Видано за рахунок коштів міжнародної технічної допомоги. Продаж заборонено

Видання здійснено за підтримки Швейцарії
в рамках впровадження Швейцарсько-українського проєкту DECIDE –
«Децентралізація для розвитку демократичної освіти» (www.decide.in.ua)



ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. СТВОРЮЄМО ПІКЛУВАЛЬНУ РАДУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ	6
1.2. Чому доцільно створювати одну Піклувальну раду в громаді	7
1.3. У чому відмінність Піклувальної ради від інших колегіальних органів	8
1.4. Хто (не) може бути членом Піклувальної ради	9
1.5. Які питання може вирішувати Піклувальна рада	10
1.6. Як створити Піклувальну раду	11
РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧУЄМО ДІЯЛЬНІСТЬ ПІКЛУВАЛЬНОЇ РАДИ	16
2.1. Як ОМС (ОУО) забезпечити діяльність Піклувальної ради	16
2.2. У який спосіб організувати роботу Піклувальної ради	17
2.3. Які основні завдання голови Піклувальної ради	18
2.4. Як спланувати роботу Піклувальної ради	19
2.5. Що потрібно врахувати, організовуючи знайомство членів Піклувальної ради із закладами освіти	24
2.6. Як зрозуміти, що діяльність Піклувальної ради є ефективною	24
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД СТВОРЕННЯ ПІКЛУВАЛЬНИХ РАД ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ	27
3.1. Швейцарський досвід	27
3.2. Досвід створення Піклувальних рад у територіальних громадах – партнерах проєкту DECIDE	29
ВИСНОВКИ	31
ДОДАТКИ	32
Додаток 1. Проєкт рішення ОМС щодо створення Піклувальної ради закладів освіти територіальної громади	32
Додаток 2. Зразок Положення про піклувальну раду закладів освіти територіальної громади	33
Додаток 3. Проєкт рішення ОМС щодо затвердження персонального складу Піклувальної ради закладів освіти територіальної громади	42
Додаток 4. Зразок Протоколу засідання Піклувальної ради закладів освіти територіальної громади	43
Додаток 5. Приклад стратегічного плану роботи Піклувальної ради закладів освіти територіальної громади	44
Додаток 6. Чекліст для знайомства членів Піклувальної ради із закладами освіти громади	47
Додаток 7. Тематика навчальних занять та консультацій для членів Піклувальної ради	48
СПИСОК СКОРОЧЕНЬ	50

ВСТУП

У сучасному динамічному світі, де зміни відбуваються стрімко, об'єднання зусиль, взаємопідтримка та активна громадянська позиція набувають особливої ваги. Саме тому створення Піклувальної ради закладів освіти (далі – Піклувальна рада) є важливим кроком у розвитку демократичних процесів та забезпеченні якісної освітньої політики у вашій громаді.

Піклувальна рада – це місток між громадою та закладами освіти, який сприяє відкритості, прозорості та ефективності системи освіти.

У цьому poradniky ви знайдете відповіді на запитання щодо:

- **особливостей та суті діяльності Піклувальної ради** → дізнаєтесь, як цей орган сприяє розвитку освіти та зміцненню зв'язків між громадою та закладами освіти;
- **завдань та функцій Піклувальної ради** → ознайомитесь з широким спектром завдань, які виконує Піклувальна рада, від участі у формуванні освітньої політики до контролю за використанням ресурсів;
- **покрокового плану створення Піклувальної ради** → зрозумієте, як правильно організувати процес створення такої ради, враховуючи всі юридичні та організаційні аспекти;
- **принципів ефективної роботи Піклувальної ради** → дізнаєтесь, як забезпечити прозорість, відкритість та злагоджену роботу Піклувальної ради.

У poradniky також подано практичні поради, інструменти, корисні рекомендації, зразки документів та методик оцінювання ефективності роботи ради.

Створення Піклувальної ради — це, безсумнівно, інвестиція в майбутнє вашої громади, адже якісна освіта є фундаментом успішного розвитку. Ми сподіваємося, що цей poradnik стане вашим надійним помічником у створенні дієвого органу, який стане рушійною силою для розвитку та зміцнення громади.

РОЗДІЛ 1.

СТВОРЮЄМО ПІКЛУВАЛЬНУ РАДУ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

1.1. Що таке піклувальна рада закладів освіти та чому вашій громаді вона потрібна

Сучасне українське законодавство передбачає можливість створення у територіальних громадах піклувальної ради для закладів освіти. Основними документами, які регулюють цей процес, є [Закон України «Про освіту»](#), [Закон України «Про повну загальну середню освіту»](#) та частково інші спеціальні закони у сфері освіти.



Піклувальна рада – це консультативно-дорадчий, колегіальний орган, який створюється за рішенням засновника та сприяє вирішенню перспективних завдань розвитку закладів освіти, залученню фінансових ресурсів для забезпечення їх діяльності з основних напрямів розвитку та здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії закладів освіти з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами.

Піклувальна рада створюється в громадах також з метою налагодження ефективного співробітництва та якісної комунікації між мешканцями громади, освітніми управлінцями та представниками органів місцевої влади задля забезпечення прозорості та відкритості управлінських рішень у сфері освіти.

Незважаючи на те, що законодавство не лише не забороняє, а навпаки – закликає створювати в громадах піклувальні ради, наразі в Україні такі колегіальні органи майже не створені. А дарма – адже вони дають змогу засновникам і всім зацікавленим сторонам взаємодіяти та розуміти потреби одне одного. Створення Піклувальної ради сприяє формуванню демократичного підходу до обговорення актуальних проблем освітньої галузі, пошуку оптимальних рішень та плануванню спільних дій на користь якості освіти та в інтересах розвитку громади загалом.

Світовий, зокрема європейський, досвід, вже довів ефективність функціонування Піклувальних рад. Наприклад, досвід Швейцарії з управління освітою, де функціонують аналоги піклувальної ради – шкільні ради, які мають дуже широкі повноваження на рівні громади.

Вважаємо, що цей процес вартий наслідування із урахуванням реалій українського законодавства для забезпечення якісної демократичної освіти в громаді. Чим наразі активно скористалися територіальні громади-партнери Швейцарсько-українського проєкту DECIDE. Такі піклувальні ради закладів освіти територіальної громади вже створені в територіальних громадах Івано-Франківської, Одеської, Полтавської та Чернігівської областей.

1.2. Чому доцільно створювати одну Піклувальну раду в громаді

Відповідно до законодавства, засновник може створити Піклувальну раду як для одного, так і для кількох закладів освіти. Проте, на нашу думку, у невеликій громаді доцільно створити одну Піклувальну раду, яка своєю діяльністю охоплюватиме всі заклади освіти. Такий підхід сприятиме формуванню цілісного бачення проблем та перспектив розвитку системи освіти громади, а не лише окремих закладів. Окрім того, це допоможе збалансувати розвиток усіх закладів освіти, забезпечуючи рівномірний розподіл ресурсів і уваги до їхніх потреб.

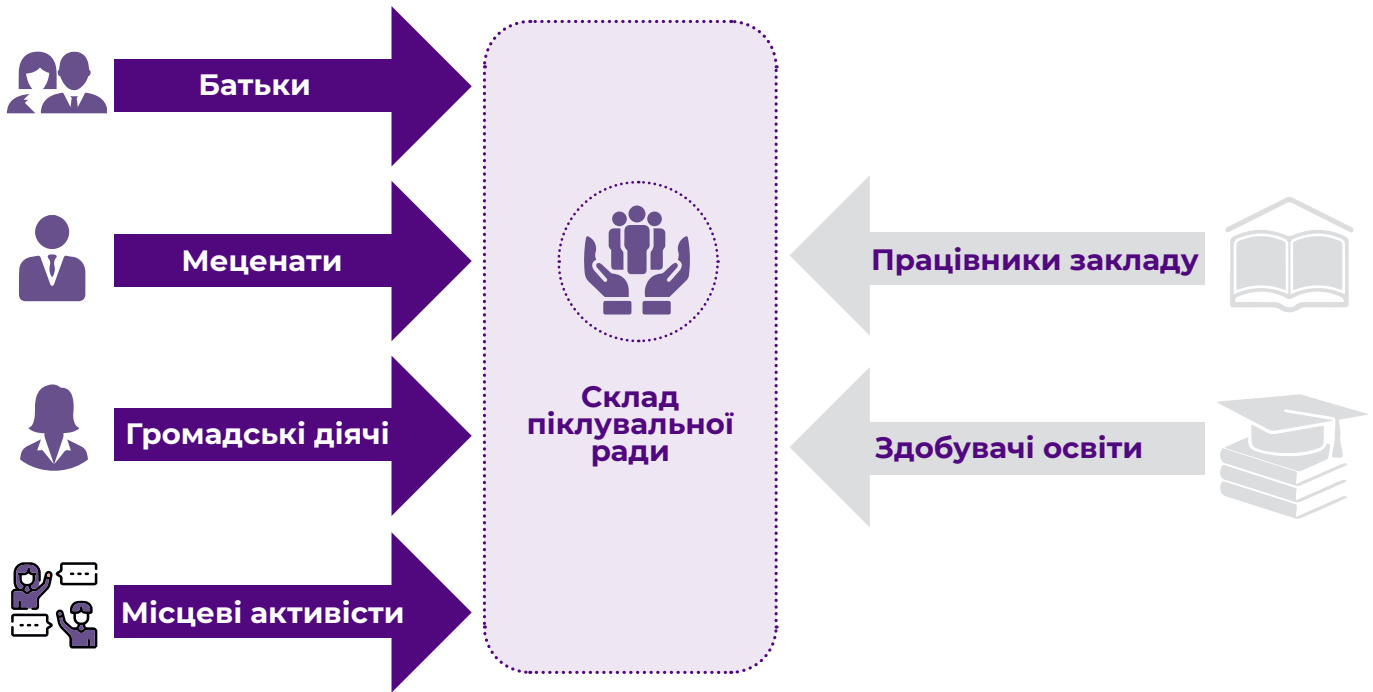
Піклувальна рада для усіх закладів освіти	Піклувальні ради для кожного закладу освіти
 <p>Відстежує виконання стратегії розвитку в усіх закладах громади</p>	 <p>Дублюють батьківський комітет</p>
 <p>Вивчає та розуміє потреби всіх закладів</p>	 <p>Розглядають проблеми лише одного закладу освіти</p>
 <p>Може порівнювати заклади між собою</p>	 <p>Не можуть аналізувати систему освіти громади загалом</p>
 <p>Один канал комунікації</p>	 <p>Не можуть надати збалансовані пропозиції</p>

1.3. У чому відмінність Піклувальної ради від інших колегіальних органів

 Піклувальна рада	 Колегія органу управління освітою	 Батьківське самоврядування (батьківські комітети)
Права та функції визначено законами	Регулюються наказом відділу (управління)	Не врегульовано
Беруть участь у засіданні педагогічних рад, загальних зборах трудового колективу з правом дорадчого голосу	Аналізують ззовні діяльність закладів освіти	Не впливають на стратегічний рівень. Сфокусовані лише на своєму закладі
Оцінюють діяльність закладу та його керівника	Не можуть оцінювати керівника	Не здійснюють оцінки
Аналізують стан виконання кошторису закладу освіти	До кошторисів не дотичні	До кошторисів не дотичні
Залучають кошти з різних джерел	Не здійснюють пошук ресурсів	Збирають кошти з батьків
Входять представники різних стейкхолдерів	Входять працівники ОУО, керівники закладів	Входять лише батьки здобувачів освіти
Мають офіційний статус	Мають офіційний статус	Орган громадського самоврядування у закладі освіти
Можуть ініціювати проведення інституційного аудиту	Не можуть впливати на держнагляд	Лише у випадку порушення їх прав і тільки в цій частині

1.4. Хто (не) може бути членом Піклувальної ради

До складу Піклувальної ради не можуть входити здобувачі освіти (учні) та працівники закладів освіти, для яких її утворюють (п.4 с.29 ЗУ «Про освіту»).



До складу Піклувальної ради можна і навіть доцільно запрошувати людей із різних професійних груп. Це можуть бути представники бізнесу, освіти, науки, культури, права тощо, адже тоді вони можуть використати свій унікальний досвід, забезпечуючи різноманітність поглядів та підходів до розв'язання проблем. Це можуть бути, зокрема:

► Батьки

Як безпосередньо зацікавлена сторона та учасники освітнього процесу, батьки мають унікальне розуміння потреб дітей. Вони можуть ділитися реальними враженнями та пропозиціями, які допоможуть Піклувальній раді краще розуміти та реагувати на поточні та майбутні виклики щодо здобувачів освіти.

► Меценати та представники бізнес-спільноти

Це можуть бути люди або організації, що мають ресурси та зв'язки, які будуть корисними для розвитку та фінансування ініціатив, що підтримуються Піклувальною радою. Їх внесок може бути не лише у фінансовій підтримці, але й у налагодженні нових перспективних партнерських відносин закладів освіти із установами та організаціями.

► Громадські діячі

Це можуть бути особи, які мають вплив у громадському секторі чи державному управлінні та можуть використовувати його для залучення уваги до потреб закладів освіти саме вашої територіальної громади. Вони можуть допомогти налагодити співпрацю закладів освіти як з державними, так із некомерційними організаціями, допомагаючи вирішувати важливі питання.

► Місцеві активісти

Це активні мешканці громади, які добре знають місцеву спільноту та її потреби. Їх залучення може допомогти Піклувальній раді більш ефективно реагувати на специфічні місцеві виклики та втілювати ініціативи, які мають безпосередній позитивний вплив на всю громаду.

Залучення цих категорій допоможе ухвалювати рішення, які відобразатимуть потреби та інтереси всіх мешканців громади.

1.5. Які питання може вирішувати Піклувальна рада

Піклувальна рада – це стратегічний орган, який для цього має всі необхідні функції та повноваження. Важливо розуміти, що вона має вирішувати стратегічні питання, не доцільно доручати Піклувальній раді розв'язувати питання ситуаційні, точкові. Саме тому, до її компетенції можуть належати напрями пов'язані з:

- моніторингом реалізації стратегії розвитку освіти в громаді за визначеними індикаторами;
- формуванням ефективної мережі закладів освіти;
- визначенням напрямів розвитку закладів освіти;
- ефективністю розподілення та використання фінансових ресурсів;
- визначенням профілю ліцеїв;
- співпрацею закладів освіти між собою та з іншими сторонами (центрами професійного розвитку, управлінням Державної служби якості освіти України, суб'єктами підвищення кваліфікації тощо);
- мотивацією керівників закладів освіти тощо.

Піклувальна рада у своїй роботі має орієнтуватися на стратегію розвитку громади та освіти в громаді, а також стратегії розвитку закладів освіти, які, в свою чергу, мають корелюватися між собою.

1.6. Як створити Піклувальну раду

КРОК 1

1. Визначаємо перелік закладів освіти для яких буде створено Піклувальну раду.
2. Готуємо проекти статутів закладів освіти в новій редакції (за необхідності):
 - виносимо на розгляд місцевої ради проекти статутів закладів освіти;
 - затверджуємо статути в новій редакції;
 - реєструємо статути відповідно до законодавства.

Практична порада до кроку №1

Положення про піклувальну раду закладів освіти територіальної громади (далі – Положення) має містити повноваження такої ради, проте хочемо звернути вашу увагу на те, що ці повноваження мають бути визначені також і в установчих документах закладів освіти, для яких створюють Піклувальну раду.

З метою співвіднесення норм Положення та установчих документів закладів освіти, для яких буде створено Піклувальну раду, керуючись чинним законодавством України, пропонуємо в Статутах таких закладів (під час затвердження нової редакції) зазначити відсилочні норми на вищезазначене Положення в такому формулюванні: «З метою сприяння виконанню перспективних завдань розвитку закладів (закладу) освіти ... ТГ, залученню фінансових ресурсів для забезпечення їх (його) діяльності з основних напрямів розвитку і здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії цих закладів з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадськістю, громадськими об'єднаннями, юридичними та фізичними особами за рішенням Засновника може створюватися колегіальний орган – Піклувальна рада закладів освіти (назва громади) ТГ (далі – Піклувальна рада). Порядок формування Піклувальної ради, її відповідальність, перелік і строк повноважень, а також порядок її діяльності та інші умови визначаються Положенням про Піклувальну раду з урахуванням вимог спеціальних законів. Положення про Піклувальну раду затверджується засновником відповідно до норм чинного законодавства. До складу піклувальної ради не можуть входити здобувачі освіти (учні) та працівники закладів (закладу) освіти, для яких (якого) вона утворюється.»

Отже, при зміні норм Положення, не буде потреби вносити додаткові зміни в Статути закладів освіти.

Процес внесення змін в статути закладів освіти може відбуватися паралельно із розробленням та затвердженням Положення.

КРОК 2

1. Готуємо проєкт Положення відповідно до ЗУ «Про освіту» та інших спеціальних законів у сфері освіти.
2. Подаємо проєкт рішення про затвердження Положення на розгляд місцевої ради.
3. Публікуємо затверджене Положення на офіційному вебсайті засновника або уповноваженого органу.

Практична порада до кроку №2

Законодавчо чітко не визначено механізм створення піклувальних рад, але зазначено, що піклувальна рада діє на підставі положення про неї, яке затверджує засновник. Тому необхідно спочатку розробити та затвердити Положення, де передбачити механізм її утворення. Повноваження щодо створення піклувальної ради та затвердження Положення можуть бути делеговані уповноваженому органу (відділ освіти, наприклад), але оскільки основними функціями піклувальної ради є патронат закладів освіти, участь у розробленні стратегії розвитку закладів освіти, внесення пропозицій щодо заохочення/депреміювання керівників закладів тощо, то рекомендуємо ці повноваження не делегувати, а затверджувати рішенням місцевої ради.

Проєкти рішень ОМС та зразок Положення про створення піклувальної ради закладів освіти територіальної громади наведено в Додатках [№1](#), [2](#), [3](#).

КРОК 3

1. На вебсайті засновника чи уповноваженого органу оприлюднюємо оголошення щодо конкурсного відбору членів Піклувальної ради, у якому відповідно до затвердженого Положення:
 - зазначено повноваження Піклувальної ради;
 - визначено перелік документів та вимоги до кандидатів, які подають для участі у конкурсному відборі;
 - визначено строк, місце та спосіб (особисто та/або електронною поштою) подачі документів та контактну особу;
 - визначено місце проведення конкурсу;
 - визначено терміни та способи проведення презентації бачення розвитку освіти та співбесіди.
2. Формуємо та затверджуємо склад конкурсної комісії, ознайомлюємо її членів з порядком проведення конкурсного відбору відповідно до затвердженого Положення.

Практична порада до кроку №3

Рекомендуємо проводити саме конкурсний відбір членів Піклувальної ради, оскільки він дає змогу засновнику закладів освіти оцінити кандидатів щодо їх стратегічного бачення розвитку освіти в громаді та активної громадянської позиції, а також обрати кращих з тих, хто справді має внутрішню мотивацію щодо до розбудови якісної та демократичної освіти в громаді. Такий механізм забезпечує прозорість і підвищує довіру мешканців громади до діяльності Піклувальної ради у майбутньому.

У цьому випадку доцільно конкурсний відбір розділяти на два етапи: презентація стратегічного бачення розвитку системи освіти (закладів освіти) в громаді та співбесіда із членами конкурсної комісії. Прийом документів доцільно організувати у такий спосіб, щоб усі, хто бажає долучитися до роботи Піклувальної ради як її члени, могли вчасно зібрати та подати їх. Конкурсну комісію рекомендуємо формувати відповідно до пропозицій депутатів місцевої ради, органів громадського самоврядування закладів освіти, органу управління освітою.

Всі етапи та механізми проведення конкурсного відбору, формування конкурсної комісії, зокрема систему оцінювання кандидатів та форми протоколів, необхідно зазначати в Положенні про піклувальну раду.

КРОК 4

1. Перевіряємо документи, які подали кандидати, та допускаємо чи не допускаємо їх до участі в конкурсі.
2. Забезпечуємо відеофіксацію та/або відеотрансляцію конкурсу. Важливо, щоб Конкурсна комісія:
 - заслухала та оцінила презентації кандидатів щодо бачення розвитку освіти в громаді;
 - провела співбесіди із кандидатами;
 - підрахувала сукупний бал, склала рейтинг кандидатів;
 - визначила переможців.
3. Затверджуємо персональний склад членів піклувальної ради відповідно до Положення.
4. Оприлюднюємо на офіційному вебсайті засновника або уповноваженого органу результати конкурсного відбору та затверджений персональний склад Піклувальної ради.

Практична порада до кроку №4

Етап затвердження персонального складу можна реалізувати вже після успішного проходження навчання членів Піклувальної ради, оскільки здійснення повноважень потребує певних компетентностей.

КРОК 5

1. Організуємо та проводимо навчання для членів Піклувальної ради.
2. На першому засіданні Піклувальної ради визначаємо голову та заступника голови.
3. Готуємо аналітично-статистичні матеріали щодо закладів освіти, для яких створено Піклувальну раду.
4. Готуємо та затверджуємо план роботи Піклувальної ради.

Практична порада до кроку №5

Рекомендуємо проводити навчання членів Піклувальної ради з тем, що стосуються повноважень цієї ради, засновника, функцій системи органів управління освітою, особливості функціонування закладів та установ системи освіти, політики громади з розвитку освіти на відповідній території, зокрема розвитку та оптимізації мережі закладів освіти. Для ефективного виконання своїх функцій члени піклувальної ради мають розуміти не лише нормативну частину діяльності системи освіти щодо організації освітніх та управлінських процесів, але й реальний стан системи освіти на певній території, зокрема:

- рівень фінансової автономії кожного закладу;
- структуру закладів освіти, наявність філій, статусів опорних закладів тощо;
- строки трудових відносин та рівень кваліфікації та мотивації керівників закладів та установ системи освіти;
- стратегії розвитку закладів освіти та стратегії розвитку освіти в громаді, а також плани розвитку мережі;
- механізми взаємодії центру професійного розвитку педагогічних працівників та інклюзивно-ресурсних центрів із закладами освіти;
- кошториси закладів освіти тощо.

Знання нормативно-правових аспектів дасть змогу членам піклувальної ради орієнтуватися в повноваженнях, а розуміння сфер відповідальності керівника, засновника, органів громадського самоврядування зробить діяльність піклувальної ради більш спрямованою.

Тематику навчальних занять та поради щодо опрацювання теми відображено в [Додатку 7](#).

На що варто звернути увагу, створюючи Піклувальну раду для забезпечення її ефективної роботи:

■ Ціль та місія

Чітко визначте ціль та місію Піклувальної ради – які конкретні завдання вона має виконувати. Наприклад, це може бути залучення додаткового фінансування, взаємодія з батьками, підтримка соціально вразливих категорій дітей тощо.

■ Склад Піклувальної ради

Сприяйте формуванню складу Піклувальної ради з представників різних сфер і галузей. Така різноманітність забезпечить багатогранність підходів до вирішення питань і проблем, які постають у закладах освіти. Різні погляди та досвід допоможуть «розширити горизонт» під час пошуку оптимальних рішень, сприятимуть комплексному аналізу ситуацій і забезпечать врахування інтересів усіх зацікавлених сторін.

■ Комунікація

Забезпечте відкриту та ефективну комунікацію між членами Піклувальної ради та закладами освіти. Створіть зручні канали обміну інформацією – чати в месенджерах чи тематичні групи у фейсбуці тощо.

■ Планування засідань

Чітко визначте регулярність засідань та графік роботи Піклувальної ради, сприяйте технічній можливості проведення таких засідань (місце проведення, комп'ютерна техніка тощо).

■ Розподіл обов'язків

Визначте доцільну кількість членів Піклувальної ради відповідно до кількості закладів освіти та розміру громади, максимально детально опишіть ролі та обов'язки кожного члена ради.

■ Залучення мешканців громади

Організуйте та проводьте відкриті зустрічі із членами Піклувальної ради, щоб громадськість була ознайомлена з її роботою та можливостями. Інформуйте громадськість та інші зацікавлені сторони про результати роботи Піклувальної ради, зокрема на вебсайтах органу управління освітою та закладів освіти.

■ Професійний розвиток

Сприяйте розвитку обізнаності членів Піклувальної ради в освітній сфері – організуйте навчальні семінари, тренінги або обмін досвідом. Такі ініціативи допоможуть членам ради глибше розуміти сучасні виклики й тенденції в освіті, а також сприятимуть їхній спроможності ухвалювати виважені рішення.

РОЗДІЛ 2.

ЗАБЕЗПЕЧУЄМО ДІЯЛЬНІСТЬ ПІКЛУВАЛЬНОЇ РАДИ

2.1. Як ОМС (ОУО) забезпечити діяльність Піклувальної ради

Для ефективної роботи та виконання повноважень ОМС (ОУО) необхідно забезпечити роботу Піклувальної ради, що має бути врегульовано Положенням про піклувальну раду, затвердженим засновником. Це питання має кілька аспектів: матеріально-технічний, фінансовий та освітній.

Матеріально-технічне забезпечення охоплює надання приміщення для засідань та точної роботи, забезпечення необхідною технікою та приладдям, зокрема комп'ютерною технікою та/або канцелярським приладдям, а також можливістю зберігання протоколів в електронній або паперовій формі.

Фінансове забезпечення передбачає видатки на здійснення повноважень та/або компенсацію організаційних витрат, зокрема на проїзд до закладів освіти та у зворотному напрямку, особливо це стосується громад, у яких заклади розташовані в різних населених пунктах. У Положенні може бути передбачено фінансове забезпечення для здійснення повноважень та порядок звітування та передачі/списання матеріальних цінностей і зберігання документів, зокрема протоколів.

Освітній аспект передбачає навчання членів Піклувальної ради щодо повноважень цієї ради, засновника, функцій системи органів управління освітою, особливості функціонування закладів та установ системи освіти. Також щодо політики громади з розвитку освіти на відповідній території, зокрема розвитку та оптимізації мережі закладів освіти. Для ефективного виконання своїх функцій члени Піклувальної ради мають розуміти не лише нормативну частину діяльності системи освіти щодо організації освітніх та управлінських процесів, але й реальний стан системи освіти на певній території.

Швейцарський досвід демонструє необхідність проведення таких освітніх заходів для членів Піклувальної ради. Навчання бажано проводити відповідно до попередньо визначеної навчальної програми, яка може містити, на нашу думку, теми щодо нормативно-правових аспектів функціонування системи освіти в громаді; ознайомлення із політикою громади та відповідними документами закладів освіти (статутів, стратегій, кошторисів, мереж класів, проєктними документами тощо); ознайомлення із закладами освіти громади (директорами закладів, педагогічним колективом, огляд будівель та філій, а також способом організації підвезення) тощо.

Знання нормативно-правових аспектів дасть змогу членам Піклувальної ради орієнтуватися в повноваженнях. Розуміння сфер відповідальності керівника, засновника, органів громадського самоврядування зробить діяльність Піклувальної ради більш спрямованою.

Знайомство із закладами освіти, їх перспективами та проблемами також важливий етап для визначення пріоритетності завдань щодо розвитку закладів освіти та налагодження комунікації.

Не менш важливою складовою успішної діяльності Піклувальної ради є інформаційна підтримка та налагоджена комунікація. Це передбачає розміщення на вебсайті органу управління освітою офіційної інформації про склад Піклувальної ради, план її роботи та звіти про виконані заходи. Прозорість діяльності Піклувальної ради повинна бути забезпечена шляхом відкритого доступу до протоколів її засідань та ухвалених рішень.

Важливо також налагодити ефективну співпрацю між Піклувальною радою та органами управління освітою для спільного планування та реалізації освітніх ініціатив.

Рекомендуємо врахувати ці аспекти під час розроблення та затвердження Положення.

2.2. У який спосіб організувати роботу Піклувальної ради

Основні питання щодо організації та проведення засідань Піклувальної ради передусім мають бути відображені в затвердженому органом місцевого самоврядування Положенні про піклувальну раду вашої територіальної громади.

Зазвичай організацію діяльності Піклувальної ради забезпечує відділ (управління) освіти, зокрема забезпечує основним місцем проведення засідань, зберігання протоколів, а також реєстрацію та зберігання вхідної та вихідної кореспонденції тощо.

Основною формою роботи Піклувальної ради є засідання. Засідання Піклувальної ради може відбуватися дистанційно за умови, що її члени мають технічні можливості до підключення через мережу інтернет. Окрім цього, засідання можуть бути виїзними, зокрема відбуватися в закладах освіти.

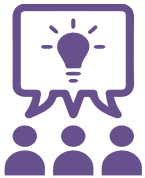
На першому засіданні шляхом голосування обирають голову, заступника голови (за необхідності) та секретаря Піклувальної ради, а також схвалюють план та графік роботи. Засідання Піклувальної ради проводить голова, а у разі його відсутності – заступник голови. Рішення з усіх питань ухвалюють більшістю голосів від її затвердженого складу. У разі рівного розподілу голосів голос голови є визначальним. Рішення Піклувальної ради оформлюються протоколом її засідання, який підписують голова засідання та секретар. Протоколи засідань Піклувальної ради зберігають у відділі (управлінні) освіти протягом усього строку повноважень ради. Приклад такого Протоколу надаємо в [Додатку №4](#).

Піклувальна рада може автоматично складати повноваження у зв'язку із завершенням строку, визначеним засновником або ж достроково, якщо члени Піклувальної ради мають намір припинити членство за власним бажанням, про що фіксують у протоколі засідання та щодо цього ухвалюють відповідне рішення.

У разі, якщо хтось вибуває зі складу Піклувальної ради, то у її склад може бути доданий кандидат (кандидати), який (які) за результатами попереднього конкурсного відбору посів наступне місце в рейтингу. Якщо таких кандидатів немає, оголошується новий конкурсний відбір на вакантні місця, який проводиться на строк повноважень чинної Піклувальної ради. При цьому строк повноважень Піклувальної ради та її членів залишається незмінним і не подовжується.

2.3. Які основні завдання голови Піклувальної ради

Основною метою діяльності голови Піклувальної ради є забезпечення її ефективної роботи. Досягненню цієї цілі сприятимуть:



1. **Розроблення стратегічного плану роботи Піклувальної ради:** спільно з членами ради необхідно визначити основні стратегічні цілі ради (на період повноважень ради) та створити детальний план на календарний чи навчальний рік із конкретними ініціативами, завданнями, відповідальними особами та термінами виконання.



2. **Узгодження процедур та політики Піклувальної ради:** доцільно розробити внутрішній регламент роботи ради, правила ухвалення рішень, цінності, якими керується Піклувальна рада, а також затвердити правила щодо конфіденційної інформації та етики.



3. **Проведення засідань:** необхідно організовувати періодичні засідання ради для обговорення поточних питань, моніторингу виконання плану дій та оцінки результатів та сприяти ефективному веденню засідань – продуктивно та з чітко визначеним порядком денним та контролем часу.



4. **Координація ініціатив та моніторинг прогресу:** потрібно організувати робочі групи для розроблення та реалізації конкретних проєктів, а також визначати індикатори для відстеження прогресу і вчасного виявлення проблем.



5. **Комунікація із зацікавленими сторонами:** варто регулярно спілкуватися з батьками, педагогами, учнями та іншими стейкхолдерами для забезпечення прозорості в ухваленні рішень і врахування їх думок, а також розробити механізм для збору та аналізу зворотного зв'язку.



6. **Фінансове планування:** рекомендовано розробити та надати пропозиції ОМС щодо матеріально-технічного забезпечення діяльності Піклувальної ради, а також сприяти пошуку додаткових ресурсів через залучення грантових коштів, донорів, спонсорства тощо.



7. **Звітність та оцінка діяльності:** системно звітувати про діяльність ради та результати її роботи для громадськості, проводити аналіз ефективності роботи та вносити необхідні корективи.

2.4. Як спланувати роботу Піклувальної ради

Планування роботи є ключовим чинником для досягнення успішних результатів, адже воно дає змогу ефективно розподіляти ресурси, час та зусилля, гарантуючи, що кожен аспект поставлених завдань отримає необхідну увагу. Чіткий план допомагає зберегти фокус на основній меті та знижує ризик виникнення непередбачуваних проблем. Окрім того, добре спланована робота забезпечує можливість оцінювати прогрес та вчасно вносити корективи, що є важливим для досягнення кращих результатів.

Важливість планування роботи Піклувальної ради полягає в тому, що:

- планування допомагає визначити довгострокові цілі та пріоритети розвитку закладів освіти, наприклад щодо поліпшення якості освіти, модернізації інфраструктури тощо;
- планування дає можливість оптимізувати використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів;
- планування забезпечує можливість відстежувати та систематично оцінювати виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей, що, в свою чергу, дає змогу вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії дій;
- планування сприяє покращенню прозорості діяльності Піклувальної ради та забезпеченню підзвітності перед громадою, батьками та іншими зацікавленими сторонами. Це посилює довіру до роботи ради та сприяє залученню додаткових ресурсів і підтримки з боку громади.

Перед початком планування роботи Піклувальної ради необхідно зробити кілька важливих кроків:

- 1.** визначити мету та завдання Піклувальної ради – чітко сформулюйте, які цілі ви хочете досягти з допомогою Піклувальної ради, які проблеми вирішити та які результати отримати;
- 2.** здійснити аналіз поточного стану закладів освіти – необхідно зібрати та проаналізувати інформацію щодо якості освіти, матеріально-технічної бази, потреб у фінансових ресурсах, кадрового забезпечення та інших важливих аспектів;
- 3.** зібрати думки та пропозиції стейкхолдерів – можна організувати опитування, обговорення, збори або інші форми зворотного зв'язку, щоб зібрати думки та пропозиції щодо покращення роботи закладів освіти;
- 4.** визначити пріоритетні напрями – на основі аналізу поточного стану та зібраних пропозицій необхідно визначити пріоритетні напрями розвитку закладів освіти.

ОСНОВНІ ВИДИ ПЛАНУВАННЯ (ЗА ТЕРМІНОМ):

Довгострокове (перспективне) планування

- Охоплює період від 5 до 10 років і більше.
- Визначає стратегічні цілі та напрями розвитку організації.
- Є загальним і не містить детальних розрахунків.
- Приклад: стратегія розвитку закладу освіти, стратегія розвитку освіти в громаді тощо.

Середньострокове планування

- Охоплює період від 1 до 5 років.
- Конкретизує стратегічні цілі та визначає завдання.
- Містить більш детальні розрахунки та показники.
- Приклад: річний план роботи Піклувальної ради, план розвитку МТБ закладів освіти.

Короткострокове (поточне) планування

- Охоплює період до 1 року (квартал, місяць, тиждень).
- Деталізує тактичні завдання та визначає оперативні заходи.
- Є найбільш деталізованим і містить конкретні інструкції та розпорядження.
- Приклад: план роботи Піклувальної ради на місяць, квартал, півріччя.

Усі три види планування взаємопов'язані та доповнюють одне одного. Вибір виду планування залежить від мети, завдань та особливостей діяльності організації. Вважаємо, що для Піклувальної ради важливо використовувати всі три види планування.

ІНСТРУМЕНТИ ПЛАНУВАННЯ

1. Матриця Ейзенхауера

Матриця Ейзенхауера є простим, але дієвим інструментом для ефективного управління часом, що допомагає концентруватися на важливих завданнях і досягати довгострокових цілей. Цей інструмент можна використовувати для коротко- та середньострокового планування.

Матриця складається з чотирьох квадратів, які класифікують завдання за двома критеріями: важливість та терміновість.



Використання Матриці Ейзенхауера:

- Складіть список завдань: запишіть всі завдання, які потрібно виконати.
- Оцініть кожне завдання: визначте важливість та терміновість кожного завдання.
- Розподіліть завдання по квадратах: використовуйте матрицю для класифікації завдань за критеріями важливості та терміновості.
- Пріоритезуйте завдання: виконуйте завдання з Квадрату I негайно, плануйте час для завдань з Квадрату II, делегуйте або мінімізуйте завдання з Квадрату III, уникайте завдань з Квадрату IV.

2. Метод «BIG 4 QUESTIONS»

Big 4 Questions - це простий, але водночас дієвий метод, який може допомогти Піклувальній раді сфокусуватися на найважливіших аспектах своєї роботи. Цей метод використовує 4 ключових питання, щоб структурувати обговорення та ухвалення рішень:

«Що ми хочемо зберегти?»

Це питання зосереджується на основних цінностях, цілях та місії. Піклувальна рада має чітко визначити, які аспекти роботи системи освіти громади їй важливо зберегти та захистити.

«Що ми хочемо змінити?»

Це питання зосереджується на можливостях для покращення роботи. Піклувальна рада має визначити, що можна вдосконалити, які проблеми потребують розв'язання, та які нові можливості можна використати для розв'язання проблем.

«Що ми можемо зробити?»

Це питання зосереджується на конкретних кроках, які може зробити Піклувальна рада для досягнення своїх цілей. Піклувальна рада має розробити план дій, визначити ресурси, які їй знадобляться, та розподілити відповідальність за виконання завдань.

«Як ми будемо знати, що ми успішні?»

Це питання зосереджується на оцінці результатів роботи піклувальної ради. Піклувальна рада має визначити ключові показники ефективності та провести моніторинг свого прогресу протягом певного часового проміжку.

3. RBM-підхід (Result-Based Management)

Result-Based Management (RBM) або управління на основі результатів – це підхід, який зосереджується на досягненні конкретних, вимірюваних результатів, а не лише на виконанні запланованих заходів, а також на ефективному використанні ресурсів для їх досягнення. Його можна використовувати для довгострокового (стратегічного) планування.

ЕТАПИ RBM-ПІДХОДУ В ПЛАНУВАННІ РОБОТИ ПІКЛУВАЛЬНОЇ РАДИ



● ЕТАП 1. Аналіз поточного стану

Необхідно провести аналіз поточного стану справ у закладах освіти (SWOT, PEST-аналіз):

- зібрати дані про досягнення та проблеми;
- провести аудит інфраструктури, ресурсів та фінансових можливостей;
- провести опитування учасників освітнього процесу (учні, вчителі, батьки) щодо потреб та очікувань.

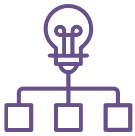


● ЕТАП 2. Визначення цінностей, візії та місії

На основі аналізу поточного стану, необхідно визначити цінності, візію та місію Піклувальної ради:

- Цінності – це основні принципи та переконання, якими керується Піклувальна рада. Цінності мають відображати культуру, етику та пріоритети Піклувальної ради.

- Візія визначає довгострокову мету та ідеал, до якого прагне Піклувальна рада. Вона має бути натхненним, але реалістичним образом майбутнього.
- Місія має відображати загальний напрям розвитку освіти в громаді, а також описувати основну функцію та завдання Піклувальної ради, зважаючи на поточні умови та потреби.



● ЕТАП 3. Визначення цілей і завдань

Враховуючи результати двох попередніх етапів, потрібно визначити:

- Стратегічні цілі, що відображатимуть ключові напрями розвитку та поліпшення, які Піклувальна рада хоче досягти і спрямовані на досягнення місії.
- Операційні цілі – це конкретні, короткострокові цілі, які організація встановлює для управління своєю щоденною діяльністю. Вони спрямовані на підтримку стратегічних цілей і місії.
- Завдання – це конкретні дії або проєкти, необхідні для досягнення операційних та стратегічних цілей.

Важливо!

Цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART).

На цьому етапі важливо розподілити обов'язки між членами Піклувальної ради у такий спосіб, щоб кожен міг ефективно сприяти досягненню поставлених цілей.



● ЕТАП 4. Визначення ключових показників ефективності

На цьому етапі потрібно встановити критерії для оцінювання прогресу в досягненні цілей та завдань, які допоможуть вам відстежувати виконання стратегічного плану та вносити корективи за необхідності.

Відстежування прогресу відбувається, зокрема через аналіз: чи правильні дії обрано? чи можна щось змінити у своїх діях, щоб ціль була досягнута швидше?

Завдання, що постають перед освітньою галуззю, постійно змінюються, тому Піклувальна рада має бути гнучкою та готовою адаптувати свої стратегії та плани у відповідь на нові виклики та можливості.

Приклад стратегічного плану роботи Піклувальної ради закладів освіти наведено в [Додатку №5](#).

2.5. Що потрібно врахувати, організовуючи знайомство членів Піклувальної ради із закладами освіти

Знайомство членів Піклувальної ради із закладами освіти є ключовим для налагодження ефективної співпраці, воно сприятиме кращому розумінню потреб учасників освітнього процесу та допоможе досягнути спільних цілей у покращенні якості освіти та розвитку дітей та молоді.

Організовуючи знайомство членів Піклувальної ради із закладами освіти для налагодження співпраці важливо врахувати такі аспекти:

- Важливо ретельно спланувати зустріч, визначити мету, очікувані результати та порядок денний. Це допоможе уникнути непорозумінь та забезпечить продуктивне обговорення.
- Варто забезпечити кожному учаснику зустрічі можливість представитись та висловити свої очікування та цілі щодо співпраці.
- Організація екскурсії закладом освіти допоможе членам ради краще зрозуміти особливості освітнього процесу, інфраструктуру та потреби учнів.
- Важливо обговорити поточні потреби закладу освіти та виклики, з якими він стикається, а також потенційні напрями співпраці.
- Варто визначити спільні цілі та обговорити конкретний план дій для їх досягнення.
- Після зустрічі, забезпечте можливість для зворотного зв'язку від учасників, щоб зрозуміти, як можна посилити майбутню співпрацю.
- Регулярні зустрічі допоможуть підтримувати зв'язок між членами ради та адміністрацією закладу освіти, а також відстежувати прогрес у реалізації спільних проєктів.

Чекліст, який допоможе членам Піклувальної ради краще зрозуміти та ознайомитись із ключовими аспектами діяльності закладів освіти наведено в [Додатку 6](#).

2.6. Як зрозуміти, що діяльність Піклувальної ради є ефективною

Оцінювання ефективності роботи Піклувальної ради закладів освіти є необхідним для забезпечення прозорості та підзвітності її діяльності перед громадою. Для того, щоб оцінити роботу Піклувальної ради, можна застосувати таку методику:



1. Визначення критеріїв оцінювання:

Насамперед слід визначити критерії, за якими будуть оцінювати ефективність Піклувальної ради. Ось приклад таких критеріїв:

- наявність чіткого стратегічного плану розвитку, що відповідає потребам громади та враховує особливості кожного закладу освіти;
- чіткий розподіл ролей та відповідальності між членами Піклувальної ради;
- наявність ефективних механізмів комунікації та співпраці між членами ради, закладами освіти та громадськістю, регулярне проведення засідань та своєчасне виконання рішень;
- прозорість та відкритість діяльності ради, доступність інформації про її роботу для громадськості;
- залучення додаткових ресурсів для розвитку закладів освіти, контроль за цільовим використанням коштів;
- досягнення визначених цілей та завдань, відображених у стратегічному плані (поліпшення якості освітнього процесу в закладах освіти громади, підвищення рівня задоволеності учнів, батьків та педагогів роботою закладів освіти, збільшення участі громадськості в розвитку освіти);
- наявність системи моніторингу та оцінки діяльності Піклувальної ради та використання результатів для поліпшення роботи ради;
- налагодження ефективної співпраці з органом управління освітою, взаємодія у питаннях планування, фінансування та розвитку освіти, участь у спільних проєктах та програмах.



2. Розроблення інструментів оцінювання:

Для кожного критерію мають бути розроблені інструменти оцінювання. Наприклад:

- аналіз протоколів засідань Піклувальної ради, звітів про виконання плану діяльності та реалізовані проєкти;
- моніторинг вебсайту або сторінки ради в соціальних мережах.



3. Збір та аналіз отриманих даних:

- аналіз обліку відвідуваності та активності учасників ради;

- отримання зворотного зв'язку від учасників освітнього процесу після реалізації проектів Піклувальною радою;
- порівняння планованих та фактичних результатів діяльності;
- оцінювання обсягу та якості виконаної роботи;
- визначення ступеню задоволеності зацікавлених сторін



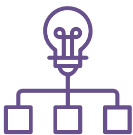
4. Аналіз отриманих даних:

- порівняння планованих та фактичних результатів діяльності;
- оцінювання обсягу та якості виконаної роботи;
- визначення ступеню задоволеності зацікавлених сторін.



5. Оформлення отриманих результатів:

- підготовка звітів та аналітичних записок за результатами оцінювання;
- презентація результатів оцінювання членам ради, керівникам закладів освіти, мешканцям громади.



6. Використання результатів для вдосконалення діяльності:

- розроблення рекомендацій з поліпшення ефективності роботи Піклувальної ради;
- внесення змін до плану діяльності та методів роботи;
- організація навчань та семінарів для членів ради на основі виявлених недоліків.

Застосування цієї методики дасть можливість об'єктивно оцінити ефективність Піклувальної ради, виявити сильні сторони та аспекти, які потребують удосконалення, а також забезпечити прозорість та відкритість у роботі з громадою.

РОЗДІЛ 3.

ДОСВІД СТВОРЕННЯ ПІКЛУВАЛЬНИХ РАД ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

3.1. Швейцарський досвід

Швейцарія складається з 26 кантонів, які мають свою законодавчу владу, уряд, суд тощо. Кожний кантон має власний департамент освіти. Повноваження з управління освітою в Швейцарії ділиться між департаментами освіти кантонів та аналогами піклувальних рад – шкільними радами, які мають дуже широкі повноваження на рівні громади. Шкільна рада утворюється для декількох садочків, шкіл та закладів позашкільної освіти.

У Швейцарії політична система побудована знизу вгору, тому що кожен мешканець Швейцарії є спочатку громадянином своєї громади, потім кантону і, нарешті, країни Швейцарія. Швейцарія цілком децентралізована держава, і самоврядування має повну автономію та спроможність утримувати та розвивати заклади освіти та інші об'єкти соціальної інфраструктури.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ШКІЛЬНИХ РАД У ШВЕЙЦАРІЇ

Департамент освіти кантону визначає чисельність шкільної ради, яка зазвичай складається з 4–6 осіб для невеликої громади. Шкільна рада – колегіальний орган стратегічного управління школами, який складається з президента та членів ради.

Членів шкільної ради обирають за конкурсом. Президента шкільної ради обирають вже з членів ради. Особливих вимог до кандидатів не висовують, основне, щоб претендент був громадянином Швейцарії. Строк повноважень піклувальної ради становить 4 роки, але переобиратися людина до шкільної ради може безліч разів.

Для забезпечення роботи шкільної ради кантони Швейцарії виділяють певний бюджет, який розподіляється на матеріальну щомісячну винагороду президенту та членам піклувальної ради та поточні витрати.

Адаптації членів шкільної ради в Швейцарії приділяють особливу увагу. Новопризначені члени шкільної ради обов'язково проходять спеціальне навчання в перший місяць свого призначення та кожні 2 роки. Їх навчають комунікації та як бути ефективним членом шкільної ради. Для президента шкільної ради навчання дещо відрізняється, воно глибше та складніше. Навчальна програма для президента шкільної ради містить вивчення нормативно-правового регулювання та інші стратегічні та лідерські модулі.

Шкільна рада самостійно планує свою роботу, а також розподіляє напрями між своїми членами. Орієнтовними напрямками відповідальності можуть бути:

- бюджетування та контроль витрат;
- стратегічні напрями розвитку закладу;
- безперервна освіта педагогів та керівників;
- мережа класів та прогнозування потреб;
- позашкільна освіта тощо.

ПОВНОВАЖЕННЯ ШКІЛЬНИХ РАД ШВЕЙЦАРІЇ

Шкільні ради мають доволі широкі повноваження, адже вони покликані здійснювати стратегічне управління закладами освіти. Це стосується, зокрема:

- прийняття на роботу директора закладу або ради директорів;
- визначення потреб до фінансування на закупівлі, зокрема ІТ-технологій: програм, комп'ютерного обладнання, серверів, побудови локальної мережі;
- бюджетне планування розвитку закладу освіти;
- визначення потреби в підвищенні кваліфікації педагогів, її напрямів та періодичності;
- відкриття класів або розширення мережі тощо.

Шкільна рада спільно з директором створюють програму роботи із закладом. У цій програмі зазначаються регулярні зустрічі президента або членів шкільної ради з керівником закладу для вирішення поточних питань та стратегічних завдань.

Директор школи здійснює оперативне керівництво школою, але концептуальні питання вирішує шкільна рада, яка постійно бере участь у житті закладу.

Шкільна рада може розглядати скарги на рішення директора школи, у такий спосіб дотримується принцип демократичності управління закладом. Функції контролю також є у шкільної ради, вона перевіряє виконання бюджету, дотримання рішень кантонів та департаменту освіти.

Шкільна рада в Швейцарії відповідає за комунікацію з іншими стейкхолдерами: комунальними службами, підрозділами кантону тощо.

Досвід Швейцарії з управління освітою вважаємо успішним та вартим наслідування із врахуванням українського законодавства для забезпечення якісної демократичної освіти в громаді.

3.2. Досвід створення Піклувальних рад у територіальних громадах – партнерах проєкту DECIDE

Процес створення Піклувальних рад у територіальних громадах – партнерах проєкту DECIDE розпочався в 2021 році. Наприкінці року вже вісім громад мали розроблене та затверджене Положення про створення Піклувальної ради закладів освіти. Однак повномасштабне вторгнення росії в Україну в лютому 2022 року суттєво ускладнило якісне здійснення цієї діяльності, оскільки всі зусилля громад були спрямовані на забезпечення безпеки та підтримку життєдіяльності громади. Незважаючи на складні умови, частина Піклувальних рад все ж пройшла навчання від Проєкту протягом 2022 року. Навчання мало на меті підготувати членів Піклувальних рад до виконання своїх функцій у складних умовах.

У середині 2023 року активна робота із завершення навчання та налагодження роботи Піклувальних рад відновилася. У цьому ж році також і Чернігівська область стала партнером Проєкту DECIDE. У межах співпраці були створені Піклувальні ради в Менській та Березнянській територіальних громадах. Створення Піклувальної ради стало важливим кроком для посилення демократичних процесів у сфері освіти цих громад.

Протягом 2023-2024 років було проведено понад 80 онлайн-зустрічей з членами Піклувальних рад у межах онлайн-навчання за спеціалізованою програмою підвищення кваліфікації та консультацій з актуальних тем у сфері освіти.

На початку 2024 року 14 Піклувальних рад сформували та затвердили план роботи на поточний рік і вже активно працюють. Це свідчить про високу ефективність проведених навчань та консультацій, а також про готовність громад до впровадження змін в освітній сфері.

Досвід проєкту DECIDE демонструє, що навіть в умовах війни можна успішно створювати та розвивати інституції громадянського суспільства, спрямовані на поліпшення управління освітою.

ДІЯЛЬНІСТЬ ПІКЛУВАЛЬНИХ РАД У ГРОМАДАХ-ПАРТНЕРАХ СПРИЯЛА, ЗОКРЕМА:

- **Забезпеченню сталого розвитку системи освіти** → Участь членів Піклувальної ради в розробленні довгострокових стратегій розвитку освіти громади та закладів освіти забезпечила врахування потреб мешканців громади та сучасних тенденцій в освіті, що сприяє створенню сучасного освітнього середовища та формуванню ефективної, інноваційної системи освіти в громаді.
- **Створенню безпечного освітнього середовища** → Залучення членів Піклувальної ради до вирішення актуальних проблем, таких як булінг, знизило рівень конфліктності та сприяло формуванню позитивного клімату в закладах освіти.

- **Посиленню прозорості управління освітою** → Регулярна участь членів Піклувальної ради у звітах та засіданнях ОУО та ОМС сприяла посиленню довіри громади до системи управління освітою в громаді.
- **Удосконаленню освітніх програм на рівні громади** → Пропозиції щодо вдосконалення освітніх програм на рівні громади, зокрема створення системи фінансових стимулів для обдарованих дітей та педагогів, сприяло підвищенню мотивації, розвитку талантів та створенню умов для реалізації потенціалу учасників освітнього процесу.
- **Всебічному розвитку дітей та молоді** → Організація дозвілля та підтримка талановитої молоді сприяли формуванню лідерських якостей та підготовці до дорослого життя.
- **Посиленню соціальної згуртованості** → Підтримка громадських ініціатив та організація соціально значущих заходів сприяли розвитку громадянської свідомості та відповідальності учнівської молоді.

Проєкт DECIDE продовжує співпрацю з громадами, надаючи їм необхідну підтримку та консультації для подальшого розвитку Піклувальних рад. Завдяки такій підтримці Піклувальні ради в громадах-партнерах активно розвиваються та демонструють позитивні результати.

ВИСНОВКИ

Піклувальна рада може стати ключовим чинником розвитку освіти в громаді, забезпечуючи активну участь мешканців у формуванні якісної та сучасної освітньої системи, адже:

ПІКЛУВАЛЬНА РАДА – ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В ГРОМАДІ

- Цей орган державно-громадського управління забезпечує можливість мешканцям громади впливати на формування освітньої політики, брати участь у прийнятті важливих рішень і сприяти сталому розвитку системи освіти.

УСПІХ ЗАЛЕЖИТЬ ВІД КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ

- Ефективність роботи Піклувальної ради залежить від ретельного планування, чіткого розподілу ролей і відповідальності серед її членів, а також налагодженої активної співпраці між усіма зацікавленими сторонами. Це забезпечує скоординованість дій, прозорість процесів і досягнення поставлених цілей.

ПРАКТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ – ЗАПОРУКА УСПІХУ

- Посібник пропонує зразки документів, чеклісти та методики оцінювання, що значно полегшують процес створення та забезпечення діяльності Піклувальної ради. Використання цих інструментів дає змогу ефективно організувати роботу ради, робить її діяльність більш структурованою та продуктивною.

ДОСВІД ІНШИХ ГРОМАД – ЦІННИЙ РЕСУРС

- Вивчення досвіду інших громад, зокрема швейцарського та досвіду партнерів проекту DECIDE, дає змогу уникнути типових помилок та запозичити ефективні практики. Це допомагає адаптувати найкращі рішення до умов конкретної громади та посилити ефективність роботи Піклувальної ради.

Створення Піклувальної ради закладів освіти – це важливий крок на шляху до побудови сильної та згуртованої громади, де освіта є пріоритетом. Тому сподіваємось, що цей порадник стане надійним помічником у цьому процесі, надаючи необхідні знання та інструменти для досягнення успіху.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК 1.

Проект рішення ОМС щодо створення Піклувальної ради закладів освіти територіальної громади

Україна

РІШЕННЯ

_____ сесії восьмого скликання

_____ 202____ року

№ _____

Про деякі питання піклувальної ради закладів освіти

Розглянувши подання N-ського _____ голови щодо створення піклувальної ради закладів освіти, керуючись статтею 29 Закону України «Про освіту», статтею 41 Закону України «Про повну загальну середню освіту», статтею 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», _____ рада.

УХВАЛИЛА:

1. Створити з _____ року піклувальну раду закладів освіти як консультативно-дорадчий орган.
2. Затвердити Положення про піклувальну раду закладів освіти _____ ради (далі – Положення), що додається.
3. Начальнику відділу освіти N-ської _____ ради забезпечити проведення конкурсного відбору відповідно до Положення та подати на затвердження персональний склад піклувальної ради закладів освіти до _____ 20 ____ року.
4. Комісії з питань фінансів, бюджету та планування передбачити кошти для забезпечення діяльності піклувальної ради.
5. Контроль за виконанням цього рішення покласти на відділ освіти N-ської _____ ради.

_____ голова

ДОДАТОК 2.

**Зразок Положення про піклувальну раду закладів освіти _____
територіальної громади**

Затверджено рішенням
_____ сесії восьмого скликання
від _____ 20 ____ року № _____

Положення про піклувальну раду закладів освіти _____ територіальної громади

I. Загальна частина

- 1.1. Це Положення визначає основні засади утворення та діяльності піклувальної ради закладів освіти ... територіальної громади (далі – Піклувальна рада).
- 1.2. Піклувальна рада утворюється для таких закладів та установ системи освіти:
_____ (далі – заклади освіти)
- 1.3. Піклувальна рада є колегіальним, консультативно-дорадчим органом та здійснює свою діяльність на громадських засадах. Строк повноважень Піклувальної ради становить ... роки.
- 1.4. Членство в Піклувальній раді є добровільним та відбувається на громадських засадах.
- 1.5. У своїй роботі Піклувальна рада керується законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», «Про позашкільну освіту», іншими актами законодавства та цим Положенням.
- 1.6. Піклувальна рада здійснює свою діяльність, ґрунтуючись на принципах неупередженості, вищих інтересів громади, рівності, законності, прозорості та публічності.

II. Повноваження піклувальної ради

- 2.1. Піклувальна рада створюється з метою сприяння виконанню перспективних завдань розвитку закладів освіти, залученню фінансових ресурсів для забезпечення їх діяльності з основних напрямів розвитку та здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії цих закладів з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадськістю, громадськими об'єднаннями, юридичними та фізичними особами.

Для цього піклувальна рада:

- аналізує та оцінює діяльність закладів освіти та їх керівників;
- розробляє пропозиції до стратегій та перспективних планів розвитку закладів освіти та аналізує стан їх виконання;

- сприяє залученню додаткових джерел фінансування, що не заборонені законом;
- проводить моніторинг виконання кошторису закладів освіти та вносить відповідні рекомендації та пропозиції, що є обов'язковими для розгляду керівниками закладів освіти;
- має право звернутися до Державної служби якості освіти України щодо проведення позапланового інституційного аудиту закладу освіти;
- може вносити засновнику подання про заохочення керівника закладу освіти або притягнення його до дисциплінарної відповідальності з підстав, визначених законом;
- здійснює інші повноваження, визначені установчими документами закладу освіти;
- заслуховує на загальних зборах трудового колективу звіт керівника закладу освіти;
- бере участь у засіданнях конкурсної комісії з правом дорадчого голосу під час конкурсного відбору керівника закладу загальної середньої освіти, директора інклюзивно-ресурсного центру та центру професійного розвитку педагогічних працівників;
- висловлює позицію, яка є обов'язковою до розгляду суб'єктом призначення керівників закладів дошкільної та позашкільної освіти;
- розробляє порівняльний аналіз за результатами навчання, матеріальною базою, кадровим забезпеченням між рівними закладами освіти одного рівня освіти та надає пропозиції засновнику та керівнику щодо розвитку закладу освіти (підвищення кваліфікації, співпраці закладів між собою, розвитку мережевої форми здобуття, оптимізації мережі закладів освіти, зміцнення матеріально-технічної бази тощо);
- здійснює широку комунікацію із учасниками освітнього процесу, громадськістю, меценатами, органом управління освітою, суб'єктами підвищення кваліфікації, управлінням Державної служби якості освіти України тощо з метою підвищення якості освіти;
- має право брати участь у роботі колегіальних органів управління закладом загальної середньої освіти з правом дорадчого голосу;
- бере участь у сесіях місцевої ради про розгляд питань, що стосуються закладів освіти з правом дорадчого голосу.

2.2. Піклувальний раді не може бути передані повноваження засновника або відділу (управління) освітою.

2.3. Заклади освіти не можуть перешкоджати Піклувальній раді здійснювати свої повноваження передбачені цим Положенням та установчими документами закладу освіти.

2.4. Член Піклувальної ради може брати участь у засіданнях конкурсної комісії з правом дорадчого голосу під час конкурсного відбору керівника закладу загальної середньої освіти, директора інклюзивно-ресурсного центру та центру професійного розвитку педагогічних працівників, а також має право брати участь у роботі колегіальних органів управління закладів освіти з правом дорадчого голосу. Для реалізації зазначеного права, на засіданні Піклувальної ради її члени ухвалюють рішення щодо делегування представника для участі в роботі відповідної комісії та засіданнях колегіальних органів.

III. Склад піклувальної ради

3.1. Піклувальна рада складається з _____ осіб.

3.2. Членом Піклувальної ради не може бути особа, яка:

- є недієздатною або цивільна дієздатність якої обмежена;
- є здобувачем освіти в закладі освіти, для якого створюється піклувальна рада;
- є працівником закладу освіти, для якого створюється піклувальна рада.

Якщо склад піклувальної ради формується за конкурсом, то зазначаємо так:

3.3. Формування персонального складу Піклувальної ради здійснюється за результатами конкурсного відбору.

3.4. Для проведення конкурсного відбору засновник формує конкурсну комісію. Відповідальний за організацію проведення конкурсного відбору є відділ (управління) освіти (далі – Організатор).

3.5. Конкурсна комісія формується з представників Організатора, закладів освіти, депутатів місцевої ради у кількості 7 осіб. Організатор покладає обов'язки секретаря конкурсної комісії на одного зі своїх працівників з переліку посадових осіб. Секретар не є членом конкурсної комісії.

3.6. Для конкурсної комісії Організатор надає 2 кандидатури, місцева рада – 2 кандидатури, заклади освіти – 3 кандидатури. Для цього організатор надсилає закладам освіти запити щодо надання кандидатур.

3.7. Персональний склад конкурсної комісії затверджує керівник відділу (управління) освіти / сільський, селищний, міський голова.

Якщо склад Піклувальної ради формується без конкурсу, то зазначаємо так:

3.3. Формування персонального складу Піклувальної ради здійснюється за пропозиціями: керівників закладів освіти – по 1 особі; громадського самоврядування батьків закладів освіти – по 1 особі; представників постійної комісії з гуманітарних питань/освіти – 1 особа.

3.4. Для отримання пропозицій відділ (управління) освіти звертається листом до керівників закладів освіти, громадського самоврядування батьків закладів освіти, представників постійної комісії з гуманітарних питань/освіти із проханням надати кандидатуру до складу піклувальної ради.

3.5. Якщо кількість поданих кандидатур від керівників закладів освіти громади чи від громадського самоврядування батьків закладів освіти перевищує кількість, що зазначена у п.1, відділ (управління) освіти виносить запропоновані кандидатури на засідання колегії відділу освіти, де обираються ... особи від керівників закладів освіти громади, ... особи від громадського самоврядування батьків закладів освіти та _____ особи від представників постійної комісії з гуманітарних питань/освіти з переліку кандидатів шляхом відкритого голосування.

- 3.6. Відділ (управління) освіти формує персональний склад Піклувальної ради після отримання письмової згоди кожного кандидата та подає сільському, селищному, міському голові для розгляду та подальшого затвердження рішенням місцевої ради / розпорядженням.

IV. Процедура конкурсного відбору (у разі проведення конкурсу)

- 4.1. Конкурсний відбір відбувається за такими етапами: ухвалення рішення про проведення конкурсу; оголошення про конкурс; прийом та перевірка документів; конкурс (презентація бачення розвитку освіти; співбесіда; оголошення результатів).
- 4.2. Рішення про проведення конкурсу ухвалює голова місцевої ради, якщо: закінчується строк повноважень чинної Піклувальної ради; член (члени) склав (склали) Піклувальної ради повноваження.
- 4.3. Організатор опубліковує на власному вебсайті оголошення про конкурс на позицію члена (членів) Піклувальної ради. Оголошення про конкурс має містити інформацію про найменування позиції; повноваження Піклувальної ради; перелік документів, які мають подати кандидати; строк подання документів; вимоги до кандидатів; процедуру конкурсного відбору; це положення; місце прийому документів та адресу електронної пошти, для дистанційної подачі документів, а також номер телефону контактної особи.
- Для участі в конкурсі кандидати подають такі документи: заява про участь у конкурсі (у довільній формі) із згодою на обробку персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»; копія документу, що посвідчує особу; копію довідки про відсутність судимості; інші документи за бажанням кандидата.
- 4.4. При особистому поданні кандидат пред'являє оригінали документів секретарю, який ставить свій підпис на відповідних копіях. За умови дистанційного подання документів кандидат перед початком конкурсу має представити оригінали документів секретарю конкурсної комісії, який робить відповідну відмітку на копіях документів.
- 4.5. Конкурс складається із презентації бачення розвитку освіти в громаді та співбесіди, під час яких проводиться відеотрансляція та/або відеозапис. Про час та місце проведення етапів конкурсу кандидатам повідомляють не менш як за 2 робочих дні до дати їх проведення електронною поштою, вказаною в заяві про участь у конкурсі.
- 4.7. Під час презентації бачення розвитку освіти в громаді (далі – Презентація) кандидат у довільній формі представляє свою активну позицію щодо освіти на певній території, вказуючи на її перспективи й проблеми та план своїх дій та дій Піклувальної ради загалом. Проведення Презентації проводиться за участі громадськості, представники якої можуть поставити питання кандидату. Час, відведений для презентації та відповідей на питання для кожного кандидата, встановлюється однаковий. Про обмеження в часі інформують члени конкурсної комісії перед початком презентації.

- 4.8. Черговість проведення презентацій та співбесід здійснюється за алфавітним порядком за прізвищами кандидатів.
- 4.9. Під час співбесіди члени комісії ставлять кандидатам питання, які уточнюють та виявляють активну позицію кандидатів, а також їх фаховий рівень. Час відведений кожному кандидату на співбесіду встановлюється однаковий, про що кандидатів повідомляють заздалегідь у листі – про дату, час та місце проведення співбесіди.
- 4.10. Під час Презентації та співбесіди кожен член комісії виставляє відповідні оціночні бали від 0 до 2 балів за кожний етап конкурсного відбору по кожному кандидату у протоколі за формою, що додається (додаток 1). Члени комісії виставляють оціночні бали таємно одне від одного та затверджують достовірність оцінки своїм підписом.
- 4.11. Після кожного етапу конкурсного відбору секретар конкурсної комісії збирає протоколи та підраховує суму виставлених балів та вносить їх в узагальнений протокол за формою, що додається (додаток 2) та завіряє його власним підписом. Протоколи є невіддільною частиною узагальненого протоколу та додаються до нього.
- 4.12. Після проведення співбесіди секретар комісії на підставі двох узагальнених протоколів формує рейтинг кандидатів за формою, що додається (додаток 3) та завіряє його власним підписом. Перший за рейтингом є той кандидат, який отримав максимальний сукупний оціночний бал за результатами двох етапів. Секретар подає рейтинг, узагальнені протоколи, протоколи членам конкурсної комісії для перевірки правильності підрахунків оціночних балів. Члени комісії підписують рейтинг кандидатів.
- 4.13. Виправлення в протоколах, узагальнених протоколах та рейтингах не дозволяється. Якщо член комісії помилився він завіряє виправлене власним підписом та написом «Виправленому вірити».
- 4.14. Перші 5–7 кандидатів у рейтингу оголошуються переможцями в конкурсному відборі та подають на затвердження до персонального складу піклувальної ради.
- 4.15. За умови, коли виявлено арифметичні помилки в підрахунку, складається акт, який підписують усі присутні члени конкурсної комісії, та здійснюється перерахунок рейтингу. До перерахованого рейтингу додають помилковий рейтинг, акт та інші документи.
- 4.16. Інформацію про рейтинг кандидатів та список тих, хто переміг у конкурсі та рекомендований до складу піклувальної ради публікують на офіційному вебсайті засновника або відділу (управління) освіти протягом 5 робочих днів з дня проведення співбесіди.
- 4.17. Оскарження результатів конкурсного відбору може бути здійснено в судовому порядку.

V. Організація діяльності Піклувальної ради

- 5.1. Організацію діяльності Піклувальної ради забезпечує відділ (управління) освіти територіальної громади, зокрема забезпечує основним місцем проведення засідань, зберігання протоколів, а також реєстрацію та зберігання вхідної та вихідної кореспонденції тощо.
- 5.2. Основною формою роботи Піклувальної ради є засідання.
- 5.3. Засідання Піклувальної ради можуть здійснюватися дистанційно за умови, що її члени мають технічні можливості до підключення через мережу інтернет. Окрім цього, засідання може бути виїзними, зокрема відбуватися в закладах освіти.
- 5.4. На першому засіданні шляхом голосування обирають голову, заступника голови (за необхідності) та секретаря Піклувальної ради та схвалюють план та графік роботи.
- 5.5. На засіданнях головує голова, а за його відсутності – заступник голови.
- 5.6. Рішення з усіх питань ухвалюють більшістю голосів від її затвердженого складу. За рівного розподілу голосів голос голови є визначальним.
- 5.7. Рішення піклувальної ради оформлюють протоколом, який підписують голова засідання та секретар. Протоколи засідань Піклувальної ради зберігає відділ (управління) освіти протягом всього строку повноважень ради.

VI. Складання повноважень Піклувальної ради

- 6.1. Піклувальна рада автоматично складає повноваження у зв'язку із завершенням строку, визначеним засновником.
- 6.2. Піклувальна рада може ухвалити рішення про складання повноважень до завершення строку, визначеного засновником.
- 6.3. Члени Піклувальної ради можуть заявити про намір припинити членство в Піклувальній раді за власним бажанням, що фіксують в протоколі засідання та ухвалюють рішення щодо його виключення зі складу Піклувальної ради.
- 6.4. Голова засідання або інший член Піклувальної ради на засіданні може заявити про відсторонення (повне або тимчасове) члена Піклувальної ради від її складу у зв'язку із причинами, які унеможливають його членство, зокрема з причин зазначених у п. 5 розділу IV цього Положення. За результатами голосування може бути ухвалено рішення щодо його відсторонення.
- 6.5. Якщо зі складу Піклувальної ради вибуває її члени (члени) до складу може бути доданий кандидат (кандидати), який (які) був (були) наступними за рейтингом за рішенням засновника або оголошується конкурсний відбір на строк повноважень Піклувальної ради. За таких умов строк повноважень Піклувальної ради та її членів не подовжується.

Додаток 1 до Положення

Протокол
таємного оцінювання презентацій кандидатів/співбесіди з кандидатами
(підкреслити) у члени Піклувальної ради закладів освіти
_____ **територіальної громади**

Член Конкурсної комісії _____

№ зп	ПІБ кандидата	Кількість балів, 0,1,2 бали	Підпис члена комісії
1	Кандидат 1	1	Підпис
2	Кандидат 2	2	Підпис
3	Кандидат 3	0	Підпис
...			

Член Конкурсної комісії _____

підпис, ПІБ

Додаток 2 до Положення

**Узагальнений протокол
за результатами таємного оцінювання презентацій кандидатів/співбесіди
з кандидатами (підкреслити) у члени Піклувальної ради закладів освіти
_____ територіальної громади**

№ зп	ПІБ кандидата	Сумарна кількість балів, проставлених членами комісії
1	Кандидат 1	1
2	Кандидат 2	2
3	Кандидат 3	0
...		

Секретар Конкурсної комісії _____

підпис, ПІБ

Додаток 3 до Положення

**Рейтинг кандидатів
у члени Піклувальної ради закладів освіти
_____ територіальної громади**

№ зп	ПІБ кандидата	Сумарна кількість балів за 2 етапи
1	Кандидат 1	
2	Кандидат 2	
3	Кандидат 3	
...		

Секретар Конкурсної комісії _____

підпис, ПІБ

ДОДАТОК 3.

Проект рішення ОМС щодо затвердження персонального складу Піклувальної ради закладів освіти _____ територіальної громади

Україна

РІШЕННЯ

_____ сесії восьмого скликання

_____ 202____ року

№ _____

Про затвердження персонального складу
Піклувальної ради закладів освіти

Розглянувши подання N-ського _____ голови щодо створення Піклувальної ради закладів освіти, керуючись статтею 29 Закону України «Про освіту», статтею 41 Закону України «Про повну загальну середню освіту», статтею 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», _____ рада.

УХВАЛИЛА:

1. Затвердити персональний склад Піклувальної ради закладів освіти N-ської _____ ради (далі – Піклувальна рада), що додається.
2. Керівнику відділу освіти N-ської _____ ради забезпечити проведення навчання для членів піклувальної ради, ознайомити із закладами освіти, для яких створена піклувальна рада.
3. Контроль за виконанням цього рішення покласти на відділ освіти N-ської _____ ради.

_____ голова

ДОДАТОК 4.

**Зразок Протоколу засідання Піклувальної ради закладів освіти _____
територіальної громади**

Протокол № _____
засідання Піклувальної ради закладів освіти _____ територіальної громади

Дата: [дата проведення]
Час: [час початку] – [час завершення]
Місце: [адреса та аудиторія проведення]

Присутні:
[ПІБ учасника] – [посада/статус у раді]
[ПІБ учасника] – [посада/статус у раді]
(та ін.)

Відсутні:
[ПІБ учасника] – [причина відсутності]
(та ін.)

Порядок денний:

[№ питання порядку денного]
[№ питання порядку денного]
(та ін.)

Перебіг засідання:

Питання порядку денного № _____
Доповідач: [ПІБ]
Зміст: [короткий зміст обговорення]
Рішення: [зміст ухваленого рішення]

Додатки (за наявності):
[Назва додатка та короткий зміст]

Закриття засідання:
Засідання закрит [ПІБ голови засідання].

Голова засідання: _____ / _____ /
[Підпис, ПІБ]

Секретар засідання: _____ / _____ /
[Підпис, ПІБ]

ДОДАТОК 5.**Приклад стратегічного плану роботи Піклувальної ради закладів освіти
_____ територіальної громади**

Затверджено рішенням
Піклувальної ради закладів освіти _____ територіальної громади
Протокол № _____ від _____ 20 ____ року

**Стратегічний план роботи Піклувальної ради закладів освіти _____
територіальної громади на 2024–2026 рр.**

1. Цінності Піклувальної ради:
 - рівноправність та інклюзивність;
 - прозорість в ухваленні рішень;
 - безперервне вдосконалення якості освіти.
2. Візія діяльності Піклувальної ради: стати провідним органом, що сприяє розвитку інновацій, поліпшенню умов навчання та забезпеченню високої якості освіти в _____ територіальній громаді.
3. Місія Піклувальної ради: забезпечити ефективне управління ресурсами громади для розвитку системи освіти та підтримки всіх учасників освітнього процесу.

2024 рік					
Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання	Дії	Термін виконання/ Відповідальний	КРІ
Заклади освіти надають якісні освітні послуги	Модернізація освітнього середовища закладів освіти	1. Оновлення обладнання лабораторій (хімія, фізика, інформатика, біологія).	1. Аудит наявного обладнання (провести перевірку стану наявного обладнання в лабораторіях, визначити, що можна відремонтувати або модернізувати).		Кількість (%) оновлених лабораторій

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання	Дії	Термін виконання/ Відповідальний	КРІ
			<p>2. Вивчення новітніх технологій та ринку обладнання (аналіз нових навчальних технологій, обладнання, інструментів та матеріалів, доступних на ринку із врахуванням думки педагогів, освітніх трендів та вимог до проведення практичних робіт).</p> <p>3. Формування бюджету та пошук фінансування (визначити загальний бюджет проєкту, пошук можливих джерел фінансування (бюджетні кошти, гранти, спонсорство, пожертви тощо).</p>		
		2. ...			
	Забезпечення доступу до якісних навчальних матеріалів	1. Передплата та відстеження освітніх онлайн-курсів та ресурсів для учнів та вчителів.	1. Аналіз потреб та інтересів (провести опитування серед вчителів і учнів для виявлення їх інтересів та потреб у певних освітніх ресурсах та тематиках курсів; визначення ключових областей, де навчальні онлайн-курси можуть бути найбільш ефективними (наприклад ІТ, іноземні мови, природничі науки).		Кількість (%) доступних онлайн-ресурсів

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання	Дії	Термін виконання/ Відповідальний	KPI
			2. Дослідження та вибір платформ (перегляд та аналіз доступних освітніх онлайн-платформ та ресурсів). 3. Оцінка вартості, якості контенту, відгуків користувачів, та можливості інтеграції з наявними навчальними програмами. 4. Організація семінарів, майстер-класів або тренінгів для вчителів для ефективного використання онлайн-курсів в освітньому процесі.		
		2. ...			
2025 рік					
Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання	Дії	Термін виконання/ Відповідальний	KPI
2026 рік					
Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання	Дії	Термін виконання/ Відповідальний	KPI

ДОДАТОК 6.

Чекліст для знайомства членів Піклувальної ради із закладами освіти громади

1. Знайомство та налагодження співпраці	<ul style="list-style-type: none"> • Познайтися з директорами та адміністрацією закладів освіти. • Визначити канали зв'язку між ними та Піклувальною радою.
2. Загальна інформація	<ul style="list-style-type: none"> • Ознайтися із загальною інформацією про заклади освіти, поцікавитися історією та основними досягненнями. • Ознайтися із структурою та організацією освітнього процесу в цих закладах освіти.
3. Бюджет та фінанси	<ul style="list-style-type: none"> • Визначити рівень фінансової автономії закладів, прозорості та ефективності використання фінансових ресурсів. • Ознайтися з кошторисами закладів освіти на поточний період, зокрема щодо витрат на утримання та коштів, що надані для поліпшення інфраструктури.
4. Освітній процес	<ul style="list-style-type: none"> • Ознайтися із освітніми програмами, методами навчання та системою забезпечення якості освіти. • Проаналізувати сукупність умов, процедур і заходів у закладах освіти, що забезпечують ефективність освітніх та управлінських процесів.
5. Матеріально-технічна база	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінити стан приміщень, де здійснюється освітній процес, спортивних залів/майданчиків, харчоблоку, бібліотеки тощо. • Перекопати в наявності необхідного обладнання та його функціональності.
6. Безпека	<ul style="list-style-type: none"> • Дізнатися про стан дотримання усіх необхідних заходів щодо організації безпечного середовища (дотримання санітарно-гігієнічних норм) та наявності розроблених планів дій у разі виникнення надзвичайних ситуацій. • Перекопати в наявності необхідного обладнання для забезпечення безпеки (пожежна сигналізація, укриття).
7. Співпраця з батьками	<ul style="list-style-type: none"> • Проаналізувати рівень залученості батьків до подій, що відбуваються в закладі освіти. • Оцінити ефективність комунікації між закладом освіти та батьками.
8. Виховний процес та позашкільна освіта	<ul style="list-style-type: none"> • Визначити наявні можливості для розвитку інтересів та талантів учнів поза межами освітнього процесу (наприклад відкриття гуртків та секцій на базі закладу освіти). • Оцінити активність закладу освіти щодо організації та участі в культурно-виховних та спортивних заходах.
9. Плани розвитку та поліпшення	<ul style="list-style-type: none"> • Ознайтися з планами та проектами щодо подальшого розвитку закладу освіти. • Визначити можливості для сприяння Піклувальної ради у впровадженні нововведень.
10. Зв'язок з громадськістю	<ul style="list-style-type: none"> • Вивчити підходи до взаємодії закладу освіти з громадськістю. • Визначити шляхи залучення громадськості до підтримки та розвитку закладу освіти.

ДОДАТОК 7.**Тематика навчальних занять та консультацій
для членів Піклувальної ради**

Тема	На що звернути увагу, під час опрацювання теми
Мета та завдання піклувальної ради	Необхідно розглянути суть роботи Піклувальної ради, її ключові повноваження, особливості функціонування та відмінності від інших колегіальних органів, а також розглянути нормативні документи, які регулюють діяльність Піклувальної ради..
Повноваження органів місцевого самоврядування в освіті	Потрібно обговорити роль та обов'язки засновників в управлінні закладами освіти щодо заснування, утримання, формування мережі, забезпечення доступності освіти тощо.
Структура закладів освіти	Доцільно проаналізувати роль колегіальних органів управління закладом освіти, таких як педагогічна рада та органи громадського самоврядування, особливості їх функціонування та впливу на освітні процеси.
Права, обов'язки та функції керівників закладів освіти	Варто обговорити законодавчі норми, що встановлюють права та обов'язки керівників закладів освіти, з акцентом на їх автономію та відповідальність.
Фінансування діяльності закладів освіти	Необхідно розглянути особливості бюджетного процесу у сфері освіти, ознайомитися із джерелами фінансування закладів освіти та тим, як правильно членам Піклувальної ради здійснювати моніторинг виконання кошторису закладами.
Стратегічне планування: громада, галузь, заклад	Варто ознайомитись із загальними принципами стратегічного планування, стратегією розвитку громади, розвитку освіти в громаді та закладів освіти, а також звернути увагу на особливості формування рекомендацій щодо перспективного розвитку закладів освіти під час розроблення стратегічних документів..
Стратегічне планування роботи піклувальної ради	На завершальній зустрічі необхідно визначити етапи стратегічного планування роботи Піклувальної Ради, здійснити розподіл обов'язків серед її членів відповідно до окреслених завдань, а також обумовити критерії визначення ефективності її роботи.

Тематика додаткових консультацій	На що звернути увагу, під час опрацювання теми
Інклюзивна освіта та гендерна рівність	Необхідно розглянути основні аспекти щодо створення інклюзивного середовища в закладах освіти, надання психолого-педагогічної підтримки учням з особливими освітніми потребами, врахуванням потреб і хлопчиків, і дівчаток під час освітнього процесу.
Здоров'я та безпека дітей	Потрібно обговорити основні умови щодо забезпечення безпечних умов для навчання та виховання здобувачів освіти, профілактики булінгу та інших форм насильства.
Міжнародне співробітництво	Доцільно проаналізувати можливості для налагодження співробітництва через участь у міжнародних проєктах та програмах, налагодження партнерських відносин з закордонними закладами освіти, краудфандинг.
Комунікації та PR	Варто обговорити методи ефективних комунікаційних стратегій із засновником закладу освіти, батьківською спільнотою, учнями, а також те, як сприяти формуванню позитивного іміджу закладів освіти в громаді.
Публічні закупівлі	Необхідно розглянути особливості здійснення закупівель бюджетними установами, ознайомитись з інструментами моніторингу здійснених закупівель: prozorro, dozorro, bi.prozorro.
Харчування в закладах освіти	Варто ознайомити членів ПР із санітарним регламентом для закладів освіти, НАССР, видами харчування (сніданок, обід, підвечірок, вечеря), режимами харчування, дієтичним харчування, вимогами до якості та безпечності харчових продуктів.
Актуальні питання розвитку освіти	Під час розгляду цієї теми можна ознайомити членів Піклувальної ради із Концепцією «Нова українська школа» та особливостями реформи профільної середньої освіти, особливостями цифрової трансформації освітньої галузі тощо.

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ЗДО	– заклад дошкільної освіти
ЗЗСО	– заклад загальної середньої освіти
ЗПО	– заклад позашкільної освіти
ЗУ	– Закон України
ІРЦ	– Інклюзивно-ресурсний центр
МОН	– Міністерство освіти та науки
МРЦ	– Міжшкільний ресурсний центр
ОМС	– орган місцевого самоврядування
ОУО	– орган управління освітою
ЦПРПП	– Центр професійного розвитку педагогічних працівників

Кампанія «Освіта в нових громадах від А до Я» для голів та управлінців освітою новостворених та реорганізованих громад

Швейцарсько-український проєкт DECIDE разом з Міністерством освіти і науки України, Міністерством розвитку громад та територій України та Всеукраїнською асоціацією ОТГ ініціював широку консультаційно-дорадчу кампанію для голів та управлінців освітою з новостворених та реорганізованих територіальних громад «Освіта в нових громадах від А до Я».

На novihromady.decide.in.ua Ви можете ознайомитись із серією порадників, відеоінструкцій, інфографіки та чек-листів, а також зареєструватись на вебінари та консультативні сесії, дізнатися про кращі практики спроможних громад щодо розвитку ефективної системи управління освітою.

Матеріали кампанії присвячені питанням формування органів управління освітою, фінансів, управління мережею закладів освіти, міжмуниципального співробітництва, стратегічного планування та комунікацій з громадськістю.

Кампанія «Освіта в нових громадах від А до Я» – швидка експертна допомога для новостворених та реорганізованих громад!

Створено в рамках Швейцарсько-українського проєкту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», який упроваджується Консорціумом ГО DOCCU та PH Zurich за підтримки Швейцарії, представленої Швейцарською агенцією розвитку та співробітництва (SDC)

