



УПРАВЛІННЯ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
ЯКОСТІ ОСВІТИ  
У ЧЕРКАСЬКІЙ ОБЛАСТІ

**Звіт**  
**за результатами моніторингу реалізації**  
**закладами освіти академічної, організаційної,**  
**фінансової та кадрової автономії**

Черкаси  
2024



## Вступ

Управлінням Державної служби якості освіти у Черкаській області (далі – управління) відповідно до Плану роботи на 2023 рік, на виконання наказів управління від 21.08.2023 № 34 та від 06.12.2023 № 49, керуючись пунктом 4 розділу II Положення про управління Державної служби якості освіти у Черкаській області, затвердженого наказом Державної служби якості освіти України від 30.08.2019 № 01-11/38 (у редакції наказу Державної служби якості освіти України від 14.02.2022 № 01-10/22), у період з 11 по 20 грудня 2023 року проведено I цикл моніторингу реалізації закладами освіти гарантованої державою академічної, організаційної, фінансової та кадрової автономії.

Основними завданнями моніторингу були:

- вивчення стану готовності закладів освіти щодо впровадження та реалізації визначеною законодавством автономії;
- виявлення особливостей реалізації закладами освіти академічної, організаційної, фінансової та кадрової автономії;
- визначення механізмів впровадження та реалізації автономії закладів освіти;
- визначення чинників, що перешкоджають впровадженню автономії у закладах освіти;
- з'ясування стану дотримання закладами освіти принципів прозорості і демократичності процесів під час реалізації автономії;
- дослідження впливу реалізації автономії закладів освіти на якість надання освітніх послуг та здійснення освітньої діяльності;
- розроблення рекомендацій засновникам, керівникам закладів освіти за результатами моніторингового дослідження.

Моніторинг здійснювався шляхом інтерв'ювання керівників закладів освіти, аналізу державної статистичної звітності та змістового наповнення вебсайтів закладів загальної середньої освіти, деперсоналізованого анкетування учасників освітнього процесу (учнів/учениць від 14 років, батьків, педагогічних працівників).

Вибірка моніторингового дослідження становила 68 закладів загальної середньої освіти (з них 25 розташовані у міській місцевості, 43 – у сільській місцевості) з 54 територіальних громад Черкаської області (82 % від загальної кількості громад). В анкетуванні взяли участь 5372 респонденти.

Тип населеного пункту	Категорії респондентів		Батьки		Педагогічні працівники	
	Учні/ учениці					
Місто/селище	952	56 %	1631	60 %	523	55 %
Село	735	44 %	1082	40 %	429	45 %
<b>Всього</b>	<b>1687</b>	<b>100%</b>	<b>2733</b>	<b>100 %</b>	<b>952</b>	<b>100%</b>

Узагальнення результатів I циклу моніторингу здійснено на основі статистично-математичної обробки відповідей учасників анкетування та інтерв'ювання, довідок, складених на основі вивчення матеріалів вебсайтів, державної статистичної звітності закладів загальної середньої освіти.

### **Стан готовності закладів освіти щодо впровадження та реалізації визначеною законодавством автономії**

Статтею 23 Закону України «Про освіту» (далі – Закон) визначено, що «держава гарантує академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію закладів освіти».

Відповідно до Закону автономія – право суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових, кадрових та інших питань діяльності, що провадиться в порядку та межах, визначених Законом.

Статтею 25 Закону визначено, що засновник або уповноважений ним орган (особа) не має права втручатися в діяльність закладу освіти, що здійснюється ним у межах його автономних прав, визначених Законом та установчими документами, а також встановлює, що засновник або уповноважений ним орган (особа) може делегувати окремі свої повноваження органу управління закладу освіти та/або наглядовій (підкувальній) раді закладу освіти.

Як зазначили під час інтерв'ю керівники у 35 (51 %) закладах освіти наявні розпорядчі документи засновника/органу управління освітою щодо делегування повноважень. Про те, що це статут закладу освіти повідомили 40 % керівників, рішення/розпорядження – 17 %. **Проте 43 % керівників, які повідомили про наявність розпорядчих документів, не змогли назвати, яким саме документом їм делеговані повноваження.**

За словами керівників у 76 % закладів освіти на засіданні педагогічної ради розглядалося питання про спроможність впроваджувати гарантовану державою автономію. Прийнято відповідне рішення. **Проте конкретний план впровадження автономії у переважній більшості закладів відсутній.**

За результатами інтерв'ю керівників закладів освіти, що потрапили до вибірки моніторингового дослідження, з'ясовано, що у статутах 96 % з них відображено питання запровадження та реалізації автономії закладу освіти згідно з чинним законодавством. Вивчення статутів закладів освіти, розміщених на вебсайтах, показало, що питання автономії відображено у 87 % їхніх статутів. **Аналіз відповідей керівників свідчить, що про повну автономію закладу освіти зазначено у 35 % статутів закладів освіти, при чому у переважній їх більшості йдеться про окремі повноваження фінансової автономії. У 12 % статутів зазначено, що заклад освіти самостійно приймає рішення, а у 16 % – питання автономії закладу освіти не конкретизовано або відсутнє взагалі (Рис. 1).**



*Рис. 1. Відображення у статутах закладів освіти питання автономії (відповіді керівників)*

Під час інтерв'ю 65 % керівників закладів освіти зазначили, що проходили навчання з питань впровадження академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії: 43 % – під час проходження курсової перепідготовки, 41 % – самостійно. Із загальної кількості керівників, які навчались, **лише 40 % повідомили про обізнаність з процесом впровадження повної автономії закладу освіти.**

У той же час, **35 % опитаних керівників закладів освіти не пройшли відповідного навчання.** Майже кожен п'ятий керівник закладу освіти, який пройшов навчання з питань впровадження автономії, не зміг назвати види автономії, з якими знайомився під час навчання. Згідно із відповідями керівників закладів освіти залишається досить низьким показник ознайомлення педагогічних працівників з процесом впровадження автономії, у тому числі академічної.

### **Особливості реалізації закладами освіти академічної, організаційної, фінансової та кадрової автономії**

У рамках моніторингового дослідження керівники оцінили ступінь реалізації закладом освіти академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії (Рис. 2).

Про впровадження повної автономії заявили лише 4 (6 % від загальної кількості опитаних) керівники закладів освіти. Один з них розташований у міській, три – сільській місцевості. У трьох закладах освіти здійснюється навчання для здобуття учнями повної загальної середньої освіти, одному (сільському) – базової.

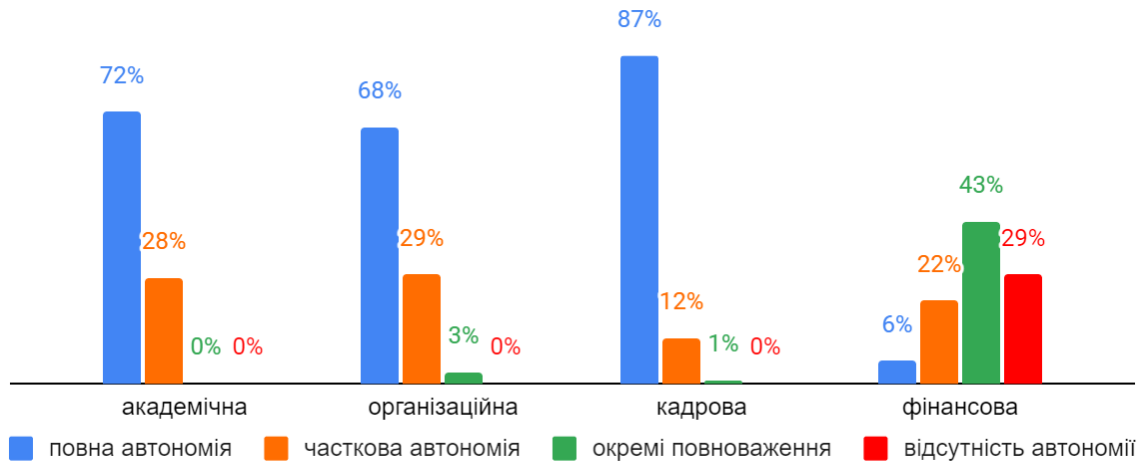


Рис. 2. Ступінь реалізації закладом освіти академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії (відповіді керівників)

Ефективність реалізації завдань закладу освіти, досягнення ним цілей, визначених в установчих документах, стратегії розвитку, залежить від кадрового потенціалу. Саме тому важливе місце у системі автономії належить **кадровій автономії**, яка покликана надати право закладу освіти найбільш оперативно та неупереджено вирішувати проблеми забезпечення персоналом, управління ним.

Усі опитані керівники закладів освіти (Рис. 3) зазначили, що самостійно організують підвищення кваліфікації педагогічних працівників, їхню атестацію. Переважна більшість повідомили про самостійне укомплектування штату, залучення до викладання кращих педагогічних працівників, використання різних форм морального заохочення з метою мотивації педагогічних працівників.

Проте окремі керівники закладів освіти повідомили про відсутність самостійності у прийнятті рішення щодо призначення на посади і звільнення із займаних посад педагогічних працівників. Про неможливість залучення кращих педагогічних працівників до викладання навчальних предметів зазначив кожен десятий опитаний керівник.



Рис. 3. Реалізація закладом освіти кадрової автономії (відповіді керівників)

Про ефективність здійснення кадрової політики у закладі освіти повідомили 65 % опитаних педагогічних працівників (рис. 4).



Рис. 4. Оцінка ефективності кадрової політики у закладі освіти (відповіді педагогічних працівників)

Про створення умов для постійного підвищення кваліфікації, атестації та сертифікації повідомили 91 % опитаних учителів. **У той же час, лише кожен другий опитаний учитель зазначив, що вільно обирає програми, форми навчання, заклади освіти/установи для здійснення підвищення кваліфікації/перепідготовки.**

Про об'єктивність у прийнятті рішень атестаційної комісії I рівня щодо оцінювання педагогічних працівників зазначили 85 % респондентів. 89 % педагогів наголосили на ефективності системи заходів, спрямованих на підтримку педагогічного працівника, призначеного на посаду вперше.

З вимогою змінити учителя у класі звертався 171 батько учнів/учениць (6 % від загальної кількості опитаних), проте про задоволення їх прохання зазначили 105 батьків (61 % від кількості тих, хто звертався з таким проханням). **Проте 38 % батьків зауважили, що реакція керівництва закладу освіти на їх прохання була формальною або її не було взагалі.**

Основним завданням закладів загальної середньої освіти є надання послуг із здобуття початкової, базової та профільної середньої освіти. Тому і однією із основних є **академічна автономія**, яка визначає особливість і унікальність закладу освіти в надання ним послуг. Насамперед вона передбачає право закладу приймати рішення та нести відповідальність щодо власної освітньої діяльності.

Реалізуючи академічну автономію, на думку 100 % опитаних керівників заклади освіти самостійно обирають освітні програми, підручники, визначають форми, методи, засоби організації освітнього процесу (Рис. 5).



Рис. 5. Реалізація закладом освіти академічної автономії (відповіді керівників)

Про прийняття колегіального рішення щодо освітніх програм після обговорення на засіданнях шкільних професійних спільнот повідомили 92 % педагогічних працівників. У переважній більшості це Типові освітні програми, затверджені Міністерством освіти і науки України. Лише 2 % опитаних учителів зазначили, що їм невідомо, за якою освітньою програмою працює заклад освіти. Про те, що думкою батьків при виборі освітньої програми закладу освіти керівництво не цікавилось, поінформував кожен другий опитаний батько (Рис. 7).

У той же час, лише 78 % керівників закладів освіти зазначили про самостійний вибір та використання варіативної складової річного навчального плану; 76 % – про можливість організації навчання учнів за індивідуальними освітніми траєкторіями.

На думку 59 % опитаних педагогічних працівників у закладі освіти профіль навчання у старшій школі обирається, як правило, після обговорення на засіданні педагогічної ради, враховуючи спроможність закладу освіти забезпечити профілізацію. 66 % опитаних учителів зазначили, що предмети для поглибленого вивчення обираються з урахуванням побажань учасників освітнього процесу на основі результатів опитування. У той же час, 2 % педагогів повідомили, що керівництво закладів освіти самостійно або в інтересах окремих учителів вирішує питання поглибленого або профільного вивчення предметів.

У той же час, як зазначили від 27 % до 34 % опитаних учнів/учениць, їхньою думкою керівництво закладів освіти не цікавиться при виборі предметів для поглибленого вивчення, факультативів, курсів за вибором, індивідуальних та групових консультацій, визначенні профілю навчання (Рис. 6)



Рис. 6. Врахування думки учнів/учениць при виборі навчальних предметів для поглибленого вивчення, факультативів, курсів за вибором, консультацій, визначення профілю навчання

Не залучаються до вибору освітньої програми закладу освіти, навчальних предметів для поглибленого вивчення, визначення профільного спрямування освіти у старшій школі, розподілу навчальних годин варіативної складової навчального плану для задоволення освітніх потреб учнів, вирівнювання їх досягнень, розвитку наскрізних умінь тощо і батьки учнів/учениць. Про це повідомили від 36 % до 48 % респондентів (Рис. 7).

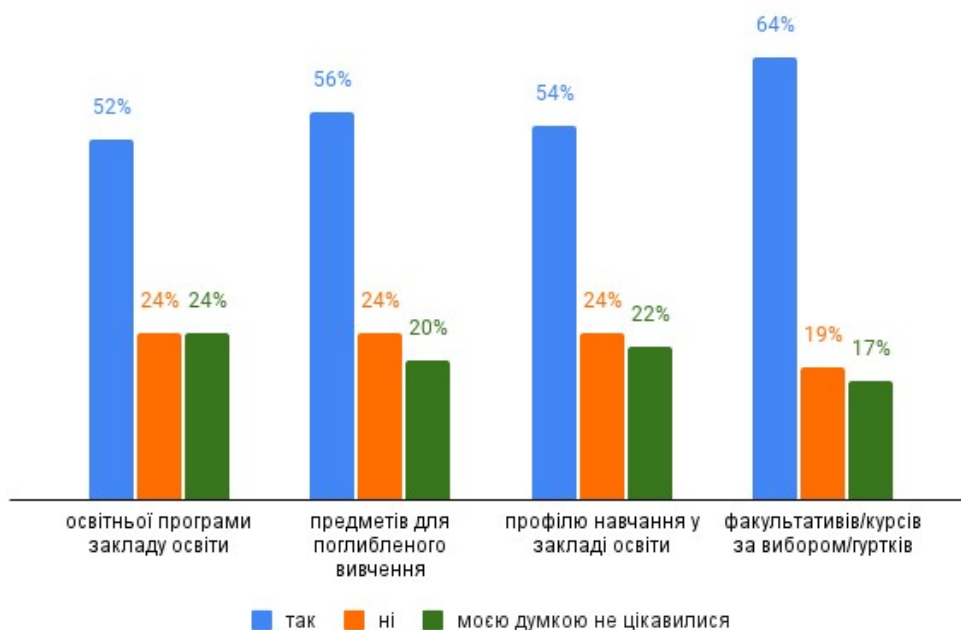


Рис. 7. Врахування думки батьків при виборі навчальних предметів для поглибленого вивчення, факультативів, курсів за вибором, консультацій, визначення профілю навчання для їхніх дітей

Під час опитування 69 % опитаних педагогічних працівників зазначили, що використовують критерії оцінювання навчальних досягнень учнів/учениць, рекомендовані Міністерством освіти і науки України, 30 % респондентів поінформували про адаптацію затверджених Міністерством освіти і науки



України критеріїв шляхом їх конкретизації до окремих видів робіт і видів діяльності.

У той же час, 58 % опитаних учнів/учениць повідомили, що вчитель знайомить їх з уже розробленими критеріями оцінювання. 11% респондентів цієї категорії складають критерії оцінювання разом з учителем до певного виду роботи. **Проте кожен п'ятий опитаний учень/учениця зазначив, що навчаються без критеріїв оцінювання.**

Повну інформацію про оцінювання навчальних досягнень своїх дітей з усіх навчальних предметів отримують від педагогічних працівників 61 % опитаних батьків, з окремих навчальних предметів – 12 %. **Проте 8 % респондентів зазначили, що не отримують ніякої інформації про навчальні досягнення свої дітей.**

Про можливість вільного вибору методів і засобів викладання, що відповідають освітній програмі, зазначили 91 % педагогів; про самостійність у виборі модельних навчальних програм і підручників 85 %; про впровадження інновацій у своїй діяльності поінформували 75 % учителів. В цілому, про реалізацію у закладі освіти повної академічної автономії повідомили 75 % опитаних педагогічних працівників.

**У той же час, 87 % опитаних педагогічних працівників повідомили, що не беруть участі або у них немає потреби у розробленні та впровадженні авторських навчальних програм, проєктів, освітніх методик і технологій.**

**Організаційна автономія** закладу освіти визначає ті стратегічні й операційні заходи, за допомогою яких можна буде реалізувати стратегію розвитку, освітню програму та освітні траєкторії здобувачів освіти. Від правильності визначення, ефективності реалізації організаційно-розпорядчих функцій, вжитих у межах організаційної автономії, залежить ефективність здійснення місії закладу освіти.

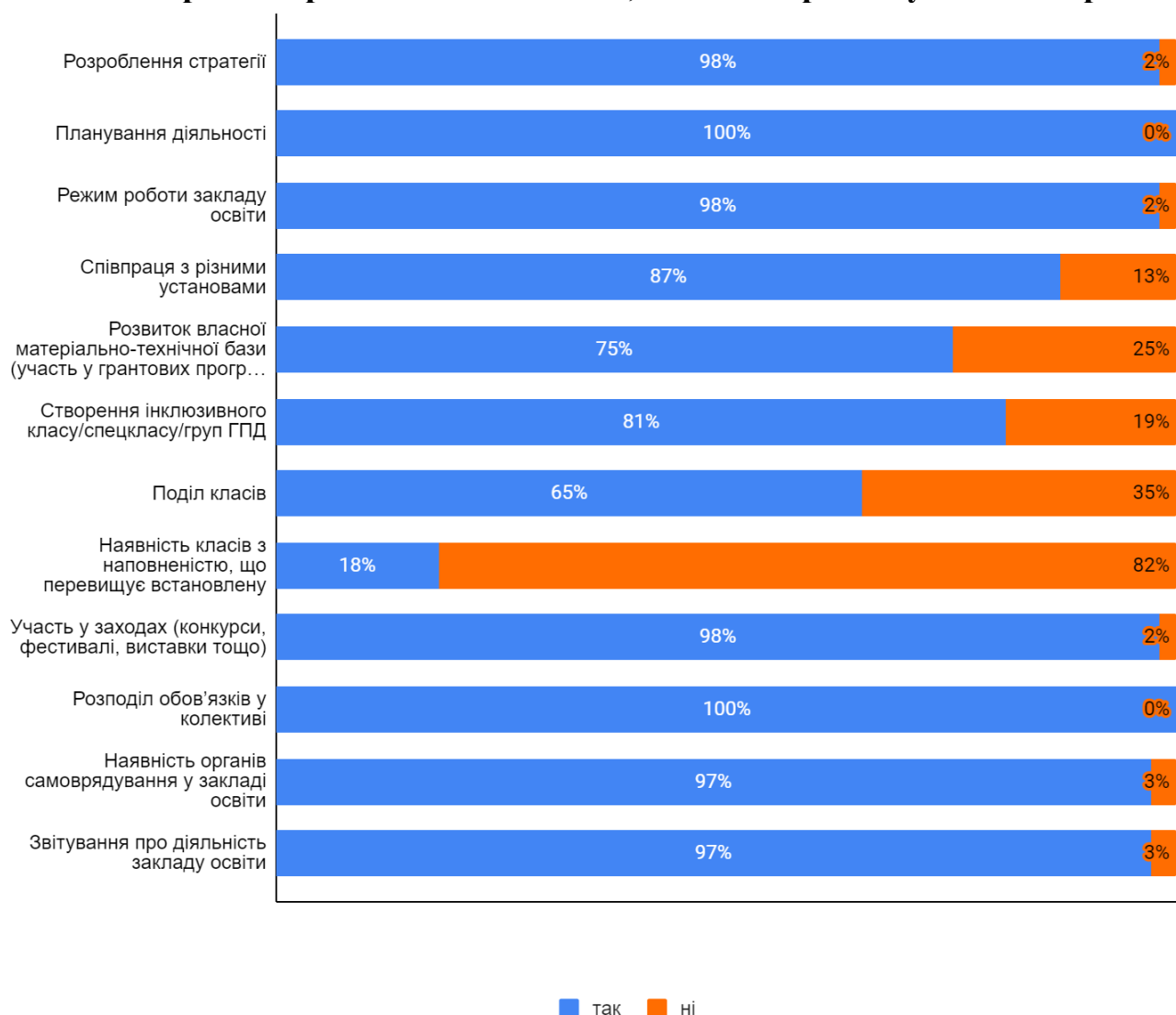
За результатами опитування керівників (Рис. 8) у 100 % закладів освіти самостійно здійснюється планування діяльності, розподіл обов'язків між заступниками керівника і педагогічними працівниками. Також у переважній більшості (97 % – 98 %) закладів освіти самостійно розробляють стратегії розвитку, організовують звітування про діяльність, приймають рішення щодо режиму роботи, участь у заходах, утворюють та організовують роботу органів самоврядування.

Керівники 18 % закладів освіти зазначили про наявність класів з наповненістю, що перевищує визначену законодавством. Аналіз статистичної звітності (форма ЗНЗ-1) свідчить про наявність переповнених класів у 13 % закладів освіти, в яких здійснювалося дослідження, при чому переважна їхня більшість знаходиться у міській місцевості.

Статистична звітність свідчить, що у **31 % окрім очного навчання не впроваджуються інші форми здобуття загальної середньої освіти, а також відсутні групи подовженого дня.**

Про поділ класу на групи при вивченні окремих предметів зазначили 65 % керівників закладів освіти, 59 % опитаних учнів/учениць, 46 % батьків. За інформацією учнів поділ на групи відбувається для вивчення Інформатики, Захисту України, Іноземної мови, Трудового навчання, Української мови.

**У той же час, 29 % учнів/учениць повідомили, що клас на групи для вивчення окремих предметів не ділиться, а 12 % – про відсутність потреби.**



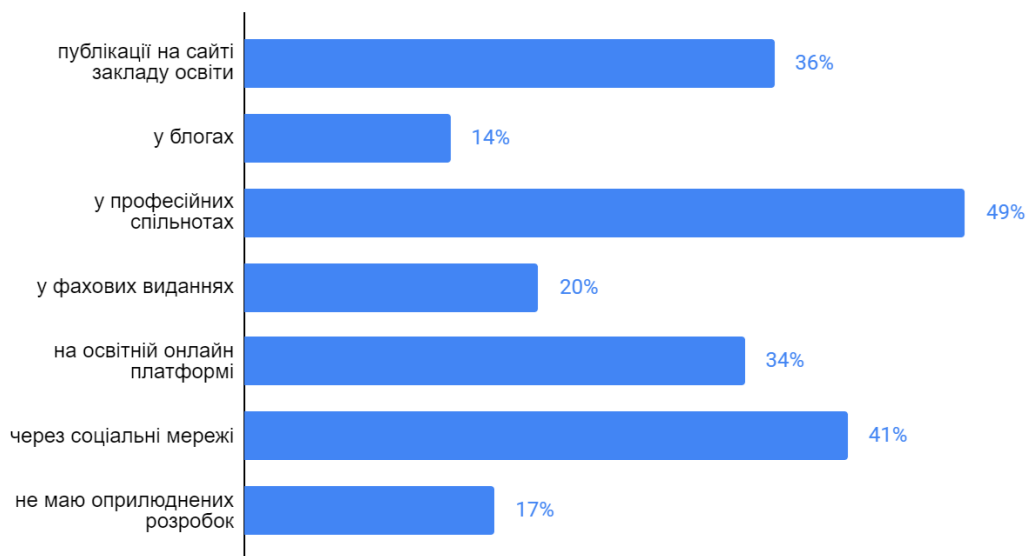
*Рис. 8. Реалізація закладом освіти організаційної автономії (відповіді керівників)*

За результатами анкетування 109 (4 %) батьків повідомили, що зверталися до керівництва закладу освіти з питань організації інклюзивного навчання своєї дитини, при цьому заяви 90 (82 % від кількості батьків, які звернулись) респондентів були вирішені позитивно, для їхніх дітей було організовано навчання відповідно до вимог чинного законодавства. У відповідь на заяви 19 (18 %) батькам було запропоновано індивідуальну форму навчання (6 %), або їхні заяви залишилися без розгляду (12 %).

Маючи академічну свободу, педагогічні працівники закладів освіти повідомили, що поширюють власний педагогічний досвід у різні способи: 49 % у професійних спільнотах, 41 % поширюють через електронні освітянські платформи, 36 % публікують на вебсайті закладу освіти, **20 % – у фахових виданнях, 14 % ведуть власні блоги, 17 % опитаних вчителів не мають оприлюднених методичних розробок** (Рис. 9).

У той же час, за результатами вивчення матеріалів вебсайтів закладів освіти з'ясовано, що **інформація щодо створення педагогічними працівниками**

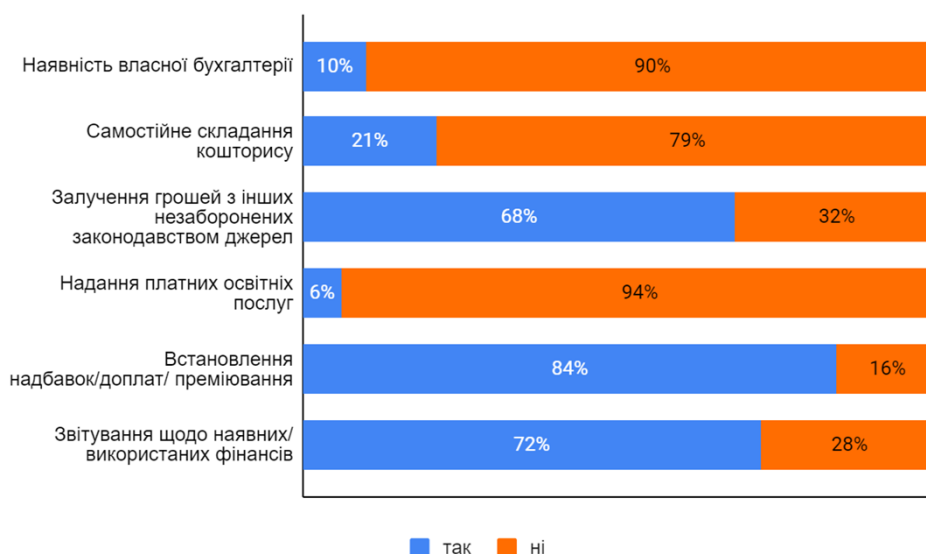
**власних сайтів, блогів каналів тощо наявна на 22 % з них, а авторські розробки, електронні продукти розміщено на 25 %.**



*Рис. 9. Способи поширення педагогічними працівниками власного педагогічного досвіду (відповіді вчителів)*

**Фінансова автономія** дає право закладам загальної середньої освіти на забезпечення реалізації його завдань, цілей та місії. Забезпечення фінансової самостійності шкіл передбачає можливість не лише ефективно й оперативно використовувати виділені закладам освіти бюджетні кошти, але й легально отримувати та використовувати більше додаткових коштів, зокрема від оренди приміщень, платних освітніх послуг, благодійних внесків та інших надходжень. Надходження додаткових коштів надасть змогу керівникам закладів освіти вирішувати поточні проблеми їх утримання, планово поліпшувати матеріально-технічну базу, стимулювати колективи, створювати сучасні умови для проведення освітнього процесу.

Про ступінь впровадження фінансової автономії у закладах освіти свідчать відповіді їхніх керівників (рис. 10).



*Рис. 10. Реалізація закладом освіти фінансової автономії (відповіді керівників)*

Відсутність фінансової автономії не дає можливість закладам освіти планово оновлювати обладнання та засоби навчання у навчальних кабінетах. 90 % опитаних педагогічних працівників повідомили, що керівники закладів вивчають потреби у матеріально-технічному та навчально-методичному забезпеченні освітнього процесу. **Проте про задоволення потреб повідомили лише 37 % опитаних учителів. 6 % зазначили, що потреби не задовольняються, 4 % переважно закупають усе необхідне для освітнього процесу за власний кошт.**

Про об'єктивність та справедливість під час тарифікації повідомили 92 % педагогічних працівників. **Проте 8 % учителів не задоволені розподілом навчальних годин під час тарифікації.**

Фінансова автономія дає можливість керівникам закладів освіти преміювати педагогічних працівників за успіхи у роботі, а учнів/учениць матеріально заохочувати за досягнення у навчанні. **У той же час, про наявність такої можливості повідомили лише 4 % опитаних учителів та 39 % учнів/учениць.**

Про використання власних коштів для підвищення кваліфікації повідомили 39 % опитаних педагогічних працівників, 70 % педагогів для цього обирають безкоштовні курси. Про проходження курсової перепідготовки за рахунок бюджетних коштів зазначили 67 % педагогічних працівників.

**На вебсайтах 75 % закладів освіти відсутня інформація щодо надання школою платних освітніх послуг. Про організацію надання таких послуг повідомили лише 6 % опитаних керівників, та 3 % опитаних батьків учнів/учениць.**

Із тих батьків, чії діти отримують платні освітні послуги, 76 % зазначили, що платні послуги надаються у позаурочний час, 76 % – організовано на добровільній основі, 72 % – плата є прийнятною, 65 % – повністю задовольняють потреби дітей. **У той же час, 22 % батьків повідомили, що додаткові освітні послуги призводять до перевантаження дітей.**

### **Чинники, що перешкоджають впровадженню автономії у закладах освіти**

**Під час інтерв'ю 79 % керівників закладів освіти повідомили про наявність перешкод для впровадження гарантованої державою автономії (Рис. 11).** Найбільшою із них є недостатнє фінансування освітньої галузі. Про це у своїх відповідях зазначили 35 % респондентів. Серед інших чинників керівники вказали на небажання засновника надавати автономію закладу освіти або його втручання в діяльність школи (24 %), незнання особливостей впровадження різних видів автономії (19 %), недостатність юридичного супроводу процесу автономізації (6 %), незацікавленість батьків/педагогів (6 %).

На думку 21 % директорів шкіл будь-які чинники, що перешкоджають впровадженню автономії у закладах освіти, відсутні.



*Рис. 11. Чинники, що перешкоджають впровадженню автономії у закладах освіти (відповіді керівників)*

Водночас, керівники 16 % закладів освіти заявили про наявність організаційно-розпорядчих документів засновника, що обмежують впровадження автономії у закладах освіти.

### **Стан дотримання закладами освіти принципів прозорості і демократичності процесів реалізації автономії**

Відповідно до вимог законодавства заклади освіти формують відкриті та загальнодоступні ресурси з інформацією про свою діяльність та оприлюднюють таку інформацію. Особливо це важливо під час впровадження академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії.

Для цього у 93 % закладів освіти, що потрапили до вибірки моніторингового дослідження, створено та функціонують вебсайти.

Вивчення матеріалів вебсайтів закладів освіти (Рис. 11) свідчить, що інформація, визначена у статті 30 Закону України «Про освіту» як обов’язкова для розміщення, наявна не на всіх вебсайтах (Рис. 11).

На вебсайтах 94 % закладів освіти наявні установчі документи, 83 % – освітні програми, 78 % – зазначена мова навчання, а також є інформація щодо ліцензійного обсягу та фактичної кількості учнів, 76 % – розміщено правила прийому до закладу освіти, 73 % – структуру навчального року, розклад уроків, консультацій тощо.



Рис. 12. Оприлюднена інформація на вебсайтах закладів освіти (вивчення матеріалів вебсайтів)

Річні звіти про діяльність закладу освіти розміщено лише на 78 % вебсайтів.

У той же час, у 7 % шкіл вебсайти перебувають у стадії розроблення, на усіх вебсайтах відсутня необхідна для розміщення інформація. Найменше розміщено інформації щодо наявності та організації надання платних освітніх послуг (25 %). Кошториси і фінансові звіти про надходження та використання всіх отриманих коштів, інформація про перелік товарів, робіт і послуг, отриманих як благодійна допомога, із зазначенням їх вартості, а також про кошти, отримані з інших джерел, не заборонених законодавством, якщо 30 оприлюднено на вебсайтах 56 % закладів освіти.

У закладах освіти вебсайти недостатньо використовуються для інформування учасників освітнього процесу про створені педагогічними працівниками власні сайти, блоги, канали тощо, наявність авторських розробок, електронних публікацій педагогічних працівників, підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Вивчення наповнюваності вебсайтів засвідчило, що на 71 % їх наявна інформація щодо структури та органів управління закладу освіти. Під час опитування 55 % педагогічних працівників зазначили, що брали участь у формуванні/обговоренні структури управління закладом освіти.

Про те, що педагогічна рада є основним постійно діючим колегіальним органом управління закладу освіти зазначили 85 % педагогічних працівників. У той же час, 9 % опитаних педагогів вважають, що в їхніх колег відсутня активність під час прийняття рішень, 4 % поінформували про те, що педагогічна рада заважає системі управління діяльністю закладом освіти.

З метою залучення педагогічних працівників до управління закладами освіти керівники включають їх до складу робочих груп з підготовки різноманітних

документів. Як повідомили 69 % опитаних педагогів вони залучалися до розроблення річного плану роботи закладу освіти, 56 % – правил внутрішнього трудового розпорядку, 52 % – стратегії розвитку, 51 % – освітньої програми, 50 % – положення про академічну доброчесність. **У той же час, лише 39 % опитаних педагогів долучалися до розроблення Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти, а 15 % взагалі не брали участі у розробленні жодного документа.**

Свідченням демократичності процесів під час реалізації автономії закладами освіти є наявність органів учнівського та батьківського самоврядування.

Про функціонування у закладі освіти органу учнівського самоврядування під час анкетування повідомили 83 % учнів/учениць, **проте 17 % респондентів стверджують, що в у їхній школі відсутнє учнівське самоврядування або їм про це нічого не відомо.**

Із тих учнів/учениць, які повідомили про наявність у закладі освіти органу учнівського самоврядування, 84 % зазначили про його вплив на прийняття рішень щодо діяльності школи. **16 % респондентів не знають як рішення органу учнівського самоврядування впливають на прийняття керівництвом закладу освіти управлінських рішень.**

Під час опитування 70 % батьків учнів/учениць повідомили про функціонування органу батьківського самоврядування у закладі освіти, де навчається їхня дитина, **30 % опитаних батьків стверджують про його відсутність або незнання про його діяльність. Про ефективність і корисність діяльності органу батьківського самоврядування стверджують 54 % опитаних батьків, яким відомо про його функціонування.**

Про врахування керівництвом закладу освіти думки батьків під час прийняття важливих управлінських рішень повідомили лише **20 % респондентів, коли про неврахування їхньої думки зазначили 37 % батьків.**

### **Вплив реалізації автономії закладів освіти на якість надання освітніх послуг та здійснення освітньої діяльності**

Як зазначили керівники під час інтерв'ю у 96 % закладів освіти розроблена стратегія розвитку, причому за словами керівників 55 % з них залучали до її розроблення представників засновника. У 94 % закладів освіти річний план роботи узгоджений зі стратегією розвитку, зокрема, у частині, що стосується реалізації автономії.

Реалізуючи стратегію розвитку та річний план роботи, у більшості закладів освіти діяльність спрямована на впровадження автономії. Керівники закладів освіти очікують, що автономія вплине на кінцевий результат, тобто підвищення якості освіти. Адже автономія – це не тільки свобода, це ще й велика відповідальність усіх учасників освітнього процесу.

Про задоволеність організацією освітнього процесу у закладах освіти на засадах автономії повідомили 77 % педагогічних працівників, 43 % учнів/учениць та 49 % батьків (Рис.13).

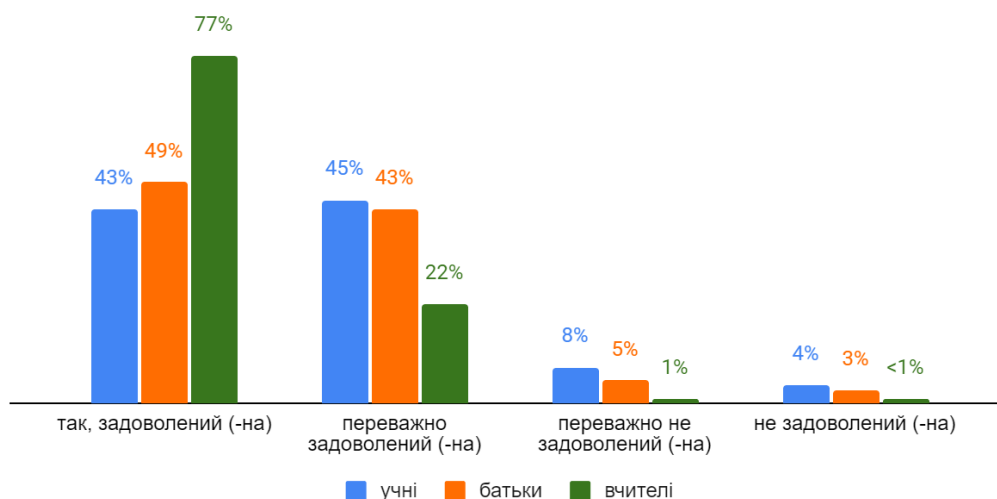


Рис. 13. Задоволеність організацією освітнього процесу в школі

## Висновок

Статтею 23 Закону України «Про освіту» (далі – Закон) визначено, що «держава гарантує академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію закладів освіти».

У кожному другому закладі освіти наявні розпорядчі документи засновника/органу управління освітою щодо делегування повноважень. На засіданні педагогічної ради 76 % закладів освіти розглядалося питання про спроможність впроваджувати гарантовану державою автономію. У статутах 96 % закладів освіти відображено питання запровадження та реалізації автономії згідно з чинним законодавством.

Проте конкретний план впровадження автономії у переважній більшості закладів відсутній. Про повну автономію закладу освіти зазначено лише у 35 % статутів закладів освіти, при чому у переважній їх більшості йдеться про окремі повноваження фінансової автономії.

Майже кожен другий керівник закладів освіти виявився не готовим до впровадження автономії. Залишається досить низьким показник ознайомлення педагогічних працівників з процесом впровадження автономії, у тому числі академічної.

Керівники оцінили ступінь реалізації закладом освіти академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії. Про впровадження **повної автономії** заявили лише 4 (6 % від загальної кількості опитаних), **організаційної автономії** у повному обсязі – 68 %, **кадрової** – 87 %, **фінансової** – 6 %.

У той же час, окремі керівники закладів освіти зазначили, що під час впровадження **кадрової** автономії у них відсутня самостійність у прийнятті рішення щодо призначення на посади і звільнення із займаних посад педагогічних працівників. Лише кожен другий опитаний учитель зазначив, що вільно обирає освітні програми, форми навчання, заклади освіти/установи для здійснення підвищення кваліфікації/перепідготовки.

Реалізуючи **академічну автономію**, учасники освітнього процесу повідомили про окремі випадки прийняття керівниками закладів освіти



самостійного рішення про освітні програми, вибори навчальних предметів для поглибленого або профільного вивчення, курсів за вибором, факультативних занять.

87 % опитаних педагогічних працівників повідомили, що не беруть участі або у них немає потреби у розробленні та впровадженні авторських навчальних програм, проєктів, освітніх методик і технологій.

У деяких випадках керівники закладів освіти позбавлені права самостійно вирішувати питання **організаційної автономії**. Про що свідчить наявність переповнених класів у 13 % школах, відсутність у 31 % закладів освіти різноманітних форм здобуття загальної середньої освіти.

Найменше впровадженою виявилась **фінансова автономія**. Її відсутність впливає на своєчасне задоволення потреб педагогічних працівників у матеріально-технічному, навчально-методичному забезпеченні освітнього процесу, не дає можливості керівникам преміювати працівників за успіхи у роботі, а учнів/учениць матеріально заохочувати за досягнення у навчанні. Заклади освіти не використовують можливість організації надання платних освітніх послуг.

Під час інтерв'ю 79 % керівників закладів освіти повідомили про наявність **перешкод для впровадження гарантованої державою автономії**. Найбільшою із них є недостатнє фінансування освітньої галузі. Про це у своїх відповідях зазначили 35 % респондентів. Серед інших чинників керівники вказали на:

- небажання засновника надавати автономію закладу освіти або його втручання в діяльність школи (24 %);
- незнання особливостей впровадження різних видів автономії (19 %);
- недостатність юридичного супроводу процесу автономізації (6 %);
- незацікавленість батьків/педагогів (6 %).

Недостатньо уваги керівники закладів освіти приділяють формуванню відкритих та загальнодоступних ресурсів з інформацією про свою діяльність та оприлюдненню такої інформації. У 7 % шкіл вебсайти перебувають у стадії розроблення, на усіх вебсайтах відсутня необхідна для розміщення інформація. Найменше розміщено інформації щодо наявності та організації надання платних освітніх послуг (25 %). Кошториси і фінансові звіти про надходження та використання всіх отриманих коштів, інформація про перелік товарів, робіт і послуг, отриманих як благодійна допомога, із зазначенням їх вартості, а також про кошти, отримані з інших джерел, не заборонених законодавством, якщо ЗО оприлюднено на вебсайтах 56 % закладів освіти.

У закладах освіти вебсайти недостатньо використовуються для інформування учасників освітнього процесу про створені педагогічними працівниками власні сайти, блоги, канали тощо, наявність авторських розробок, електронних публікацій педагогічних працівників, підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Керівники не завжди залучають педагогічних працівників до управління закладами освіти, підготовки різноманітних документів. Так, лише кожен другий педагог долучався до розроблення стратегії розвитку, освітньої програми, положення про академічну доброчесність, 39 % – Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти. 15 % педагогічних працівників не брали участі у розробленні жодного документа.

Не завжди ефективною є робота органів батьківського та учнівського самоврядування. 16 % учнів/учениць, 37 % батьків зазначили, що рішення їхніх органів самоврядування не впливають на управлінські дії керівництва закладів освіти.

Переважає більшість опитаних учасників освітнього процесу задоволені або переважно задоволені організацією освітнього процесу.

## **Рекомендації за результатами першого циклу моніторингу**

### **Засновникам закладів освіти**

1. Проаналізувати стан впровадження кожним закладом освіти гарантованої державою автономії. Вжити заходів щодо розширення мережі закладів загальної середньої освіти, в яких повною мірою реалізується автономія.

2. Визначити готовність закладів освіти до фінансової автономії. Прийняти рішення щодо надання фінансової автономії закладам освіти.

3. Вивчити потребу і можливість закладів освіти у надання платних освітніх послуг. Затвердити переліки платних освітніх та інших послуг, що не увійшли до переліку, затвердженого Кабінетом Міністрів України.

4. Розглянути можливість утворення та функціонування наглядових (підкувальних) рад, як органу, що сприятиме впровадженню автономії закладу освіти та елементів державно-громадського управління ним.

5. Не допускати втручання в діяльність закладу освіти, що здійснюється ним у межах його автономних прав, визначених законом та установчими документами.

### **Керівникам закладів освіти**

1. Забезпечити реалізацію закладом освіти гарантованої державою та визначеною чинним законодавством та установчими документами академічної, організаційної, фінансової і кадрової автономії.

2. Проаналізувати готовність закладу освіти до реалізації автономії, у разі її відсутності. Розробити механізм/алгоритм/план її впровадження.

3. Пройти навчання особисто та організувати участь педагогічних працівників у ньому з питань впровадження автономії у закладах освіти.

### **Центрам професійного розвитку педагогічних працівників**

1. Провести групові консультування педагогічних працівників з визначення траєкторії їх професійного розвитку, у т.ч. з питань впровадження у закладах освіти автономії.

2. Координувати діяльність професійних спільнот педагогічних працівників, у т.ч. з розгляду питань академічної свободи учителя.

3. Формувати та оприлюднювати на власному веб-сайті бази даних програм підвищення кваліфікації педагогічних працівників, інші джерела інформації (веб-ресурси), необхідні для професійного розвитку педагогічних працівників.