



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАКАЗ

05 03 2026

м. Київ

№ 408

Про затвердження рекомендацій щодо підвищення рівня прозорості та доброчесності у діяльності закладів професійної освіти, розроблених Національним агентством з питань запобігання корупції

Відповідно до пунктів 1.2.1.2.10, 1.2.1.2.11., 1.2.1.2.12. Додатка 2 до Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 04 березня 2023 року № 220 (із змінами), ураховуючи лист Національного агентства з питань запобігання корупції від 16 січня 2026 року № 120-09/2928-26,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити рекомендації щодо підвищення рівня прозорості та доброчесності у діяльності закладів професійної освіти, розроблені Національним агентством з питань запобігання корупції, (далі – Рекомендації), що додаються.

2. Визначити граничний строк впровадження Рекомендацій в діяльність закладів професійної освіти до 31 грудня 2026 року.

3. Керівникам закладів професійної освіти забезпечити закріплення у нормативних документах, статутах, інструкціях, наказах Рекомендацій, затверджених пунктом 1 цього наказу.

4. Державній службі якості освіти протягом 2026 року забезпечити збір та узагальнення даних щодо виконання Рекомендацій.

5. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника Міністра з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Завгороднього Дмитра.

Міністр

Оксен ЛІСОВИЙ

Додаток
до наказу Міністерства освіти і
науки України

05.03.2026 № 408

Рекомендації
щодо підвищення рівня прозорості та доброчесності у діяльності
закладів професійної освіти, розроблені Національним агентством з
питань запобігання корупції

ВСТУП

Радкевич Валентина,
директор Інституту професійної освіти НАПН України

Наука і доброчесність: спільна основа модернізації професійної
освіти

У сучасному світі, що динамічно трансформується, модернізація професійної освіти постає не просто як вимога часу, а як стратегічний імператив для розвитку держави, особливо в контексті її повоєнної відбудови. Фундаментом для такої модернізації слугують два нерозривно пов'язані детермінанти: *наука* та *доброчесність*. Саме їх синергія здатна забезпечити підготовку не просто кваліфікованих спеціалістів, а свідомих, інноваційних та відповідальних фахівців, готових до викликів майбутнього. Водночас, без міцного етичного стрижня у вигляді доброчесності, навіть найтехнологічніші знання можуть бути знецінені або використані на шкоду. Тому розгляд цих двох компонентів як єдиної основи є ключем до побудови стійкої та конкурентоспроможної системи професійної освіти. Цей підхід зумовлює необхідність переосмислення традиційних моделей навчання та виховання, ставлячи на перше місце як інтелектуальний, так і моральний розвиток особистості. Лише так ми зможемо гарантувати, що випускники будуть не лише технічно грамотними, але й чесними виконавцями та патріотичними громадянами. Ця подвійна мета формує головний вектор освітніх реформ. З огляду на це, наука виступає двигуном актуальності та релевантності професійної освіти ринку праці, перетворюючи її на інноваційний освітній простір. Саме наукові відкриття та технологічні інновації диктують, які професії будуть затребувані завтра, та якими компетентностями повинен володіти фахівець. Інтеграція наукового підходу означає постійне оновлення змісту освітніх програм на основі останніх досліджень у відповідних галузях, від матеріалознавства до цифрових технологій. Це також передбачає впровадження науково обґрунтованих методів навчання та педагогічних технологій, які довели свою ефективність. Таким чином, освітній процес перестає бути простим відтворенням застарілих практик, а стає полем для

експериментів, аналізу та впровадження передового досвіду. Використання сучасного обладнання, тренажерів-симуляторів, віртуальної та доповненої реальності – все це є прямим наслідком наукового прогресу, що дає змогу готувати фахівців в умовах, максимально наближених до виробництва. Наука вдихає життя в професійну освіту, роблячи її гнучкою, адаптивною та орієнтованою на майбутнє.

Якщо наука є двигуном, то доброчесність – це моральний компас системи професійної освіти, що гарантує їй суспільну довіру. Академічна доброчесність, що охоплює чесність, відповідальність, повагу та справедливість, є фундаментом для формування професійної етики майбутнього фахівця. Вона починається із заперечення таких явищ, як плагіат, списування, хабарництво та фальсифікація результатів, які руйнують саму суть навчання. Культивування доброчесності формує освітнє середовище, де знання та навички здобуваються чесною працею, а оцінка є об'єктивним відображенням реальних досягнень. Це вчить студентів поважати інтелектуальну власність, бути відповідальними за власні дії та приймати рішення на основі етичних принципів. У довгостроковій перспективі, фахівець, вихований в культурі доброчесності, переносить ці цінності на своє робоче місце. Він не буде схильний до корупції, виробничого шахрайства чи недбалого ставлення до своїх обов'язків, адже його внутрішні переконання цього не дозволять. Таким чином, доброчесність є не менш важливим складником професійної компетентності фахівця.

Насправді, наука і доброчесність не просто існують паралельно, а глибоко переплетені між собою, створюючи потужну синергію. Сам науковий метод заснований на принципах доброчесності: чесність у зборі та інтерпретації даних, прозорість методології, об'єктивність та готовність визнавати помилки. Наука не може розвиватися в атмосфері обману, адже фальсифіковані дані ведуть до хибних висновків і гальмують прогрес. Переносячи цю логіку в освітній процес, ми показуємо студентам, що шлях до професійної майстерності, як і до наукового відкриття, лежить через чесну працю та інтелектуальну порядність. Коли студент самостійно виконує практичне завдання, він не лише набуває навичок, але й вчиться відповідальності, що є основою наукового підходу. Коли викладач об'єктивно оцінює роботу, він демонструє принцип неупередженості, ключовий для будь-якого дослідника. Таким чином, виховання доброчесності стає практичним тренуванням наукового мислення. Це формує цілісну особистість, яка розуміє, що будь-яка професійна діяльність потребує не лише знань «як», але й розуміння «чому» це потрібно робити саме так – чесно та прозоро. Для успішної модернізації необхідно перевести ці високі ідеї з площини теорії в конкретну освітню практику, інтегруючи їх у щоденну діяльність закладів професійної освіти. Це вимагає від педагогів не лише наявності вмінь транслювати знання, але й бути рольовою моделлю наукового підходу та етичної поведінки. Використання проблемно-орієнтованого навчання, проектної діяльності та кейс-методів спонукає студентів до самостійного пошуку рішень, аналізу інформації та

критичного мислення, що є елементами наукової діяльності. Водночас, чіткі правила щодо академічної доброчесності та невідворотність відповідальності за їх порушення створюють необхідну етичну рамку. Важливо не просто карати за порушення, а пояснювати, чому доброчесність є вигідною стратегією для довгострокового кар'єрного успіху. Розгляд реальних виробничих ситуацій, де неетична поведінка призвела до негативних наслідків, є потужним навчальним інструментом. Така інтеграція перетворює освітній заклад на мікро модель сучасного суспільства, де цінуються і компетентність, і порядність. Педагог стає модератором, який допомагає майбутнім фахівцям досягнути нерозривний зв'язок між глибокими знаннями та відповідальним їх застосуванням.

Одним із найважливіших результатів поєднання наукового підходу та культури доброчесності є *розвиток критичного мислення у майбутніх фахівців*. Наука вчить ставити під сумнів, перевіряти гіпотези, шукати докази та відрізняти факти від думок, що є основою критичного аналізу. Доброчесність, у свою чергу, вимагає чесності перед собою та іншими, що змушує відкидати упередження та оцінювати інформацію об'єктивно. Студент, який звик аналізувати джерела, а не сліпо копіювати інформацію, розвиває імунітет до маніпуляцій та фейків. Він вчиться не приймати на віру прості рішення, а шукати першопричини проблем та прогнозувати наслідки своїх дій. На виробництві такий фахівець зможе не просто виконувати інструкції, але й сприяти оптимізації процесів, виявляти недоліки та пропонувати інноваційні рішення. Він буде здатний оцінити ризики, пов'язані з використанням неякісних матеріалів чи порушенням технологій, керуючись не страхом покарання, а глибоким розумінням причинно-наслідкових зв'язків. Критичне мислення, виплекане на поєднанні науки та етики, перетворює випускника з простого виконавця на активного творця професійного середовища. У цьому процесі важливу роль відіграють *сучасні технології*, виступаючи одночасно і потужним інструментом для науково-обґрунтованого навчання, і джерелом нових викликів для академічної доброчесності. З одного боку, цифрові платформи, онлайн-курси, симулятори та доступ до глобальних баз даних відкривають безпрецедентні можливості для здобуття актуальних знань. Вони дають змогу моделювати складні виробничі процеси та відпрацьовувати практичні навички в безпечному віртуальному середовищі. З іншого боку, легкість копіювання інформації, поширення інструментів на основі штучного інтелекту для генерації текстів створюють нові спокуси для академічної нечесності. Тому модернізація професійної освіти має передбачати не лише впровадження технологій, але й розроблення чітких етичних кодексів їх використання. Важливо навчити студентів використовувати технології як інструмент для власного розвитку та досліджень, а не як засіб для обману. Це означає зміщення акцентів в оцінюванні з перевірки запам'ятовування на оцінювання вмінь аналізувати, створювати унікальний продукт та аргументувати власну позицію.

Формування культури, що базується на науці та доброчесності, неможливе без *цілеспрямованих зусиль на рівні всього закладу професійної*

освіти, оскільки це вимагає створення відповідного інституційного середовища. Ключовим у цьому контексті є лідерство адміністрації закладу професійної освіти, адже саме вона задає «тон зверху», демонструючи нульову толерантність до академічної нечесності та корупції. Розроблення та впровадження чітких, прозорих і зрозумілих усім політик та процедур, включаючи кодекси честі та положення про академічну доброчесність, створює єдині правила гри. Важливо, щоб ці документи не були формальністю, а активно обговорювалися, роз'яснювалися та застосовувалися на практиці. Створення незалежних органів, таких як комісії з етики, забезпечує справедливий розгляд спірних ситуацій. Водночас, інституційна підтримка має бути спрямована і на заохочення наукової діяльності як викладачів, так і студентів. Це може передбачати створення наукових гуртків, проведення конкурсів професійної майстерності, стимулювання участі в конференціях та публікаційної активності. Тільки коли весь колектив – від керівника до студента – поділяє спільні цінності, можна говорити про створення стійкої культури доброчесності та поваги до знань. Важливим елементом модернізації є *тісна співпраця закладів професійної освіти з представниками ринку праці та промисловості*. Таке партнерство дає змогу: *по-перше*, забезпечити максимальну відповідність освітніх програм реальним потребам економіки, адже роботодавці є носіями найактуальнішої інформації про необхідні технології та компетентності. Спільне розроблення професійних стандартів, залучення фахівців-практиків до викладання та організація стажувань на сучасних підприємствах збагачують освітній процес науково-практичними знаннями; *по-друге*, бізнес, який працює прозоро та цінує свою репутацію, стає потужним союзником у просуванні ідей доброчесності. Коли студенти бачать, що провідні компанії вимагають від своїх співробітників не лише високої кваліфікації, але й чесності, відповідальності та етичності, це стає для них найкращим підтвердженням правильності обраних ціннісних орієнтирів. Роботодавці можуть брати участь у розробленні етичних кодексів для майбутніх фахівців та виступати в ролі менторів. Таким чином, створюється єдиний освітньо-виробничий простір, де наукові знання та етичні норми взаємно підсилюють одне одного.

Потребують переосмислення і *підходи до оцінювання та контролю якості професійної освіти*. Традиційні іспити, орієнтовані на запам'ятовування фактів, стають менш ефективними в епоху вільного доступу до інформації та водночас створюють умови для списування. Натомість, акцент має зміщуватися на форми контролю, що вимагають аналізу, синтезу та творчого застосування знань. Це може бути виконання комплексних практичних завдань, захист індивідуальних та групових проєктів, створення портфоліо власних робіт. Такі методи не лише ускладнюють плагіат, але й дають змогу оцінити глибину розуміння навчального матеріалу, вміння працювати в команді та навички вирішення реальних професійних завдань. Під час оцінювання проєктів важливо враховувати не лише кінцевий результат, але й процес його

досягнення, враховуючи дотримання етичних норм та коректне посилання на використані джерела. Таким чином, система оцінювання перетворюється з карального інструменту на засіб розвитку, який мотивує студентів до глибокого навчання та відповідальної праці. Зауважимо, що *поєднання науки та доброчесності є найкращою інвестицією у підготовку фахівців до майбутнього ринку праці*. Світ професій змінюється під тиском автоматизації та розвитку штучного інтелекту, що неминуче призведе до зникнення багатьох рутинних операцій. У цих умовах найбільшу цінність матимуть ті навички, які важко або неможливо автоматизувати: креативність, здатність до вирішення неструктурованих завдань, емоційний інтелект та етичне судження. Науковий підхід розвиває аналітичні здібності та допитливість, необхідні для інноваційної діяльності та адаптації до нових технологій. Доброчесність же формує надійність, відповідальність та вміння будувати довірливі стосунки в колективі, що є основою ефективної командної роботи. Фахівець майбутнього – це не той, хто знає відповіді на всі питання, а той, хто вміє ставити правильні питання, шукати на них відповіді, використовуючи наукові методи, та діяти при цьому етично й відповідально. Саме така професійна освіта дає випускникам не просто набір навичок на сьогодні, а здатність навчатися впродовж усього життя.

Підсумовуючи, кінцевою метою модернізації професійної освіти на основі науки та доброчесності є *формування випускника як цілісної особистості – громадянина-професіонала*. Це людина, яка і досконало володіє своєю справою, і усвідомлює її соціальну значущість та свою відповідальність перед суспільством. Вона розуміє, що її професійна діяльність впливає на добробут, безпеку та здоров'я інших людей, а тому не може керуватися лише міркуваннями особистої вигоди. Такий фахівець є патріотом, який прагне своєю чесною працею сприяти відбудові та процвітанню України. Він є носієм культури якості та нульової толерантності до корупції, поширюючи ці цінності у своєму професійному середовищі. Інтеграція науки надає йому інструменти для ефективної роботи та інновацій, а доброчесність визначає вектор їх застосування на благо суспільства. Саме такі випускники стануть справжньою рушійною силою позитивних змін, здатних побудувати сильну, справедливую та технологічно розвинену державу.

Розділ 1. РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ФОРМУВАННІ ДОБРОЧЕСНОСТІ **с. 8-26**

- 1.1. Стратегія розвитку закладу професійної та фахової передвищої освіти (місія, візія, цінності) с. 8-14
- 1.2. Інтеграція принципів доброчесності в стратегію та план діяльності закладу освіти с. 14-17
- 1.3. «Тон зверху»: як лідерство формує культуру закладу с. 18-19
- 1.4. Повноваження і відповідальність керівника с. 20-22
- 1.5. Приклади міжнародної та української практики с. 23-26

Розділ 2. СИСТЕМНА АНТИКОРУПЦІЙНА РОБОТА ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ **с. 27-63**

- 2.1. Призначення та функціонування антикорупційного уповноваженого с. 27-32
- 2.2. Розробка та реалізація антикорупційних політик с. 33-37
- 2.3. Оцінка корупційних ризиків та розробка антикорупційної програми закладів професійної та фахової передвищої освіти с. 38-46
- 2.4. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів с. 47-52
- 2.5. Система отримання та розгляду повідомлень про можливі порушення та формування культури викривання в закладі освіти с. 53-57
- 2.6. Формування та впровадження етичних стандартів у діяльності закладів професійної та фахової передвищої освіти с. 58-63

Розділ 3. АДМІНІСТРАТИВНА ТА ФІНАНСОВА ПРОЗОРИСТЬ **с. 64-109**

- 3.1. Добір та управління персоналом на засадах доброчесності с. 67-70
- 3.2. Прозорість управлінських процесів і фінансової інформації с. 71-74
- 3.3. Прозорі процедури: вступ, преміювання, навантаження, поселення в гуртожитки тощо с. 74-77
- 3.4. Відповідність внутрішньої документації законодавству с. 78-81
- 3.5. Цифровізація управлінських процесів с. 82-85
- 3.6. Відкритість публічної інформації на вебресурсах закладів професійної освіти с. 86-88
- 3.7. Фінансова автономія та ведення фінансово-господарської діяльності с. 89-92
- 3.8. Прозорість і антикорупційний моніторинг публічних закупівель с. 93-96
- 3.9. Перевірка контрагентів перед укладенням договорів с. 97-100
- 3.10. Альтернативні джерела фінансування: гранти, спонсорські програми тощо с. 101-104
- 3.11. Інституційний аудит с. 105-109

Розділ 4. ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ТА ДОБРОЧЕСНІСТЬ **с. 110-140**

- 4.1 Інтеграція теми доброчесності у навчальні програми с. 110-113
- 4.2. Формування компетентностей через практичні модулі, кейси, вправи с. 114-117

- 4.3. Академічна доброчесність: стандарти, відповідальність, приклади с. 118-120
- 4.4. Етичні стандарти викладання та оцінювання с. 121-122
- 4.5. Інструменти попередження та реагування на порушення: кодекси, інструкції, політики с. 123-124
- 4.6. Етичне використання цифрових технологій с. 125-126
- 4.7. Запровадження електронної системи навчання с. 127-129
- 4.8. Використання об'єктивних методів підсумкового оцінювання с. 130-131
- 4.9. Проведення регулярного анонімного електронного опитування щодо якості викладання с. 132-133
- 4.10. Роль наставництва у формуванні доброчесної поведінки с. 134-135
- 4.11. Просвітницькі кампанії та студентські ініціативи (кемпи, квести, конкурси) с. 136-137
- 4.12. Приклади для формування етичної поведінки через освітній процес с. 137-140

Розділ 5. ПЕДАГОГІЧНА КУЛЬТУРА І ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК с. 141-165

- 5.1. Системне підвищення кваліфікації працівників с. 141-143
- 5.2. Спеціалізоване навчання викладачів та майстрів с. 144-146
- 5.3. Атестація/сертифікація с. 147-151
- 5.4. Методична підтримка с. 152-154
- 5.5. Заходи мотивації педагогічних працівників с. 155-160
- 5.6. Прозорість матеріального заохочення працівників через систему внутрішнього рейтингування с. 161-165

Розділ 6. ПАРТНЕРСТВО І ЗАЛУЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ с. 166-182

- 6.1. Роль батьківських комітетів, студентського самоврядування. Взаємодія з роботодавцями, органами місцевого самоврядування, громадами, проектами міжнародної технічної допомоги с. 166-176
- 6.2. Побудова безпечного середовища та довіри через відкритість с. 177-179
- 6.3. Ефективна внутрішня і зовнішня комунікація с. 180-182

Розділ 7. МОНІТОРИНГ, ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ с. 183-204

- 7.1. Впровадження системи оцінки рівня прозорості та доброчесності с. 183-187
- 7.2. Індикатори результативності політик і процедур с. 188-192
- 7.3. Збір та врахування зворотного зв'язку с. 193-196
- 7.4. Регулярне оновлення внутрішніх документів с. 197-201
- 7.5. Апробація рекомендацій у діяльності закладів професійної освіти та подальше вдосконалення с. 202-204

Розділ 8. РОЛЬ НАГЛЯДОВИХ РАД У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИКИ ПРОЗОРОСТІ, ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА НЕТЕРПИМОСТІ ДО КОРУПЦІЇ с. 205-208

Розділ 1. РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ФОРМУВАННІ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Цей розділ присвячений ключовій ролі керівництва закладів професійної та фахової передвищої освіти у створенні та підтримці культури доброчесності. Ефективне лідерство та відповідальні управлінські рішення є основою для формування середовища, вільного від корупційних ризиків та спрямованого на прозорість і доброчесність в усіх аспектах діяльності.

1.1. Стратегія розвитку закладу професійної та фахової передвищої освіти (місія, візія, цінності).

Місія, візія, цінності як фундамент доброчесності. Стратегія розвитку закладу професійної та фахової передвищої освіти повинна чітко відображати прагнення до доброчесності, прозорості та нульової толерантності до корупції. Методології, які допоможуть розробити стратегію:

PESTLE-аналіз

PESTLE-аналіз є потужним інструментом для ідентифікації зовнішніх факторів (політичних, економічних, соціально-культурних, технологічних, правових, екологічних), які створюють можливості або загрози для діяльності закладу.

Методологія використання:

1. Збір та категоризація даних. Робоча група розподіляє відповідальність за збір актуальної інформації. Рекомендується використовувати офіційні звіти Міністерства освіти і науки України, галузеві дослідження та прогнози ринку праці.
2. Ідентифікація релевантних факторів. Складіть детальний перелік факторів, які є конкретними та актуальними для регіону та галузі. *Наприклад, замість «зміни в політиці» слід ідентифікувати «політику регіональної влади щодо інвестицій у STEM-освіту».*
3. Оцінка впливу та прогноз: для кожного фактора необхідно визначити ступінь впливу (високий / середній / низький) та його спрямованість (створює можливість чи загрозу). Аналіз має бути орієнтований на майбутнє, оцінюйте тенденції на наступні 3-5 років.
4. Узагальнення. Сформуйте висновок, який описує загальний контекст функціонування закладу. Цей висновок є відправною точкою для визначення можливостей та загроз у SWOT-аналізі.

SWOT-аналіз: формування стратегічної матриці

SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) є фіналізуючим інструментом аналітичного етапу, що синтезує внутрішню оцінку із зовнішнім контекстом для визначення стратегічних альтернатив.

Методологія використання:

1. Внутрішній аудит (сильні та слабкі сторони). Проведіть аудит ресурсів, управлінських процесів та персоналу. Сильні сторони мають бути унікальними конкурентними перевагами (наприклад, «ексклюзивне

партнерство з найбільшим роботодавцем регіону»). Слабкі сторони – це внутрішні дефіцити, які гальмують розвиток.

2. Синтез зовнішнього контексту (можливості та загрози). Перенесіть ключові можливості та загрози з PESTLE-аналізу в матрицю SWOT. Пам'ятайте про чітке розмежування: можливості та загрози є зовнішніми факторами.
3. Формування стратегічних альтернатив. Створіть чотири стратегічні комбінації, відповідаючи на питання:

SO-стратегія (максимізація): як використовувати наші сильні сторони для реалізації можливостей?

WO-стратегія (подолання): як використати зовнішні можливості, щоб подолати слабкі сторони?

ST-стратегія (захист): як використовувати сильні сторони для нейтралізації загроз?

WT-стратегія (мінімізація): як мінімізувати слабкі сторони та уникнути загроз?

4. Пріоритезація та рішення. Обговоріть та пріоритезуйте отримані стратегічні альтернативи. Вибір пріоритетних стратегій буде основою візії, місії та стратегічних цілей закладу. WO-стратегії часто формують основний зміст плану діяльності щодо розвитку.

Місія має окреслювати основне призначення закладу, а візія – бажаний майбутній стан, де доброчесність є невід'ємною частиною освітнього процесу та управління. Цінності закладу освіти, такі як чесність, відповідальність, відкритість, справедливість, потрібно інтегрувати в усі сфери діяльності, щоб вони слугували орієнтиром для всіх учасників освітнього процесу.

Для забезпечення ефективності стратегії розвитку закладу професійної та фахової передвищої освіти, а також для гарантування наскрізного впровадження принципів доброчесності необхідно дотримуватися таких загальних рекомендацій під час роботи над місією, візією та цінностями:

1. **Інклюзивність та спільне творення (Ownership).** Стратегічні документи не можуть бути створені лише керівництвом. Залучіть представників усіх ключових груп: викладачів, майстрів, студентів, батьків, роботодавців, членів наглядової ради. Спільна розробка забезпечить прийняття та впровадження принципів доброчесності всією спільнотою.
2. **Діагностика реальності (Reality Check).** Перед формулюванням візії та місії проведіть чесний самоаналіз (наприклад, використовуючи SWOT-аналіз), зокрема щодо наявних корупційних ризиків та слабких сторін в управлінні. Стратегія має відображати реальну ситуацію, щоб бути реалістичною та цілеспрямованою.
3. **Зв'язок із професійним світом.** Переконайтеся, що місія та візія не є абстрактними, а безпосередньо відповідають вимогам ринку праці та

потребам роботодавців. Професійна етика має бути прямо інтегрована в очікувані результати навчання та вимоги до випускників.

4. **Операціоналізація.** Стратегія має бути практичною, а цінності, – не просто переліком слів, а інструкціями до дії. Кожна цінність, особливо пов'язана з доброчесністю (прозорість, відповідальність), повинна мати чіткі індикатори виконання та впроваджуватися в Кодексі етики.
5. **Ефективна комунікація.** Після затвердження стратегія має бути активно комунікована (роз'яснена та популяризована) серед усіх учасників освітнього процесу, щоб кожен розумів свою роль у реалізації принципів доброчесності. Бажано візуалізувати її та зробити доступною для всіх учасників освітнього процесу.

Практичні інструменти

Для того щоб місія, візія та цінності ефективно працювали та формували культуру доброчесності, необхідно використовувати структуровані інструменти, які залучають колектив та роблять формулювання максимально конкретними.

1. Місія (навіщо ми існуємо?)

Інструмент / метод	Як користуватися (алгоритм для робочої групи)	Інтеграція доброчесності
Метод «трьох К» (клієнт, кінцевий продукт, ключова компетенція)	1. Клієнт: визначте основних споживачів (здобувачі, роботодавці, громада). 2. Кінцевий продукт: опишіть, кого ви готуєте (кваліфікований фахівець). 3. Ключова компетенція: чим заклад займається найкраще (практико-орієнтоване навчання, адаптація програм). 4. Синтез: з'єднайте в одне стисле речення	Кінцевий продукт має включати «етично сформовану особистість». <i>Приклад: «Забезпечення якісної освіти для формування кваліфікованих і відповідальних фахівців відповідно до потреб ринку»</i>
Техніка «соціальної важливості»	Поставте запитання: «Що втратить громада, якщо наш заклад припинить існування?». Відповідь має стати основою місії, підкреслюючи унікальність і соціальну значущість	Втрата має стосуватися не лише навичок, але й етичного впливу на професійне середовище регіону

Місія має відображати соціальну роль закладу – підготовку кваліфікованих та етично свідомих фахівців.

2. Візія (якими ми хочемо стати?): репутація, лідерство та довіра.

Візія – це амбітний образ майбутнього, де доброчесність є основою репутації та довіри.

Інструмент / Метод	Як користуватися (алгоритм для робочої групи)	Інтеграція доброчесності
Метод «великої сміливої амбітної мети» (ВНАГ)	1. Амбіція: сформулюйте мету на 10-25 років, яка вимагає прориву. 2. Конкретика: мета має бути конкретною (наприклад, «Лідер у підготовці зварювальників в області») 3. Виклик: досягнення мети має бути пов'язане з бездоганною репутацією	Успіх у досягненні ВНАГ має бути нерозривно пов'язаний з «найвищим рівнем прозорості» та «довіри стейкхолдерів»
Техніка «Картина майбутнього»	1. Візуалізація: попросіть групу описати, яким є заклад через 5 років (що пишуть у медіа, як приймаються рішення, які стосунки між викладачами та студентами). 2. Ключові слова: виділіть найсильніші слова для формулювання.	Опис має містити формулювання: «нульова корупція», «абсолютна довіра», «прозоре управління»

3. Цінності (як ми діємо?): операціоналізація доброчесності

Цінності – це головний інструмент наскрізної інтеграції доброчесності, оскільки вони визначають поведінку.

Інструмент / метод	Як користуватися (алгоритм для робочої групи)	Інтеграція доброчесності
Метод «Сортування карток цінностей»	1. Індивідуальний вибір: надайте учасникам картки з цінностями (наприклад: якість, команда, доброчесність, інновації, прозорість). Кожен обирає 5 найважливіших. 2. Консенсус: група обговорює і обирає 4-6 спільних ключових цінностей	Радимо включити: доброчесність, прозорість, справедливість, відповідальність. Ці цінності повинні бути непорушними
Техніка «Поведінкові якорі» (операціоналізація)	1. Вибір цінності: візьміть цінність (наприклад, прозорість). 2. Конкретна поведінка: запитайте: «Що ми конкретно робимо щодня, що доводить цю цінність?». 3. Фіксація: опишіть це як обов'язкову норму (поведінковий якор)	Ця техніка перетворює декларації на правила. <i>Наприклад: цінність – справедливість. Якір: «Ми застосовуємо єдині, публічно оголошені критерії до всіх здобувачів освіти під час оцінювання та нарахування стипендій»</i>

Дорожня карта розробки стратегії. Процес розробки стратегії має бути відкритим та інклюзивним, залучати представників педагогічного колективу, здобувачів освіти, батьків, роботодавців, соціальних партнерів, стейкхолдерів та інших зацікавлених сторін. Важливо забезпечити ефективну комунікацію стратегії та її основних положень усім працівникам та здобувачам освіти, щоб кожен розумів свою роль у реалізації принципів доброчесності.

Для розробки стратегії розвитку закладу професійної та фахової передвищої освіти потрібно виконати такі кроки:

Етап 1: Підготовчий та аналітичний

1. **Створення робочої групи.** Створення робочої групи для розробки проекту стратегії. До її складу мають увійти представники закладу, наглядової ради, роботодавців, навчально-методичного центру професійної освіти, територіальної громади, громадських організацій та органів учнівського самоврядування.
2. **Проведення першого засідання.** Проведення засідання робочої групи, щоб ознайомити її членів з методикою та графіком розробки стратегічного плану.
3. **Збір даних.** Збір даних, необхідних для проведення стратегічного аналізу.
4. **Стратегічний аналіз.** Здійснення стратегічного аналізу діяльності закладу професійної освіти.

Етап 2: Планування та формулювання стратегії

1. **Обговорення результатів.** Проведення другого засідання робочої групи, щоб презентувати та обговорити результати стратегічного аналізу.
2. **Розробка SWOT-аналізу та бачення.** Слід розробити та опрацювати SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) та пропозиції стратегічного бачення розвитку закладу.
3. **Визначення цілей і завдань.** На третьому засіданні робочої групи має відбутися презентація SWOT-аналізу і стратегічного бачення. Внесення пропозицій щодо стратегічних та операційних цілей і завдань розвитку закладу.
4. **Опрацювання цілей і завдань.** Опрацювання стратегічних та операційних цілей та завдань.

Етап 3: Реалізація та моніторинг

1. **Розробка плану дій.** Проведення четвертого засідання робочої групи для підготовки плану заходів з реалізації стратегічного плану та системи моніторингу й оцінювання його результативності.
2. **Фіналізація проекту.** Опрацювання та завершення проекту стратегічного плану.
3. **Затвердження та публікація.** Після фіналізації проекту керівник закладу видає наказ про затвердження плану заходів. Готовий документ можна опублікувати на вебсайті закладу та ознайомити з ним колектив.

ДОРОЖНЯ КАРТА

Ключові кроки розробки Стратегії розвитку закладу професійної освіти
із забезпеченням прозорості і доброчесності



Стратегічний план розвитку Державного навчального закладу «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І.Г. Боровенського» на період до 2027 року, розроблений за підтримки Швейцарії в рамках впровадження Швейцарсько-українського проекту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти»



<https://surli.cc/a>

1.2. Інтеграція принципів доброчесності в стратегію та план діяльності закладу освіти

Від стратегії до інституціоналізації. Після артикуляції місії, візії та цінностей закладу професійної та фахової передвищої освіти ключовим завданням є забезпечення інституціоналізації задекларованих принципів доброчесності. Це вимагає вбудовування етичних стандартів у всі операційні та управлінські процеси – від стратегічного планування ресурсів до валідного оцінювання результатів. Інтеграція доброчесності передбачає системний, превентивний підхід до мінімізації корупційних ризиків та формування організаційної культури підзвітності.

1. Планування діяльності: управління ризиками та валідація цілей

Кожен річний план роботи закладу має включати окремий стратегічний блок «Прозорість і доброчесність» з валідними індикаторами та вимірюваними цілями (наприклад, динаміка зниження порушень академічної доброчесності; індекс прозорості закупівельної діяльності). Усі стратегічні та операційні цілі повинні проходити багаторівневу валідацію через «фільтр доброчесності» – обов'язковий аналіз потенційних корупційних ризиків та розробку конкретних превентивних механізмів.

Інструмент реалізації	Механізм впровадження
Реєстр корупційних ризиків	Розробити та ввести внутрішній документ, де визначені сфери найбільших ризиків (закупівлі, сесії, працевлаштування) та заходи для їх мінімізації. Керівництво несе особисту відповідальність за його оновлення
KPI доброчесності для керівництва	Включити показники, пов'язані з прозорістю та запобіганням корупції, до критеріїв оцінювання ефективності (KPI) директора та його заступників

2. Освітній процес: формування етичної компетентності

У закладах професійної та фахової передвищої освіти доброчесність інтегрується як частина професійної та ключової компетентності, необхідної для успішної кар'єри та інституційної стійкості ринку праці.

Забезпечення наскрізної інтеграції ліній доброчесності у навчальні програми, включно з дисциплінами професійної спрямованості (наприклад, «Громадянська освіта», «Інформаційні технології», «Основи галузевої економіки та підприємництва», «Основи трудового законодавства»).

Застосування активних навчальних методів – кейс-методи, рольові симуляції та проблемне навчання, які моделюють реальні етичні дилеми та конфлікти інтересів на майбутньому робочому місці.

Імплементация уніфікованих і прозорих політик щодо академічної доброчесності: чіткі стандарти цитування, визначення рівнів відповідальності за плагіат та об'єктивність процесу оцінювання.

Інструмент реалізації	Механізм впровадження
Публічний «Кодекс академічної доброчесності»	Розробити документ, обов'язковий для ознайомлення здобувачів освіти та викладачів. Документ має містити чіткі санкції за порушення (наприклад, повторне складання, виключення)
Система подвійного контролю	Застосування незалежного анонімного оцінювання чи перехресного рецензування робіт, що особливо актуально для дипломних та кваліфікаційних проєктів, для усунення конфлікту інтересів викладача
Наскрізний модуль «Етика професії»	Впровадити обов'язкові навчальні години, присвячені етичним стандартам конкретної професії, що формує розуміння, як недоброчесність шкодить професійній репутації

3. Управління ресурсами: фінансова підзвітність та прозорість

Фінансова підзвітність є ключовим превентивним механізмом проти корупції та зміцнює довіру стейкхолдерів.

Забезпечення прозорості формування бюджету та залучення батьківської й учнівської спільноти до пріоритезації видатків.

Використання електронних систем звітності, що роблять дані про закупівлі, благодійні внески чи спонсорську допомогу доступними для громади.

Відкритий доступ до інформації про проєкти, партнерства, грантові кошти.

4. Кадрова політика

Кадрова політика має бути побудована на принципах меритократії та відповідності етичним нормам.

Проведення конкурсного відбору педагогічних і адміністративних працівників із забезпеченням публічності критеріїв добору та прозорості процедури.

Регулярні програми підвищення кваліфікації з питань антикорупційного комплаєнсу, запобігання конфлікту інтересів та управління ризиками.

Запровадження системи наставництва, де більш досвідчені викладачі є етичними рольовими моделями, які демонструють приклади доброчесної поведінки.

Інструмент реалізації	Механізм впровадження
Декларування конфлікту інтересів	Запровадити обов'язкове щорічне письмове декларування потенційного або реального конфлікту інтересів для керівництва та осіб, відповідальних за фінанси та закупівлі
Етичний компонент в оцінюванні персоналу	Включити до системи атестації та преміювання критерій дотримання Кодексу етики та відсутність зауважень щодо прозорості

5. Комунікація та залучення стейкхолдерів

Регулярні відкриті звіти керівництва перед колективом і громадою.

Опитування здобувачів освіти та батьків щодо довіри до закладу і рівня прозорості його діяльності.

Залучення бізнесу та соціальних партнерів не лише як роботодавців, але і як сторін, що підтримують культуру доброчесності.

6. Моніторинг та оцінювання

Створення внутрішньої системи індикаторів (KPI), наприклад: кількість зафіксованих випадків порушення академічної доброчесності, рівень участі учнівського самоврядування в управлінні закладом.

Періодичний зовнішній аудит чи незалежна оцінка доброчесності діяльності закладу (за участю громадських організацій або наглядової ради).

Публікація результатів моніторингу у відкритому доступі.

Інструмент реалізації	Механізм впровадження
«Індекс прозорості» закладу	Щорічне самооцінювання закладом рівня прозорості (відповідно до визначених індикаторів: доступність інформації, прозорість закупівель, відсутність скарг) з подальшою публікацією результатів
Оцінка етичної культури	Регулярне анонімне опитування викладачів та здобувачів освіти щодо рівня етичної культури в закладі, сприйняття ними справедливості та корупційних ризиків

Практичний ефект. Інтеграція принципів доброчесності на рівні стратегії та плану діяльності трансформує їх з абстрактних декларацій на систему антикорупційного комплаєнсу та щоденні управлінські практики. Це дає змогу підвищити інституційну довіру громади до закладу, забезпечити валідність освітнього процесу та створити середовище, де доброчесність є сталою нормою, а не винятком.

1.3. «Тон зверху»: як лідерство формує культуру закладу

У сучасному освітньому просторі керівник закладу професійної та фахової передвищої освіти є не просто адміністратором, а стратегічним лідером, відповідальним за формування інституційної культури доброчесності та прозорості. Його роль виходить за межі формальних обов'язків і стає ключовим чинником у розбудові довіри, підзвітності та організаційної стійкості.

Лідерство як етичний зразок та мотиватор. Особиста прихильність керівника до етичних стандартів є необхідною умовою для успіху всієї стратегії доброчесності.

Принцип «Тон зверху»: керівник має бути етичним взірцем для всього колективу. Його особистісні цінності – чесність, відповідальність, відкритість, справедливість – повинні відображатися у кожному управлінському рішенні та дії. Формування культури доброчесності починається з демонстрації цих цінностей на практиці.

Створення атмосфери психологічної безпеки та довіри: керівник має заохочувати відкритий діалог та конструктивну критику. Колектив повинен відчувати, що може без страху репресій висловлювати свої зауваження, включно з повідомленнями про потенційні порушення, з гарантією конфіденційності та захисту.

Чітке формулювання політик: лідер зобов'язаний інституціоналізувати етичні очікування, формулювати та встановлювати для всіх учасників освітнього процесу уніфіковані та зрозумілі правила щодо доброчесності. Це включає політику антикорупційного комплаєнсу, Кодекс етики та детальні процедури подання та розгляду скарг.

Управлінські механізми лідерства у сфері доброчесності. Лідерство у сфері доброчесності – це не лише про етику, а й про систему конкретних, вимірюваних дій та превентивних інструментів. Керівник відповідає за впровадження ефективних механізмів, які роблять процес управління прозорим і підзвітним.

1. Академічна доброчесність: гарантія якості освітнього процесу

Закон України «Про професійну освіту» акцентує на якості освіти, що неможлива без цілковитої академічної доброчесності. Керівник має забезпечити:

Стандартизацію оцінювання: впровадження уніфікованих, публічно оголошених критеріїв оцінювання, які є зрозумілими для всіх сторін, мінімізуючи суб'єктивізм та ризик корупційних проявів.

Системну боротьбу з плагіатом: обов'язкове використання ліцензійних програмних засобів для перевірки робіт та регулярне проведення роз'яснювальної роботи зі здобувачами освіти щодо культури цитування та наслідків порушень.

Відкритість інформації: проактивна публікація інформації про успішність, досягнення здобувачів освіти та стандарти якості освіти (за їх згодою).

2. Фінансова прозорість: культура підзвітності. Керівник має забезпечити повну публічність інформації про фінансову діяльність закладу.

Регулярне оприлюднення звітів: публікація на вебсайті закладу деталізованих річних звітів про надходження та витрати, включно з позабюджетними коштами.

Цифрова прозорість закупівель: забезпечення того, щоб усі закупівлі (відповідно до законодавства) здійснювалися виключно через публічні електронні системи (наприклад, Prozorro), що мінімізує дискреційні повноваження та корупційні ризики.

Система внутрішнього фінансового контролю: створення надійної системи внутрішнього аудиту для запобігання нецільовому використанню коштів та забезпечення фінансового комплаєнсу.

3. Комунікація та залучення: стратегічне партнерство. Лідерство проявляється в умінні стратегічно залучити до співпраці всіх стейкхолдерів для зовнішнього контролю та підтримки.

Інститут публічної звітності: керівник має організовувати щорічні відкриті зустрічі з колективом та громадою, де він звітує про виконання плану та цілей доброчесності, відповідає на запитання та вислуховує пропозиції.

Формування культури етичного лідерства: справжній лідер делегує повноваження та залучає до управлінської команди та ключових комітетів (тендерного, атестаційного) людей, які демонструють прихильність до цінностей доброчесності та можуть виступати «етичними фільтрами».

4. Впровадження механізмів зворотного зв'язку. Керівник повинен створити офіційні та анонімні канали для отримання інформації про порушення.

Система повідомлення про порушення : запровадження анонімних «скриньок довіри», захищених електронних форм або «гарячої лінії» для збору інформації про можливі порушення (як академічні, так і управлінські).

Оперативне реагування: негайне та неупереджене розслідування всіх отриманих повідомлень є свідченням реальної, а не декларативної, прихильності до доброчесності та зміцнює довіру до каналів зворотного зв'язку.

Роль керівника як лідера у розбудові доброчесності є визначальною. Його проактивні дії та системні управлінські рішення формують не лише освітнє, але й етичне середовище, що сприяє стійкому розвитку закладу та підвищує його інституційний авторитет в очах суспільства та професійної спільноти.

1.4. Повноваження і відповідальність керівника

Заклади професійної та фахової передвищої освіти формують майбутніх спеціалістів та громадян, які мають бути носіями етичних стандартів і нетерпимості до корупції. Ключова роль у реалізації антикорупційної політики та культури доброчесності закладу належить його керівнику, оскільки саме він відповідальний за організацію, контроль та створення належного середовища.

Керівник має право:

	організовувати та затверджувати внутрішні антикорупційні документи
	призначати уповноважених осіб з питань запобігання корупції
	приймати рішення щодо притягнення до дисциплінарної відповідальності за порушення антикорупційного законодавства та ініціювати передачу матеріалів до правоохоронних органів
	здійснювати загальний контроль за дотриманням антикорупційної програми

Керівник несе персональну відповідальність за:

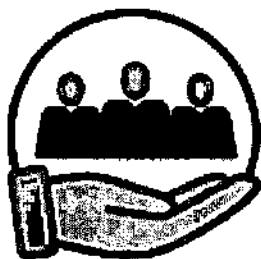
	ефективне впровадження та дотримання антикорупційної програми
	забезпечення дотримання законодавства усіма працівниками та здобувачами освіти
	своєчасне реагування на повідомлення про корупцію та захист викривачів
	формування культури доброчесності та нульової толерантності до корупції, що вимагає власного прикладу
	вчинення корупційних правопорушень

Реалізація антикорупційної політики закладу професійної та фахової передвищої освіти передбачає комплекс системних заходів.



Справжня трансформація системи освіти можлива лише тоді, коли впровадження антикорупційної політики поєднується з глибоким усвідомленням та формуванням культури доброчесності за такими основними векторами.

Академічна доброчесність	Передбачає постійну роз'яснювальну роботу з педагогами та здобувачами освіти. Важливо інформувати про види порушень (плагіат, списування, хабарництво) та їх наслідки. Елементи доброчесності мають бути інтегровані в навчальні програми, зокрема, через семінари та тренінги
Особистий приклад	Керівництво закладу та викладачі повинні бути взірцем етичної та доброчесної поведінки. Це створює атмосферу довіри та поваги, що є основою для виховання чесності
Залучення здобувачів освіти	Важливо залучати студентів до формування та контролю дотримання норм доброчесності через органи студентського самоврядування та інші ради
Систематична виховна робота	Проведення тематичних заходів, дискусій, проєктів, спрямованих на формування ціннісних орієнтацій, відповідальності та чесності. Такі заходи повинні бути невід'ємною частиною освітнього процесу
Професійна доброчесність	Мета – підготовка відповідальних фахівців, які матимуть нульову толерантність до корупції у своїй майбутній професійній діяльності. До навчальних планів слід включати елементи професійної етики, демонструючи її важливість через практичні кейси



Отже, керівник закладу професійної та фахової передвищої освіти є головним архітектором системи доброчесності, яка через поєднання законодавчих норм та виховної роботи мінімізує корупційні ризики. Це допомагає виховати відповідальних фахівців для сильної України, а подальша цифровізація лише посилить цей процес.

1.5. Приклади міжнародної та української практики

Міжнародні стандарти. Рекомендації щодо підвищення рівня прозорості й доброчесності у діяльності закладу професійної та фахової передвищої освіти мають ґрунтуватися на універсальних міжнародних стандартах, які безпосередньо впливають на якість освітнього менеджменту:

Стандарти UNESCO та Болонського процесу. Рекомендації UNESCO щодо наукової та академічної доброчесності розглядають доброчесність як фундаментальну умову якості підготовки фахівців. Для закладів професійної освіти це означає необхідність інтегрувати етичні норми у прикладні дослідження та кваліфікаційні роботи, підкреслюючи, що недоброчесність шкодить професійній компетентності випускника. Крім того, принципи Європейських стандартів і рекомендацій (ESG), що базуються на Болонському процесі, вимагають публікації чітких критеріїв оцінювання та забезпечення справедливих процедур апеляції, що є прямим інструментом прозорості у повсякденній навчальній роботі.

Антикорупційний комплаєнс (GRECO та OECD). Загальні вимоги Конвенції ООН проти корупції та рекомендації GRECO щодо запобігання конфлікту інтересів та прозорості фінансування трансформуються в інституційні політики. Наприклад, у країнах ЄС та США заклади, що отримують державне фінансування, зобов'язані мати жорсткі політики щодо подарунків та послуг від постачальників, що забезпечує чистоту закупівельного процесу та мінімізує дискреційні повноваження керівництва. Це є прикладом превентивних заходів, реалізованих на рівні окремої установи.

Український досвід. Важливо враховувати український досвід впровадження антикорупційної політики в освітній сфері.

Роль НАЗК та Офісу доброчесності:

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК): НАЗК є ключовим державним органом, який формує державну антикорупційну політику. Його вплив на заклади освіти реалізується через розробку типових антикорупційних програм (див. *Методологію оцінювання корупційних ризиків, затверджену НАЗК*), які є обов'язковим орієнтиром для закладів. НАЗК також контролює дотримання законодавства щодо конфлікту інтересів керівництвом та працівниками.

Офіс доброчесності, як структурний підрозділ НАЗК, надає методологічну та консультативну підтримку, допомагаючи закладам освіти імплементувати комплаєнс-системи та проводити оцінку корупційних ризиків на інституційному рівні.

Обмін досвідом. Обмін досвідом не є пасивним процесом, а є активним управлінським інструментом бенчмаркінгу (порівняльного аналізу) та

мережевої взаємодії, що забезпечує горизонтальне поширення ефективних управлінських практик у сфері доброчесності. Це дає змогу закладам професійної та фахової передвищої освіти прискорити інституційну трансформацію та мінімізувати ризики впровадження. Для закладів професійної та фахової передвищої освіти існують три ключові формати обміну досвідом, які безпосередньо впливають на інституційну доброчесність та якість управління:

1. Бенчмаркінг та національні мережі

Цей формат дає змогу оперативно ідентифікувати та адаптувати успішні управлінські моделі серед українських колег, створюючи єдиний стандарт етичної поведінки.

Національні платформи обміну. Створення або участь у роботі тематичних мереж та асоціацій закладів професійної та фахової передвищої освіти, сфокусованих на якості та доброчесності. Регіональні форуми та Тижні доброчесності. Проведення відкритих регіональних заходів, де заклади професійної та фахової передвищої освіти публічно демонструють власні антикорупційні політики чи системи електронного документообігу.

2. Міжнародна мобільність та партнерства

Це прямий шлях до інституціональної євроінтеграції управлінських практик, що забезпечує перейняття стандартів, які довели свою ефективність у світі.

Програми Erasmus+ (Компонент VET / Професійна освіта): ключова можливість полягає в обміні адміністративним та викладацьким персоналом. Керівники можуть безпосередньо вивчати, як функціонують інституційні політики «нульової толерантності» та етичного комплаєнсу в європейських закладах професійної та фахової передвищої освіти. Кейс-фокус спрямовується на ознайомлення з європейськими Gifts and Hospitality Policies (політики щодо подарунків) або механізмами захисту викривачів на рівні освітньої установи.

Співпраця з Європейською мережею інститутів професійної освіти: участь у спільних проєктах, де українські заклади долучаються до аудитів якості та прозорості, застосовуючи Європейські стандарти і рекомендації (ESG).

3. Галузева співпраця та експертиза

Це критично важливий напрям, що передбачає залучення зовнішньої експертизи та ключових стейкхолдерів для обміну інструментами доброчесності.

Співпраця з Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) та громадським сектором. Обмін досвідом реалізується через стратегічні сесії з НАЗК щодо комплаєнс-контролю та спільні проєкти з антикорупційними громадськими організаціями.

Залучення роботодавців. Проведення спільних круглих столів із бізнес-спільнотою, де обговорюються етичні стандарти професії та вимоги до доброчесності випускників. Це дає змогу закладам професійної та фахової передвищої освіти адаптувати свої кодекси етики до реальних потреб ринку, підвищуючи якість фахової підготовки.

Участь у національних та міжнародних програмах як чинник розвитку культури доброчесності

Участь у міжнародних і національних проектах є одним із дієвих механізмів розвитку культури доброчесності, підвищення відкритості та прозорості закладу професійної освіти. Такі програми сприяють впровадженню європейських стандартів управління, розвитку партнерської взаємодії із стейкхолдерами та формуванню практик підзвітності.

Одним із яскравих прикладів є діяльність Державного навчального закладу «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І.Г. Боровенського», який бере активну участь у міжнародних та національних програмах:

EU4Skills: Кращі навички для сучасної України – проект ЄС із модернізації професійної освіти (2018–2024 рр.), завдяки якому ліцей отримав сучасне IT-обладнання, сільськогосподарську техніку та оновив освітнє середовище.

Швейцарсько-український проект DECIDE: ПРОФТЕХ (2024–2025 рр.) – підтримка реформи професійної освіти, створення профорієнтаційного хабу, оновлення стратегії інституційного розвитку закладу.

Проект «100 майстерень» – це урядова ініціатива, спрямована на створення сучасних майстерень та лабораторій у закладах професійної освіти.

Участь у міжнародних освітніх програмах:

Junior Achievement Ukraine (курс із підприємництва «Компанія», міжнародний компонент Virtual Expo);

програма EIT DTTI (підготовка фахівців із глибоких технологій за підтримки European Institute of Innovation & Technology і Intel);

Участь у національних ініціативах:

стратегічні сесії з доброчесності (спільно з НАЗК та Офісом доброчесності);

програми з інтеграції елементів штучного інтелекту у професійну освіту;

освітні форуми за підтримки Міністерства освіти і науки України.

Завдяки участі в таких програмах заклад не лише оновлює матеріально-технічну базу, а й формує відкриту, партнерську освітню культуру, підвищує рівень управлінської прозорості та доброчесності, розвиває нові управлінські практики та підвищує довіру з боку громади і стейкхолдерів.

Досвід ДНЗ «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І.Г. Боровенського» може стати гарним прикладом для інших закладів професійної освіти щодо використання міжнародних та національних партнерств як інструменту посилення прозорості та доброчесності.

Приклад з практики

Важливим інструментом інтеграції принципів доброчесності у повсякденній діяльності ДНЗ «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І.Г. Боровенського» є **Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти.**

Цей документ деталізує механізми забезпечення якості освітнього процесу, що включає прозорі процедури оцінювання, моніторингу та зворотного зв'язку.

Ефективне функціонування такої системи сприяє підвищенню прозорості, об'єктивності та підзвітності, мінімізуючи корупційні ризики та зміцнюючи культуру доброчесності у закладі професійної освіти.



Важливим компонентом забезпечення доброчесності у ДНЗ «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І.Г. Боровенського» є **Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу.**

Норми цього положення закріплюють правила поведінки безпосередньо у сферах – освітній (навчальній) та виховній (морально-психологічний клімат у колективів).

<https://surl.lu/crdiek>



Розділ 2. СИСТЕМНА АНТИКОРУПЦІЙНА РОБОТА ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

2.1. Призначення та функціонування антикорупційного уповноваженого

*«Найбільше зло – це добре організоване ігнорування проблеми»
Роберт М. Гейтс, колишній міністр оборони США*

У сучасних умовах розвитку освіти питання запобігання корупції набуває особливої ваги. Зокрема, у системі професійної освіти, яка активно взаємодіє з державними органами, бізнесом і громадськістю, вкрай важливо забезпечити прозорість, відкритість і підзвітність. Одним із ключових інструментів у цьому процесі є антикорупційний уповноважений, який координує заходи з дотримання антикорупційного законодавства у межах закладу професійної освіти.

Антикорупційний уповноважений – це посадова особа, відповідальна за впровадження, контроль і координацію заходів із запобігання та виявлення корупції в межах одного закладу професійної освіти.

Антикорупційна програма – це сукупність норм, процедур і заходів, спрямованих на виявлення та усунення корупційних ризиків у діяльності закладу професійної освіти.

Конфлікт інтересів – ситуація, коли особисті інтереси працівника можуть впливати на об'єктивність прийняття ним рішень під час виконання службових обов'язків.

Призначення та діяльність уповноваженого ґрунтується на таких нормативно-правових актах:

Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700-VII

Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції «Про затвердження Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції» від 27.05.2021 № 277/21

Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції «Про вдосконалення процесу управління корупційними ризиками» від 28.12.2021 № 830/21

Методичні рекомендації НАЗК;

внутрішні положення закладів професійної та фахової передвищої освіти.

Процедура призначення:

1. Ініціатива – від керівника або органу управління освітою.
2. Оцінка кандидатури – перевірка доброчесності, відсутності конфлікту інтересів.
3. Наказ про призначення – видається директором закладу.
4. Розробка та затвердження посадової інструкції.

Вимоги до кандидата:

1. Вища освіта (бажано юридична або управлінська).

2. Без конфлікту інтересів та репутаційних ризиків.
3. Знання антикорупційного законодавства.
4. Вміння комунікувати та працювати з документацією.

Функції антикорупційного уповноваженого
у закладі професійної та фахової передвищої освіти

№	Функція	Зміст	Приклад реалізації
1	Виявлення та оцінка корупційних ризиків	Аналіз внутрішніх процесів закладу, виявлення слабких місць, де можливі зловживання	Уповноважений виявив, що одна і та ж компанія постійно виграє закупівлі. Було ініційовано зміну умов участі у тендері
2	Розробка та реалізація антикорупційної програми	Підготовка та впровадження програми, що визначає ризики, запобіжники, контрольні заходи	У програмі одного із закладів передбачено відсторонення родичів здобувачів освіти від участі в комісіях з оцінювання
3	Проведення навчань і просвітницької роботи	Проведення тренінгів, лекцій, інформаційних кампаній щодо доброчесності	Уповноважений провів інтерактивну зустріч із темою «Як не стати жертвою корупції» для групи здобувачів професійної освіти
4	Консультаційна підтримка	Надання роз'яснень працівникам щодо конфлікту інтересів, етичної поведінки, подання декларацій	Викладач отримав консультацію, чи має право оцінювати курсову роботу свого родича
5	Внутрішній моніторинг та контроль	Оцінка дотримання антикорупційної програми, контроль за підзвітністю та процедурністю	Було проведено перевірку рішень приймальної комісії на предмет упередженості
6	Збір та реагування на повідомлення про корупцію	Прийом анонімних і відкритих повідомлень, реагування на сигнали, ініціювання розслідувань	Через скриньку довіри учень повідомив про вимагання. Уповноважений ініціював внутрішнє службове розслідування

Умови ефективної діяльності уповноваженого:

1. Незалежність: уповноважений не має підпорядковуватися адміністрації у питаннях антикорупційної роботи.

2. Захищеність: не допускається тиск чи переслідування.
3. Фінансові та ресурсні умови: виділення часу, робочого місця, доступ до документів.
4. Підзвітність: щорічна звітність про виконану роботу перед колективом і органом управління освітою.

Типові труднощі

Проблема	Приклад	Шляхи вирішення
Формальне ставлення	Призначення уповноваженого «для звітності»	Проведення внутрішнього тренінгу про роль уповноваженого
Непоінформованість колективу	Працівники не знають, хто є уповноваженим	Розміщення інформації на сайті, дошках оголошень
Відсутність реальних повноважень	Уповноваженому не дають доступ до документів	Офіційне затвердження повноважень у внутрішніх документах

У глобальному вимірі боротьба з корупцією в освітньому секторі визнається однією з ключових умов підвищення якості освіти, довіри до інституцій і сталого розвитку. У різних країнах існують підходи до запобігання корупції, зокрема через впровадження інституту антикорупційних уповноважених або етичних радників у професійній освіті. Хоча назви посад можуть відрізнятися, функціонал зазвичай подібний.

У більшості розвинених країн Європи, а також в Канаді, Австралії та низці країн Азії існують внутрішні етичні та антикорупційні механізми в освітніх установах. Ці механізми функціонують на засадах прозорості, звітності, превенції та участі всіх стейкхолдерів у запобіганні корупційним проявам.

Міжнародний досвід демонструє різні підходи до організації функціонування антикорупційного уповноваженого або координатора з питань доброчесності у закладах професійної освіти. У Німеччині, в системі дуальної освіти, антикорупційні функції покладаються на керівників навчальних закладів та спеціальні комітети за участю студентів і роботодавців. Ці уповноважені забезпечують прозорість процесів оцінювання та проходження практики, контролюють використання фінансових ресурсів і ведуть документацію про порушення етичних стандартів. Вони також надають консультації студентам і викладачам щодо дотримання норм доброчесності.

У Канаді подібні ролі виконують посадові особи, відомі як «Integrity Officer» або «Ethics Coordinator». Вони приймають скарги студентів і персоналу, проводять розслідування порушень доброчесності та дають рекомендації для їхнього вирішення. Такі координатори забезпечують внутрішню комунікацію щодо правил доброчесності та публічні звіти для батьків і партнерів, що сприяє прозорості й довірі в освітньому середовищі.

У Великій Британії у закладах освіти запроваджені посади «Academic Integrity Officer», які контролюють дотримання антикорупційних норм,

проводять тренінги з етики та моніторять конфлікти інтересів. Практика включає регулярний аудит процедур оцінювання, конкурсів на гранти та стипендії, а також консультації студентам і викладачам щодо етичних питань.

В Австралії антикорупційна функція представлена посадою «Integrity and Compliance Officer». Ця особа веде облік скарг і порушень, проводить внутрішні перевірки та пропонує заходи для підвищення прозорості освітніх процесів. Функції включають як внутрішню комунікацію зі студентами та викладачами, так і зовнішню взаємодію з батьками, роботодавцями та громадськістю.

У Фінляндії деякі професійні коледжі мають ролі «Ethics Coordinator» або «Responsible Officer», які контролюють дотримання етичних стандартів у навчанні та практиці. Вони організовують навчальні семінари, медіаційні сесії та забезпечують доступ студентів до систем анонімного повідомлення про порушення. Значна увага приділяється превентивним заходам, що дає змогу формувати стійку культуру доброчесності, а не лише реагувати на вже наявні порушення.

Загалом міжнародний досвід свідчить, що наявність антикорупційного уповноваженого або координатора з доброчесності є ключовою для забезпечення прозорості, довіри та етичної поведінки у закладі освіти. Основні функції таких посад включають прийом скарг, консультації, внутрішній аудит процедур, проведення тренінгів і звітність перед усіма учасниками освітнього процесу. Поєднання превентивних заходів та реагування на порушення сприяє формуванню стійкої культури доброчесності у закладах професійної освіти, підвищуючи довіру студентів, викладачів, батьків і партнерів.

Що можна запозичити в Україні?

Елемент	Країна	Рекомендоване впровадження
Етична рада з участю здобувачів професійної освіти	Норвегія	Створити у закладах освіти етичні комісії з участю здобувачів
Щорічне навчання з доброчесності	Литва, Канада	Впровадити обов'язкові тренінги для працівників і здобувачів освіти
Незалежність антикорупційного координатора	Німеччина	Уповноважений повинен мати гарантовану автономність від керівництва
Відкриті цифрові процедури	Естонія	Автоматизувати оцінювання, закупівлі, облік участі у комісіях
Кодування етичних стандартів у внутрішніх політиках	Усі згадані країни	Прийняти власний кодекс доброчесності у кожному закладі освіти

Антикорупційний уповноважений у закладі професійної та фахової передвищої освіти – це стратегічна фігура в системі внутрішнього контролю. Його діяльність має сприяти формуванню культури доброчесності, забезпеченню прозорості та попередженню правопорушень. Ефективність уповноваженого напряму залежить від підтримки з боку адміністрації, усвідомлення його ролі колективом та належного правового оформлення.

Міжнародний досвід свідчить, що ефективне функціонування антикорупційного уповноваженого базується на: інституційній автономії; прозорій процедурі призначення; залученні здобувачів професійної освіти і стейкхолдерів; регулярній освіті у сфері етики; цифрових інструментах контролю.

Україна має потенціал адаптувати найкращі міжнародні практики до своєї системи освіти. Особливо важливо не обмежувати функції уповноваженого лише наглядом, а робити з нього агента змін – того, хто формує етичну культуру закладу.

Зразок

ПОЛОЖЕННЯ **про антикорупційного уповноваженого** **у закладі професійної та фахової передвищої освіти**

1. Загальні положення

1.1. Це Положення визначає правовий статус, основні завдання, функції, права, обов'язки та відповідальність антикорупційного уповноваженого закладу професійної освіти (далі – ЗПО).

1.2. Антикорупційний уповноважений – це посадова особа (або інша уповноважена особа), відповідальна за організацію заходів із запобігання та виявлення корупції, дотримання принципів етичної поведінки, прозорості та академічної доброчесності в ЗПО.

1.3. У своїй діяльності антикорупційний уповноважений керується Конституцією України, Законом України «Про запобігання корупції», Законом України «Про освіту», іншими нормативно-правовими актами, а також цим Положенням.

2. Призначення та звільнення

2.1. Антикорупційний уповноважений призначається наказом керівника ЗПО з числа працівників, які мають бездоганну репутацію, високий рівень доброчесності, відповідну кваліфікацію та довіру колективу.

2.2. Особа не повинна мати дисциплінарних стягнень та конфлікту інтересів щодо обіймання цієї посади.

2.3. Строк повноважень визначається внутрішнім регламентом закладу, але не може бути меншим ніж 1 рік.

2.4. Антикорупційний уповноважений може бути звільнений:

за власним бажанням;

за рішенням керівника на підставі втрати довіри або неналежного виконання функцій;

у разі встановлення фактів порушення законодавства про запобігання корупції.

3. Основні завдання

Антикорупційний уповноважений:

3.1. Забезпечує реалізацію антикорупційної політики в ЗПО.

- 3.2. Організовує оцінку та аналіз корупційних ризиків у діяльності ЗПО.
- 3.3. Координує розробку та впровадження антикорупційної програми та Кодексу доброчесності.
- 3.4. Здійснює консультування працівників, здобувачів професійної освіти, інших учасників освітнього процесу з питань доброчесності та етичної поведінки.
- 3.5. Організовує просвітницькі заходи (тренінги, семінари, інформаційні кампанії).
- 3.6. Приймає, фіксує та опрацьовує повідомлення про можливі факти корупції або порушення етичних норм.
- 3.7. Бере участь у проведенні внутрішніх розслідувань за фактами порушень.
4. Права антикорупційного уповноваженого
Антикорупційний уповноважений має право:
 - 4.1. Отримувати необхідну для виконання функцій інформацію та документи.
 - 4.2. Ініціювати службові розслідування або перевірки.
 - 4.3. Направляти подання до керівника щодо усунення виявлених порушень.
 - 4.4. Пропонувати зміни до внутрішніх політик, процедур і положень закладу.
 - 4.5. Вимагати дотримання принципів доброчесності від працівників, здобувачів професійної освіти, партнерів.
5. Обов'язки антикорупційного уповноваженого
Антикорупційний уповноважений зобов'язаний:
 - 5.1. Діяти об'єктивно, неупереджено та конфіденційно.
 - 5.2. Не допускати розголошення персональної чи службової інформації без належних підстав.
 - 5.3. Регулярно звітувати перед керівництвом про виконані заходи.
 - 5.4. Сприяти формуванню культури доброчесності в закладі.
6. Взаємодія
 - 6.1. Антикорупційний уповноважений взаємодіє з:
 - адміністрацією ЗПО;
 - педагогічною радою;
 - самоврядуванням здобувачів професійної освіти;
 - органами місцевого самоврядування та державними структурами (у межах компетенції).
7. Відповідальність
 - 7.1. Антикорупційний уповноважений несе відповідальність за:
 - неналежне виконання посадових обов'язків;
 - розголошення конфіденційної інформації;
 - зловживання повноваженнями або перевищення службових функцій.
8. Прикінцеві положення
 - 8.1. Положення набирає чинності з дня його затвердження керівником ЗПО.
 - 8.2. Усі зміни та доповнення до цього Положення затверджуються у тому ж порядку, що й саме Положення.

2.2. Розробка та реалізація антикорупційних політик

*«Антикорупційна політика – це не разовий документ, а безперервний процес формування прозорого середовища»
Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК)*

У сучасному освітньому середовищі принципи прозорості, відповідальності й доброчесності є фундаментальними для формування довіри до системи освіти. Заклади професійної освіти виконують важливу суспільну місію – готують фахівців для реального сектору економіки. У зв'язку із цим запобігання корупції в освітньому процесі, управлінні та взаємодії зі стейкхолдерами набуває особливої актуальності.

Антикорупційна політика – це система заходів, норм, інструментів і процедур, які впроваджуються в організації для запобігання, виявлення, реагування на корупційні прояви.

У контексті діяльності закладів професійної та фахової передвищої освіти антикорупційна політика передбачає:

- створення умов, несумісних із корупційною поведінкою;
- формування культури доброчесності;
- забезпечення прозорості всіх освітніх та адміністративних процесів.

Основні компоненти антикорупційної політики в закладах професійної освіти

Компонент	Зміст
Превентивні заходи	Визначення та усунення корупційних ризиків, навчання персоналу
Регламентуючі документи	Кодекс доброчесності, антикорупційна програма, внутрішні положення
Організаційна структура	Наявність антикорупційного уповноваженого або комісії
Процедури повідомлень	Механізми захисту викривачів, канали подання скарг
Контроль і моніторинг	Звіттування, внутрішній аудит, зворотний зв'язок

Етапи розробки антикорупційної політики в закладах професійної освіти

1. Ініціювання процесу

Керівництво закладу має проявити політичну волю та ініціювати створення антикорупційної політики як частини стратегічного управління.

2. Аналіз корупційних ризиків

Проводиться внутрішній аудит сфер, де ймовірно виникнення зловживань:
процедура вступу;
оцінювання знань;

кадрові призначення;
закупівлі та фінанси.

Приклад: у результаті аналізу виявлено, що в одному із закладів професійної освіти зарахування здобувачів професійної освіти відбувається без фіксації рейтингових списків – це створює ризик зловживання.

Аналіз співпраці закладу професійної освіти з підприємствами-партнерами показав, що договори про проходження практики здобувачами професійної освіти не завжди оформлюються належним чином, іноді укладаються усні домовленості. Такий підхід підвищує ризик конфлікту інтересів та створює умови для можливих корупційних дій.

3. Розробка документів

антикорупційна програма;
кодекс доброчесності;
положення про антикорупційного уповноваженого;
порядок повідомлень про порушення.

4. Проведення навчання

Навчання працівників щодо змісту антикорупційної політики, стандартів поведінки, механізмів реагування.

Приклад: в одному із закладів професійної освіти проводяться щоквартальні тренінги з доброчесності для педагогів.

В одному із закладів професійної освіти запроваджено електронний журнал оцінювання здобувачів професійної освіти, що дає змогу фіксувати всі результати в режимі онлайн і зменшує ризик корупційних зловживань під час оцінювання.

5. Запуск каналів зворотного зв'язку:

скриньки довіри;
електронна пошта уповноваженого;
онлайн-форми на сайті для анонімного інформування.

6. Моніторинг і звітування

Антикорупційний уповноважений щороку готує звіт про реалізацію політики, ефективність заходів та нові виклики.

5. Роль антикорупційного уповноваженого

Антикорупційний уповноважений є ключовою фігурою у реалізації політики. Його функції:

консультування з питань доброчесності;
фіксація звернень та перевірка фактів;
координація просвітницьких заходів;
взаємодія із студентським самоврядуванням.

Приклад: в одному із закладів професійної освіти уповноважений ініціював створення етичної комісії за участю здобувачів професійної освіти та батьків.

В одному із закладів професійної освіти уповноважений ініціював проведення регулярних опитувань серед здобувачів професійної освіти та

батьків щодо дотримання принципів доброчесності, що забезпечує прозорість та зворотний зв'язок.

В одному із закладів професійної освіти уповноважений ініціював створення навчальних семінарів для педагогів і здобувачів професійної освіти з етики та запобігання корупції, що підвищує рівень обізнаності та формує культуру доброчесності.

Приклади корупційних ризиків та інструментів реагування

Ситуація	Можливі ризики	Запобіжні заходи
Здобувачі професійної освіти дарують подарунки педагогам	Конфлікт інтересів	Встановлення чітких правил подарунків
Педагог «натякає» на оплату консультацій	Зловживання службовим становищем	Повідомлення через анонімний канал, службове розслідування
Неконкурентні закупівлі інвентарю	Фаворитизм або відкат	Проведення закупівель через ProZorro, зовнішній аудит

Реалізація антикорупційних політик у закладах професійної освіти вимагає врахування:

обмеженості ресурсів (технічних, кадрових);
рівня правової грамотності учасників;
традиційної толерантності до «подарунків» та «вдячності».

Тому важливо:

не лише створювати документи, а й будувати культуру етичної поведінки.

залучати здобувачів професійної освіти, випускників, батьків до розробки політик.

формувати команду доброчесності на базі педагогічного колективу.

Ключові міжнародні підходи до протидії корупції в освіті

Країна / організація	Підходи та інструменти
Фінляндія	повна відкритість процесів прийому та оцінювання; етика і доброчесність в основі навчальних планів; відсутність будь-якої плати за освіту
Південна Корея	створення незалежної агенції для розслідування освітніх порушень; електронні платформи для оцінки викладачів та адміністраторів
Норвегія	акцент на профілактиці: етичне навчання для викладачів; чіткі правила подарунків та врегулювання конфлікту інтересів
Європейський Союз (рекомендації)	впровадження кодексів академічної доброчесності; незалежні комісії з етики; використання цифрових інструментів для управління прозорістю
UNESCO	Програма «ETICO» – інструменти для боротьби з корупцією в освіті; Настанови щодо політик доброчесності в закладах професійної освіти

Міжнародний досвід свідчить, що ефективна протидія корупції в закладах професійної освіти базується на комплексному поєднанні превентивних заходів, контролю, прозорості комунікації та залучення всіх стейкхолдерів. Одним із ключових інструментів є створення спеціальних посад або структур, відповідальних за дотримання стандартів доброчесності. У Німеччині керівники закладів та спеціальні комітети контролюють оцінювання, проходження практики та фінансове використання ресурсів. У Канаді та Австралії функціонують «Integrity Officer» або «Compliance Officer», які приймають скарги, проводять внутрішній аудит і консультують студентів та персонал щодо етичних норм. У Фінляндії ролі «Ethics Coordinator» або «Responsible Officer» акцентують увагу на превентивних заходах та медіації, сприяючи формуванню культури доброчесності.

Прозорість процедур і публічна звітність є ще одним ефективним механізмом протидії корупції. Відкриті критерії оцінювання, прозорі правила вступу, призначення стипендій і грантів, а також публічні звіти про використання фінансових ресурсів дають змогу студентам, батькам і партнерам контролювати освітні процеси та зменшувати ризики корупційних практик. Важливу роль відіграє залучення студентів до комітетів та органів

самоврядування, які моніторять прозорість процедур і дотримання етичних стандартів.

Серед ключових підходів міжнародної практики – освітні та просвітницькі заходи. Це семінари, тренінги та воркшопи з етики, антикорупційних норм та професійної доброчесності. У багатьох країнах принципи доброчесності інтегрують у навчальні програми та професійну підготовку. Використання онлайн-платформ і симуляційних кейсів допомагає студентам відпрацьовувати етичну поведінку на практиці.

Системи зворотного зв'язку та анонімного повідомлення також є важливим інструментом. Електронні «скриньки довіри», регулярні опитування студентів і персоналу щодо дотримання доброчесності та механізми швидкого реагування на скарги дають змогу виявляти і попереджати порушення на ранньому етапі.

Превентивний контроль і внутрішній аудит доповнюють ці заходи. Регулярний внутрішній аудит фінансів, оцінювання та кадрових процедур, а також механізми медіації й вирішення конфліктів на основі етичних принципів забезпечують стійку систему протидії корупції.

Активна інтеграція зовнішніх стейкхолдерів – роботодавців, місцевої влади, громадських організацій та міжнародних партнерів – дає змогу посилювати контроль і забезпечувати прозорість у процесах практики, стажування та спільних проєктів. Прозорі договори та моніторинг дотримання антикорупційних стандартів зовнішніми партнерами формують довіру до закладів освіти та сприяють розвитку етичної культури.

Таким чином, ключові міжнародні підходи до протидії корупції в професійній освіті поєднують інституційні механізми, прозорі процедури, освітні програми, системи зворотного зв'язку та превентивний контроль. Такий комплексний підхід формує стійку культуру доброчесності, забезпечує довіру всіх учасників освітнього процесу і підвищує якість професійної підготовки.

Антикорупційна політика в закладах професійної освіти – це не лише набір правил, а частина освітнього середовища, яке формує майбутніх працівників з високими стандартами професійної та особистої етики. Ефективна реалізація такої політики можлива за умови: прозорості, участі всіх зацікавлених сторін, регулярного моніторингу, готовності до змін.

2.3. Оцінка корупційних ризиків та розробка антикорупційної програми закладів професійної освіти

Запобігання корупції є однією з ключових умов ефективного функціонування системи професійної освіти. Заклади професійної освіти не тільки готують фахівців для ринку праці, а й формують у здобувачів професійної освіти цінності доброчесності, справедливості та відповідальності. Саме тому визначення потенційних корупційних ризиків та розробка антикорупційної програми є важливими елементами управлінської стратегії закладів професійної освіти.

Корупція – використання службового становища для отримання неправомірної вигоди.

Корупційний ризик – ймовірність виникнення ситуації, за якої можливе порушення антикорупційного законодавства внаслідок слабких управлінських або процедурних механізмів.

Антикорупційна програма – нормативний документ закладу освіти, що містить заходи з виявлення, мінімізації та запобігання корупційним проявам.

Оцінка корупційних ризиків – це системний аналіз діяльності установи, організації чи підприємства, спрямований на виявлення обставин, процедур і ситуацій, у яких найбільш імовірним є виникнення корупційних проявів, а також на визначення способів їх мінімізації.

Основні цілі оцінки:

1. Виявлення вразливих процесів – визначити, де саме можуть виникнути корупційні ризики (закупівлі, кадрові рішення, фінансування тощо).
2. Попередження зловживань – запровадження механізмів контролю.
3. Підвищення прозорості управління – забезпечення доброчесності та довіри.
4. Забезпечення відповідності законодавству (зокрема, Закону України «Про запобігання корупції»).

Основні етапи оцінки корупційних ризиків:

1. Підготовка:

формування робочої групи (керівництво + уповноважений з антикорупційної діяльності + юристи);
визначення об'єкта оцінки (структурний підрозділ, установа, окрема процедура).

2. Виявлення ризиків:

аналіз нормативної бази, регламентів, внутрішніх положень;

опитування працівників, стейкхолдерів;
аналіз попередніх фактів корупційних чи дисциплінарних порушень.

3. Оцінювання ризиків:

ймовірність виникнення (низька, середня, висока);
наслідки (фінансові збитки, репутаційні втрати, юридична відповідальність). Часто застосовують матрицю ризиків (таблиця «ймовірність × наслідки»).

4. Розробка заходів мінімізації:

зміни в регламентах;
ротация кадрів, розподіл обов'язків;
впровадження додаткового контролю;
електронізація процедур для зменшення «людського фактору».

5. Моніторинг і перегляд:

регулярне оновлення оцінки (раз на рік чи за потреби);
контроль виконання заходів.

Приклад: У закладі виявлено, що процедури переведення на контракт не мають чіткої документації. Це створює ризик для зловживань – отже, необхідно переглянути порядок переведення та запровадити контрольні механізми.

Матриця корупційних ризиків – це інструмент управління, який використовується для систематизації та візуалізації інформації про корупційні ризики в організації. Вона допомагає оцінити, які саме ризики є найбільш небезпечними, і визначити пріоритети у запобіжних заходах.

Простими словами, матриця корупційних ризиків – це карта «небезпечних місць» у роботі установи, яка показує, які з них найважливіше контролювати, щоб уникнути корупційних проявів.

Матриця оцінки корупційних ризиків у закладах професійної освіти

№	Сфера ризику	Потенційний корупційний ризик	Ймовірність (Н/С/В)	Наслідки (Н/С/В)	Загальний рівень ризику	Заходи мінімізації
1	2	3	4	5	6	7
1	Закупівлі товарів і послуг	Завищення вартості, змова з постачальниками, фіктивні акти виконання робіт	В	В	Високий	Прозорі тендери через Prozorro, незалежний контроль, публікація результатів
2	Кадрова політика	Прийом на роботу за хабар, необ'єктивна атестація, призначення «своїх»	С	В	Високий	Введення конкурсних процедур, колегіальне ухвалення рішень, ротація членів комісій
3	Фінанси та преміювання	Неправомірний розподіл премій, надбавок, стипендій	С	С	Середній	Затвердження чітких критеріїв, публічне оголошення результатів, внутрішній аудит
4	Вступ і зарахування здобувачів освіти	Хабарі за зарахування або переведення, підробка документів	С	В	Високий	Автоматизація процесів, електронний документообіг, незалежні комісії
5	Використання матеріальних ресурсів	Викрадення або нецільове використання майна, палива, обладнання	С	С	Середній	Регулярна інвентаризація, контроль доступу, прозорі звіти
6	Освітній процес	Хабарі за оцінки, іспити, заліки	С	В	Високий	Електронний журнал, анонімні скарги, тренінги з доброчесності
7	Партнерство і співпраця з бізнесом	Непрозорі угоди з роботодавцями, конфлікт інтересів	Н	С	Середній	Укладення офіційних договорів, зовнішній контроль, публічність співпраці
8	Управлінські рішення	Лобіювання приватних інтересів керівництвом	Н	В	Середній	Колегіальні рішення, участь стейкхолдерів, внутрішні кодекси етики

Примітка. Ймовірність: Н – низька, С – середня, В – висока.

Наслідки: Н – незначні, С – середні, В – суттєві.

Загальний рівень ризику формується на основі комбінації ймовірності та наслідків.

Інструменти для оцінки

1. Методичні рекомендації НАЗК «Щодо підготовки та подання антикорупційних програм» (містять порядок і критерії ідентифікації ризиків).
2. Внутрішні опитувальники та чек-листи для співробітників.
3. SWOT-аналіз із фокусом на корупційні загрози.

Типові корупційні ризики в закладах професійної освіти

Сфера діяльності	Можливі корупційні прояви	Наслідки
Прийом здобувачів професійної освіти	Неофіційний вплив на зарахування	Нерівний доступ до освіти
Оцінювання знань	Вимагання хабарів за підвищення оцінки	Підрив довіри до якості освіти
Кадрова політика	Призначення без конкурсу або за домовленістю	Зниження мотивації та професіоналізму
Закупівлі та ремонти	Угоди з «своїми» підрядниками	Неякісне виконання робіт, втрата коштів
Використання ресурсів	Приватне використання техніки або приміщень	Втрати для закладу, зловживання владою
Подарунки педагогам	Подарунки як форма хабарів	Формування толерантного ставлення до корупції

Антикорупційна програма створюється на основі проведеного аналізу ризиків та містить такі розділи:

1. Мета та принципи програми
 - Нульова толерантність до корупції
 - Прозорість процедур
 - Відповідальність та підзвітність
 - Дотримання законодавства
2. Основні заходи

№	Захід	Відповідальні	Строки
1	Проведення оцінки корупційних ризиків	Комісія з доброчесності	1 раз на рік
2	Запровадження етичного кодексу для здобувачів професійної освіти і працівників	Педагогічна рада	Щороку
3	Встановлення електронної «скриньки довіри»	Уповноважений	Постійно
4	Інформування про наслідки порушення доброчесності	Уповноважений, психолог	Протягом року
5	Проведення тренінгів з антикорупційної культури	Адміністрація, методисти	Раз на семестр
6	Щорічна звітність про стан дотримання доброчесності	Уповноважений	1 раз на рік

Багато країн інтегрують антикорупційні механізми безпосередньо в управління освітою, включно з професійною освітою, аби мінімізувати ризики зловживань та підвищити рівень доброчесності.

До прикладу, польська система професійної освіти інтегувала інструменти оцінки корупційних ризиків на рівні Міністерства освіти та місцевих органів самоврядування. Застосовується «принцип прозорості процедур» – усі рішення щодо зарахування, фінансування, призначення керівників, закупівель тощо публікуються на відкритих платформах. Проведення регулярних аудитів внутрішнього контролю в освітніх установах. Участь соціальних партнерів (роботодавців) у наглядових радах для зменшення суб'єктивного впливу керівництва.

Після проведення антикорупційної реформи 2004 року Грузія зробила освіту одним із пріоритетних секторів для очищення від корупції: створено Єдине національне агентство із забезпечення якості освіти, яке проводить анонімні оцінки внутрішніх ризиків; усі вступні процеси в технікуми переведені в електронну систему, що унеможливорює вплив людини; запроваджено «гарячі лінії довіри» для здобувачів освіти, викладачів та батьків.

У Фінляндії основою антикорупційної політики є етичне саморегулювання: усі навчальні заклади, включно із закладами професійної освіти, мають власні етичні кодекси та комісії доброчесності; практикується відкритий бюджет, і кожен здобувач професійної освіти має право бачити, на що витрачаються державні кошти; оцінка ризиків проводиться шляхом анкетування працівників та здобувачів професійної освіти, що дає змогу виявляти приховані загрози.

Канада має децентралізовану, але ефективну модель боротьби з корупцією в закладах професійної освіти: коледжі зобов'язані публікувати щорічні антикорупційні звіти; впроваджена онлайн-система скарг щодо порушення доброчесності під час викладання або вступу; партнерство з громадськими організаціями, які проводять незалежний моніторинг.

Ключові інструменти оцінки корупційних ризиків у закладах професійної освіти за міжнародним досвідом

Інструмент	Країна / приклад застосування	Суть
Електронне управління вступом	Грузія, Естонія	Усуває людський фактор, зменшує ризик «неформальних домовленостей»
Внутрішній аудит	Польща, Канада	Регулярна оцінка фінансових, кадрових і адміністративних рішень
Етичні кодекси і доброчесні комісії	Фінляндія, Нідерланди	Підвищення рівня самосвідомості працівників та здобувачів професійної освіти
Прозорі бюджети	Фінляндія, Швеція	Звітність перед громадськістю і здобувачами професійної освіти
Освітні портали та «гарячі лінії»	Канада	Можливість повідомляти про порушення без страху переслідування
Залучення соціальних партнерів	Польща, Швейцарія	Баланс інтересів роботодавців, здобувачів професійної освіти та держави

Оцінка корупційних ризиків – не формальність, а необхідна складова ефективного управління. Ретельно розроблена антикорупційна програма підвищує прозорість освітнього процесу, формує довіру до закладу та знижує ризики для працівників і керівництва.

Заклади професійної освіти, які впроваджують антикорупційні стратегії, не лише захищають себе від ризиків, а й створюють етичне середовище для нових поколінь працівників.

Міжнародний досвід свідчить, що ефективна антикорупційна політика в закладах професійної освіти потребує: системного підходу; високого рівня прозорості; активного залучення стейкхолдерів; формування культури доброчесності з молодшого віку.

Застосування цих принципів у закладах професійної освіти України допоможе не лише знизити корупційні ризики, а й зміцнити довіру до системи професійної освіти.

АНТИКОРУПЦІЙНА ПРОГРАМА закладу професійної освіти

1. Загальні положення

1.1. Антикорупційна програма (далі – Програма) є внутрішнім нормативним актом, що встановлює комплекс заходів, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупції в закладі професійної освіти.

1.2. Програма розроблена відповідно до Конституції України, Закону України «Про запобігання корупції», Закону України «Про освіту», інших нормативно-правових актів і внутрішніх документів закладу.

1.3. Програма обов'язкова до виконання всіма працівниками, здобувачами професійної освіти, адміністрацією та іншими учасниками освітнього процесу.

2. Мета і завдання

2.1. Мета Програми – створення середовища нетерпимості до проявів корупції в усіх сферах діяльності закладу.

2.2. Завдання Програми:

запобігання виникненню корупційних ризиків;

формування доброчесної поведінки;

забезпечення прозорих процедур прийому, оцінювання, призначень;

створення ефективної системи реагування на корупційні порушення.

3. Корупційні ризики та заходи щодо їх запобігання

Сфера	Ризик	Запобіжні заходи
Прийом до ЗПО	Вплив на рейтинги вступників	Відкритість процедур, електронна реєстрація
Оцінювання знань	Суб'єктивність або необґрунтовані оцінки	Визначення прозорих критеріїв, апеляційні механізми
Закупівлі	Вибір постачальника «вручну»	Закупівлі через Prozorro, тендерна комісія
Кадрові призначення	Призначення «своїх» осіб	Конкурсна процедура, контроль з боку педагогічної ради
Подарунки педагогам	Прихована форма хабаря	Інформування про недопустимість подарунків, контроль уповноваженого

4. Принципи антикорупційної політики:

Законність

Прозорість

Професійна етика

Відповідальність

Доброчесність

Рівність прав та можливостей

Захист викривачів

5. Антикорупційний уповноважений

5.1. Призначення уповноваженого здійснюється наказом керівника закладу.

5.2. Функції уповноваженого:
 проведення роз'яснень і консультацій;
 аналіз корупційних ризиків;
 координація освітньо-інформаційної роботи;
 прийом повідомлень про порушення;
 ведення обліку звернень.

6. Заходи з реалізації Програми

№	Захід	Виконавці	Строк
1	Проведення тренінгів з доброчесності	Уповноважений, методисти	Щорічно
2	Вивчення Кодексу доброчесності	Куратори, класні керівники	На початку навчального року
3	Анкетування здобувачів професійної освіти щодо порушень	Психолог, уповноважений	1 раз на рік
4	Створення й контроль електронної скриньки довіри	ІТ-відділ, уповноважений	Постійно
5	Звіт про реалізацію Програми	Уповноважений	Щорічно

7. Механізми повідомлення про порушення

7.1. Кожен працівник, здобувач професійної освіти або стороння особа має право подати повідомлення про можливе корупційне правопорушення одним із таких способів:

через електронну пошту;
 анонімно – через скриньку довіри;
 усно або письмово – уповноваженому.

7.2. Повідомлення мають розглядатися не пізніше ніж за 10 робочих днів.
 За потреби – проводиться внутрішнє розслідування.

8. Захист викривачів

8.1. Заклад гарантує захист осіб, які сумлінно повідомляють про факти порушень:

нерозголошення даних;
 відсутність репресій;
 захист на етапі розслідування.

9. Моніторинг та оцінка ефективності

9.1. Ефективність Програми оцінюється щорічно за критеріями:
 кількість звернень;
 дотримання антикорупційних стандартів;
 результати анкетування;
 якість реагування на повідомлення.

9.2. Звіт про реалізацію програми публікується на сайті закладу та обговорюється на педагогічній раді.

10. Кінцеві положення

10.1. Усі працівники закладу ознайомлюються з цією Програмою під підпис.

10.2. Програма переглядається не рідше одного разу на п'ять років або за ініціативою уповноваженого чи керівництва.

Додатки до Програми:

Кодекс доброчесності ЗПО

План заходів на рік

Положення про антикорупційного уповноваженого

Форма повідомлення про корупційне порушення

2.4. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів

*«Конфлікт інтересів – це дзвінок, який вимагає прозорої відповіді. Мовчання – вже вибір»
Даніель Кауфмани, експерт з питань доброчесності,
колишній директор Світового банку*

Одним із ключових елементів ефективної антикорупційної політики у сфері освіти є запобігання та врегулювання конфлікту інтересів. У системі професійної освіти, яка активно взаємодіє з бізнесом, громадами та державними структурами, питання доброчесності, неупередженості й уникнення приватного впливу набувають особливого значення.

Конфлікт інтересів – це суперечність між приватними інтересами особи та її службовими повноваженнями, яка може вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень.

Запобігання конфлікту інтересів – це заходи, які здійснюються для недопущення виникнення ситуацій, у яких особа може опинитися в конфлікті інтересів.

Врегулювання конфлікту інтересів – це дії, спрямовані на усунення або нейтралізацію вже наявного конфлікту інтересів.

Приклади конфлікту інтересів у закладах професійної освіти

Ситуація	Опис
Педагог оцінює здобувача професійної освіти, який є його родичем	Прямий конфлікт між професійними обов'язками і приватним життям
Член атестаційної комісії оцінює свого колишнього керівника або підлеглого	Може вплинути на неупередженість оцінки
Керівник ЗПО укладає договір з компанією, в якій працює його родич	Можливий корупційний ризик через зловживання владою
Співробітник приймає подарунки або винагороди від здобувачів професійної освіти чи батьків	Виникає ризик залежності й упередженого ставлення

Механізми запобігання конфлікту інтересів у закладах професійної освіти

№	Назва механізму	Зміст / опис	Приклад впровадження
1	Виявлення конфлікту інтересів	Регулярний збір інформації про потенційні конфлікти інтересів серед працівників	Декларація про приватні інтереси, анонімне анкетування педагогів
2	Регламентування поведінки	Розробка і затвердження правил, що обмежують конфлікт інтересів	Прийняття кодексу етики, положення про конфлікт інтересів
3	Інформування та навчання	Проведення просвітницьких заходів з тематики доброчесності та етики	Щорічний тренінг для адміністрації, викладачів, майстрів
4	Призначення відповідальної особи / комісії	Визначення уповноваженого працівника або створення спеціальної комісії	Комісія з етики та доброчесності, антикорупційний уповноважений
5	Самоусунення від прийняття рішень	Добровільна відмова особи, що перебуває в конфлікті інтересів, від участі в процедурі ухвалення	Викладач не входить до складу журі конкурсу, якщо бере участь його родич
6	Внутрішній контроль і перевірка рішень	Перегляд рішень з підвищеним ризиком упередженості	Додатковий контроль керівництва при прийнятті кадрових рішень
7	Журнали та реєстри повідомлень	Ведення документації щодо виявлених / врегульованих випадків	Журнал повідомлень про конфлікти інтересів, з підписами і датами

Врегулювання конфлікту інтересів: дії у разі його виникнення

1. Повідомлення безпосереднього керівництва про наявний конфлікт.
2. Самоусунення особи від участі у прийнятті рішень.
3. Перерозподіл повноважень серед інших працівників.
4. Оформлення письмового протоколу про врегулювання.

Керівник закладу має створити умови для попередження конфлікту інтересів (правила, контроль, комунікація).

Педагогічна рада – схвалює внутрішні нормативні документи, аналізує потенційні ризики та ініціює вдосконалення процедур.

Приклади документів, що сприяють врегулюванню:

- Положення про запобігання конфлікту інтересів;
- Форма повідомлення про потенційний конфлікт;
- Кодекс етики;
- Журнал реєстрації повідомлень.

У світі освіта є чутливою сферою, де корупційні ризики, зокрема конфлікт інтересів, безпосередньо впливають на якість навчання, довіру до інституцій та соціальну справедливість. Міжнародний досвід демонструє різні підходи до запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у системах професійної освіти через створення чітких регламентів, незалежного нагляду та підзвітності.

Загальні принципи міжнародної практики

Принцип	Зміст
Прозорість	Відкрите ухвалення рішень та доступність інформації про них
Інституційна незалежність	Уникнення впливу зацікавлених сторін на кадрові та фінансові рішення
Звітність та контроль	Обов'язкові публічні звіти, моніторинг внутрішніх ризиків
Етична підготовка	Системна підготовка персоналу щодо стандартів доброчесності
Розмежування повноважень	Розділення відповідальності між керівництвом, педагогами та управлінцями

**Міжнародний досвід запобігання та врегулювання конфлікту
інтересів у закладах професійної освіти**

Країна	Нормативна база / Політика	Ключові практики	Приклад впровадження
Фінляндія	Закон про державну службу, Закон про освіту	самовідвід у разі родинних / особистих зв'язків; онлайн-курси з доброчесності	Незалежний муніципальний аудит фінансових рішень закладів професійної освіти
Канада	Федеральні стандарти доброчесності, етичні кодекси закладів професійної освіти	декларація інтересів; етичні радники; заборона участі в прийнятті рішень щодо знайомих / родичів	У коледжах Онтаріо заборонено одночасне працевлаштування близьких осіб у підзвітних структурах
Польща	Закон «Про доброчесність у публічному управлінні», освітні рекомендації	заборона участі родичів у конкурсних комісіях; річні тренінги з доброчесності	У професійних школах Кракова етична комісія перевіряє незалежність оцінювання викладачів
Литва	Національна антикорупційна стратегія, етичні стандарти для закладів професійної освіти	електронне самодекларування; залучення громадських спостерігачів; етичний аудит	У Вільнюсі функціонує електронна система перевірки конфліктів інтересів у керівного складу закладів професійної освіти

Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у закладах професійної освіти є ключовим інструментом збереження доброчесності та довіри до закладу. Успішна реалізація цього напрямку передбачає: розробку чітких правил і процедур; впровадження механізмів виявлення та реагування; постійне навчання і залучення персоналу; співпрацю з громадськістю та стейкхолдерами.

Міжнародний досвід доводить: конфлікт інтересів у професійній освіті – не лише моральне, а й адміністративне питання, яке потребує регламентованого

підходу, моніторингу та відповідальності. Українські заклади професійної освіти можуть значно покращити свою прозорість, запозичивши кращі світові практики, при цьому адаптуючи їх до правового поля та культури взаємодії в національному контексті.

Зразок

ПОЛОЖЕННЯ

про запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у закладі професійної освіти

1. Загальні положення

1.1. Це Положення розроблене відповідно до Закону України «Про запобігання корупції», Кодексу законів про працю України, інших нормативно-правових актів і визначає основні засади, процедури та відповідальність щодо запобігання і врегулювання конфлікту інтересів у діяльності працівників закладу професійної освіти (далі – ЗПО).

1.2. Метою цього Положення є створення умов для запобігання корупційним проявам та забезпечення доброчесності в освітньому процесі.

1.3. Дія цього Положення поширюється на всіх працівників ЗПО, включно з адміністрацією, педагогічними та технічними працівниками.

2. Визначення термінів

2.1. Конфлікт інтересів – суперечність між приватними інтересами працівника і його службовими повноваженнями, яка може вплинути на об'єктивність або неупередженість рішень.

2.2. Приватний інтерес – будь-який інтерес особистого характеру, який включає майнову вигоду, родинні, дружні або інші зв'язки.

2.3. Запобігання конфлікту інтересів – дії, спрямовані на недопущення виникнення конфлікту.

2.4. Врегулювання конфлікту інтересів – комплекс дій для усунення або нейтралізації виявленого конфлікту.

3. Основні принципи запобігання конфлікту інтересів:

законність;
прозорість і відкритість діяльності;
особиста відповідальність працівника;
несумісність посад та обов'язків;
профілактика корупційних ризиків.

4. Заходи щодо запобігання конфлікту інтересів

4.1. Ознайомлення всіх працівників із цим Положенням під підпис.

4.2. Проведення щорічних тренінгів, семінарів або інструктажів з питань запобігання конфлікту інтересів.

4.3. Ведення журналу повідомлень про потенційний або реальний конфлікт інтересів.

4.4. Подання працівниками письмового повідомлення про наявність або можливість виникнення конфлікту інтересів.

5. Порядок дій у разі виникнення конфлікту інтересів

5.1. Працівник, у якого виник або може виникнути конфлікт інтересів, зобов'язаний негайно письмово повідомити про це керівника закладу або уповноважену особу (антикорупційного уповноваженого).

5.2. Керівник закладу / уповноважений аналізує ситуацію та вживає заходів щодо:

тимчасового відсторонення працівника від відповідних повноважень;

передачі повноважень іншій особі;

оформлення письмового рішення щодо врегулювання ситуації.

6. Відповідальність

6.1. Неповідомлення про конфлікт інтересів або навмисне його приховування є порушенням трудової дисципліни та підлягає дисциплінарному покаранню згідно з чинним законодавством України.

6.2. Повторне або грубе порушення може стати підставою для розірвання трудового договору.

7. Контроль та моніторинг

7.1. Контроль за виконанням цього Положення здійснює антикорупційний уповноважений (або відповідальна особа), призначена наказом керівника ЗПО.

7.2. Щорічно проводиться внутрішній аудит на предмет дотримання правил доброчесності та запобігання конфлікту інтересів.

8. Прикінцеві положення

8.1. Це Положення набирає чинності з моменту його затвердження наказом керівника ЗПО.

8.2. Зміни та доповнення до Положення можуть бути внесені за рішенням педагогічної ради або керівника закладу.

2.5. Система отримання та розгляду повідомлень про можливі порушення та формування культури викривання в закладі професійної освіти

Сучасна антикорупційна стратегія у сфері освіти акцентує увагу на створенні безпечного середовища для викривачів – осіб, які повідомляють про можливі порушення, корупцію чи зловживання. У закладах професійної освіти це має особливе значення, адже формування культури доброчесності починається з можливості без страху повідомити про неправомірні дії.

Викривач (інформатор) – фізична особа, яка добросовісно повідомляє про можливе порушення законодавства, зокрема корупційного характеру, що стало відомим їй у зв'язку з трудовою чи освітньою діяльністю.

Повідомлення про порушення – усне або письмове звернення (анонімне чи ідентифіковане), яке містить інформацію про можливі неправомірні дії у закладі.

Система розгляду повідомлень – комплекс заходів та процедур, спрямованих на збір, перевірку і реагування на інформацію про порушення.

Принципи побудови системи повідомлень у закладах професійної освіти

Принцип	Зміст
Анонімність	Можливість подати повідомлення без розкриття особи
Конфіденційність	Інформація про викривача не розголошується без його згоди
Добросовісність	Повідомлення повинні ґрунтуватися на фактах, а не на емоціях чи особистій ворожнечі
Оперативність	Повідомлення мають бути розглянуті у визначений термін (напр., до 10 робочих днів)
Захист викривача	Заборона переслідування за подання повідомлення, зокрема дисциплінарних чи моральних дій

Етапи роботи системи повідомлень у закладах професійної освіти

Етап	Опис дій
1	2
1. Прийом повідомлення	електронна скринька або фізична поштова скринька; анонімна Google-форма або онлайн-портал
2. Реєстрація звернення	присвоєння реєстраційного номера; ведення внутрішнього журналу
3. Перевірка достовірності	попередній аналіз інформації; залучення відповідального уповноваженого або етичної комісії
4. Рішення про подальші дії	внутрішнє службове розслідування або передача до правоохоронних органів
5. Зворотний зв'язок	надання інформації заявнику (за можливості); вжиття заходів впливу або усунення порушень

Інструменти отримання повідомлень:

1. Фізичні скриньки довіри, розташовані в доступних зонах (наприклад, фойє, кабінет соціального педагога).

2. Цифрові канали зв'язку:

спеціальна електронна адреса (наприклад, dovira@pto.edu.ua);

Google-форма для анонімних звернень;

телефон довіри (в межах робочого часу);

Особа, відповідальна за прийом повідомлень, – антикорупційний уповноважений або етичний координатор.

Формування культури викривання

Заходи	Опис
Проведення інформаційних кампаній	Буклети, постери, онлайн-відео з поясненням, як і куди повідомляти
Освітні тренінги для працівників і здобувачів професійної освіти	Інформування про права викривачів, алгоритм дій у разі свідчення порушень
Захист викривачів на рівні внутрішніх документів	Включення до колективного договору або положень про заборону утисків через добросовісне повідомлення
Визнання доброчесності як цінності	Публічне схвалення прикладів активної громадянської позиції

У країнах з розвиненими антикорупційними механізмами діють такі універсальні підходи:

Принцип	Пояснення
1	2
Захист викривачів	Законодавчо гарантована недоторканність особи, яка повідомила про порушення
Мультиканальність	Доступність кількох каналів – електронних, фізичних, гарячих ліній, незалежних платформ
Незалежність розгляду	Повідомлення розглядають незалежні органи або спеціальні уповноважені структури
Прозорість процесів	Визначені терміни, алгоритм розгляду, права заявника, періодичне звітування про виконану роботу
Антикорупційна просвіта	Регулярні тренінги для працівників і здобувачів професійної освіти щодо ролі викривачів та антикорупційних процедур

Міжнародний досвід систем повідомлень про порушення в ЗПО

Країна	Нормативна база	Особливості системи повідомлень у ЗПО	Цікаві практики
США	Whistleblower Protection Act (1989)	внутрішні політики щодо викривачів; незалежні органи розгляду скарг; мультимедійні інструменти (скриньки, платформи, гарячі лінії)	STOPit – мобільний додаток для анонімного повідомлення про булінг або корупцію
Велика Британія	Public Interest Disclosure Act (PIDA), 1998	політика «Speak Up» у кожному коледжі; юридичний захист працівників; етичні офіцери або контактні особи	Ініціатива «Fair Education Alliance» – формування культури доброчесності в закладах професійної освіти
Фінляндія	Закон про доброчесність у публічному секторі	онлайн-платформи; щорічні тренінги; етичні кодекси для освітян; протоколи розслідувань у межах ЗПО	Власні антикорупційні стратегії в кожному навчальному закладі, затверджені місцевими освітніми радами
Литва	Національна антикорупційна програма; нагляд STT	єдина електронна платформа для викривачів; довірені особи в ЗПО; координація зі Спеціальною службою розслідувань	Молодіжні антикорупційні ради при закладах ПО для збору повідомлень і підвищення культури викривання

Міжнародний досвід у сфері створення системи повідомлень про можливі порушення та формування культури викривання в закладах професійної освіти (ЗПО) демонструє важливість інтегрованого підходу, де поєднуються законодавчі гарантії, практичні інструменти та освітні ініціативи. Практика таких країн, як США, Велика Британія, Фінляндія та Литва, свідчить, що ефективна антикорупційна система в освітньому середовищі базується на:

- юридичному захисті викривачів;
- доступних і незалежних каналах повідомлення;
- активній участі всіх учасників освітнього процесу;

етичному супроводі та просвітницьких заходах.

Значна увага приділяється культурі довіри та прозорості, що дає змогу не лише виявляти порушення, а й попереджати їх через підвищення рівня доброчесності.

Україна, інтегруючи ці підходи у власну систему закладів професійної освіти, може суттєво посилити запобігання корупції шляхом:

впровадження локальних політик захисту викривачів;

цифровізації процесів повідомлень;

створення посад етичних радників або антикорупційних уповноважених;

розвитку молодіжних ініціатив на базі закладів професійної освіти.

Формування безпечного, етичного та прозорого освітнього середовища – це не лише вимога часу, а й ключова умова сталого розвитку системи професійної освіти.

Документ із повним шаблоном Google Форми для анонімних звернень, який можна відкрити та скопіювати в Google Форми, щоб отримати робочу форму за пару хвилини

Покрокові інструкції

Крок 1: Відкриття Google Форми

Перейдіть на Google Форми

Натисніть «Пуста форма».

Крок 2: Введіть назву та опис

Назва форми: Анонімне звернення

Опис форми:

Ви можете анонімно залишити своє звернення, пропозицію або повідомлення. Ваші дані не будуть збиратися.

Крок 3: Додавання питань

Натисніть + для нового питання.

Введіть Тип звернення

Тип питання: Випадаючий список або Множинний вибір

Варіанти: Пропозиція, Скарга, Запит, Інше

Додайте Текст звернення (тип: Параграф, обов'язково)

Додайте Додати файл (опційно) (тип: Завантаження файлу, не обов'язково)

Крок 4: Налаштування анонімності

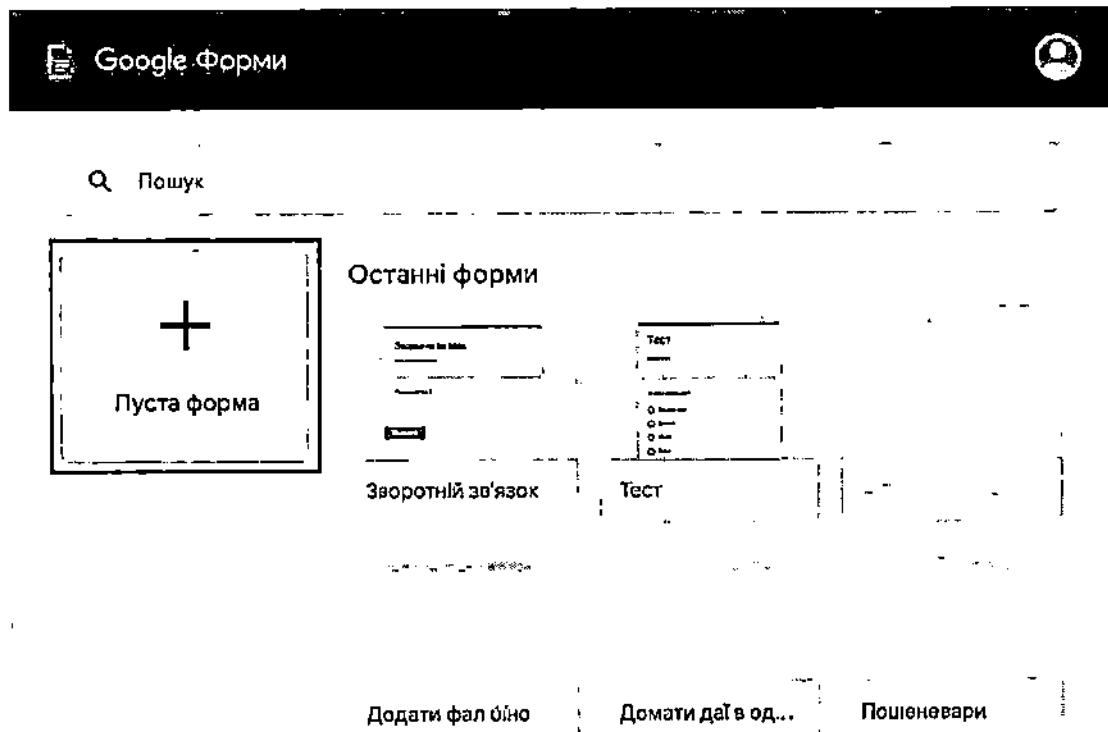
Натисніть шестерню → Загальні

Зніміть галочку «Збирати адреси електронної пошти»

Не ставте галочку «Обмежити до одного варіанту відповіді»

Крок 5: Публікація форми

Натисніть Надіслати → значок посилання
Скопіюйте посилання та розішліть користувачам
За бажанням скоротіть посилання через bit.ly



2.6. Формування та впровадження етичних стандартів у діяльності закладів професійної освіти

Етичні стандарти – це система цінностей, правил і норм поведінки, які визначають моральні засади взаємодії учасників освітнього процесу: педагогів, здобувачів професійної освіти, адміністрації, батьків і стейкхолдерів. Вони спрямовані на забезпечення доброчесності, взаємоповаги, об'єктивності та соціальної відповідальності.

Етична поведінка – це практичне дотримання принципів справедливості, чесності, відповідальності, прозорості та поваги в професійній діяльності.

Етичні стандарти є основою:

формування безпечного та доброчесного освітнього середовища;
розвитку професійної культури педагогів і здобувачів професійної освіти;
запобігання конфліктам, дискримінації, булінгу та корупції;
зміцнення довіри до закладу з боку суспільства та роботодавців.

До прикладу, у закладах професійної освіти, де впроваджено етичний кодекс, зафіксовано зменшення випадків порушень дисципліни та підвищення рівня залученості здобувачів професійної освіти до громадського життя.

Елементи системи етичних стандартів

Компонент	Зміст
Кодекс етики	Документ, який формалізує моральні цінності, норми поведінки, принципи взаємодії
Етична комісія або уповноважений	Орган (або особа), відповідальний за дотримання етичних стандартів
Механізми зворотного зв'язку	Анонімні опитування, скриньки довіри, електронні канали для повідомлень
Професійна етика педагогів	Дотримання стандартів педагогічної моралі, недопущення емоційного насильства, об'єктивність
Етична освіта для здобувачів професійної освіти	Залучення до тем етики, прав людини, громадянських цінностей

Принципи етичної політики закладів професійної освіти

1. Добровільність – усвідомлене дотримання стандартів без примусу.
2. Прозорість – відкритість у прийнятті рішень і комунікації.
3. Невтручання у приватне життя – повага до особистості кожного.
4. Недискримінація – рівні права незалежно від статі, віку, походження.
5. Недопущення корупції – абсолютна нетерпимість до хабарництва, фаворитизму тощо.

Формування етичних стандартів у закладах професійної освіти: етапи

Етап	Зміст
1. Діагностика цінностей	Опитування педагогів, здобувачів професійної освіти, батьків – які норми важливі, які виклики існують
2. Розробка кодексу етики	Робоча група формує документ із залученням усіх учасників освітнього процесу
3. Затвердження та популяризація	Кодекс ухвалюється на педагогічній раді, поширюється через сайти, стенди, бесіди
4. Навчання та інтеграція	Тренінги для працівників і здобувачів професійної освіти, включення етичних тем у виховні години
5. Контроль і оновлення	Періодичне оцінювання дотримання етичних норм, ревізія кодексу за потреби

Міжнародна практика підтверджує, що формування етичних стандартів у сфері професійної освіти є критично важливим елементом забезпечення якості, запобігання корупції та формування здорового освітнього середовища. У більшості країн стандарти етики впроваджуються на інституційному рівні та підтримуються національними або галузевими нормативно-правовими актами.

Країни-лідери та особливості їх досвіду

Країна	Етична політика в закладах професійної освіти	Цікаві практики
Фінляндія	Етичні кодекси створюються на рівні кожного закладу професійної освіти. Передбачено постійне оновлення за участі здобувачів професійної освіти і педагогів	Введення <i>етичних наставників</i> – педагогів, які навчають колег етичному моделюванню ситуацій
Канада	Коледжі зобов'язані мати політики доброчесності, толерантності, захисту прав здобувачів професійної освіти	Використання <i>етичних клінік</i> для розв'язання етичних конфліктів (аналог кейс-центрів)
Австралія	Етичні стандарти інтегровані в національні кваліфікаційні рамки та стандарти педагогічної підготовки	Онлайн-курси з етики обов'язкові для педагогів у системі VET (Vocational Education and Training)
Німеччина	Федеральні земельні міністерства освіти формують рекомендації щодо етики в професійній освіті	Впровадження <i>етичних комісій</i> при школах – органів врегулювання суперечок між здобувачами професійної освіти, педагогами та батьками
Литва	Затверджено <i>Кодекс етичної поведінки для педагогів</i> та обов'язкові тренінги з доброчесності	Проведення щорічного <i>Етичного тижня</i> у закладах професійної освіти із симуляціями моральних дилем і тренінгами зі стейкхолдерами

Дослідження OECD показали, що:

- у закладах професійної освіти з розвиненою етичною культурою на 37% менше дисциплінарних інцидентів;
- довіра до педагогічного персоналу зростає в середньому на 20%;
- здобувачі професійної освіти демонструють більший рівень участі у прийнятті рішень та вище оцінюють психологічний клімат.

Формування та впровадження етичних стандартів у діяльності закладів професійної освіти:

- сприяє розвитку культури доброчесності;
- покращує психологічний клімат і довіру в закладі;
- зміцнює репутацію навчального закладу;
- створює передумови для запобігання порушенням і конфліктам.

Такі стандарти мають не лише бути формально ухваленими, але й реально застосовуватися у щоденній практиці педагогів, здобувачів професійної освіти та адміністрації.

Міжнародний досвід демонструє, що етичні стандарти – це не формальність, а живий механізм, який впливає на культуру закладу, якість професійної підготовки та взаємини в колективі. Запровадження таких

стандартів у системі ПО України має базуватися на кращих світових практиках, адаптованих до національного контексту.

Зразок впровадження етичних стандартів у закладах професійної освіти

№	Елемент	Опис дії	Відповідальні	Термін виконання	Очікуваний результат
1	Розробка та ухвалення Етичного кодексу	Створення документа, що регламентує етичні норми поведінки учасників освітнього процесу	Робоча група з етики (представники адміністрації, педагоги, здобувачі освіти)	1 місяць	Ухвалений кодекс, оприлюднений на сайті закладів професійної освіти
2	Призначення етичного радника або комісії	Визначення відповідальної особи (або групи) за дотримання етичних стандартів	Адміністрація закладу професійної освіти	Впродовж місяця після ухвалення кодексу	Призначений радник або створена комісія
3	Проведення навчання для працівників	Організація тренінгів з етичних норм, доброчесності, врегулювання конфліктів інтересів	Етичний радник, методичний відділ	1 раз на рік	Підвищення обізнаності працівників, сертифікати участі
4	Проведення занять з етики для здобувачів професійної освіти	Включення тем з етики у навчальні плани або окремі виховні заходи	Куратори, класні керівники	Постійно	Формування етичної культури у здобувачів професійної освіти
5	Інтеграція етичних аспектів у професійні дисципліни	Розробка фрагментів занять з етичними прикладами відповідно до спеціальності	Викладачі спеціальностей	Протягом навчального року	Здатність здобувачів діяти етично у професійній сфері
6	Запровадження каналів зворотного зв'язку	Встановлення електронної скриньки довіри, паперової скриньки, онлайн-опитувань	Етичний радник, IT-відділ	постійно	Отримання анонімних звернень щодо етичних порушень
7	Щорічна оцінка етичного клімату	Проведення опитування учасників освітнього процесу щодо етичного середовища	Етична комісія, соціолог	Щороку	Формування звіту для вдосконалення етичної політики
8	Комунікація та популяризація етичних цінностей	Поширення інформації про етичні стандарти на стендах, у соцмережах, під час заходів	PR-відділ, виховний сектор	Постійно	Підвищення довіри до закладів професійної освіти, популяризація доброчесності

Додатково (опційно):

щорічне оновлення Етичного кодексу з урахуванням пропозицій;
 впровадження етичних кейсів у виховній роботі;
 проведення етичних дебатів або конкурсів есе серед здобувачів професійної освіти.

Зразок

**чек-листа антикорупційних програм із врахуванням етичних стандартів у
 закладах професійної освіти**

1. Організаційна культура та етичне середовище

У закладі затверджено кодекс етики та поведінки, доступний для всіх працівників та здобувач професійної освіти.

Працівники та здобувачі професійної освіти регулярно ознайомлюються з принципами прозорості, доброчесності та відповідальності.

Організовано регулярні тренінги з етики та антикорупції.

У закладі існує відкрита комунікація щодо запобігання корупції та порушень етичних норм.

2. Політика та процедури

Розроблено антикорупційну політику з конкретними прикладами можливих конфліктів інтересів.

Є чіткі процедури прийняття рішень, які знижують ризики непрозорості (закупівлі, призначення на посади, оцінювання навчальних результатів).

Встановлено механізми внутрішнього контролю та аудиту фінансової та адміністративної діяльності.

Політика включає процедури захисту викривачів корупційних порушень.

3. Запобігання конфлікту інтересів

Працівники та керівники декларують можливі конфлікти інтересів.

У закладі застосовується система ротації посад та контролю за прийняттям рішень.

Здобувачі професійної освіти і та батьки інформовані про принципи недопущення фаворитизму та хабарництва.

4. Прозорість та підзвітність

Ведеться відкритий облік фінансових ресурсів та звітність про використання коштів.

Інформація про правила вступу, оцінювання та призначення стипендій доступна всім зацікавленим.

Є система зворотного зв'язку для працівників, здобувачів професійної освіти та батьків щодо порушень етичних норм.

5. Контроль та моніторинг

Регулярно проводиться оцінка ризиків корупції у закладі.

Є внутрішній аудит або етична комісія, що перевіряє дотримання антикорупційних заходів.

Ведеться реєстр виявлених порушень етичних стандартів та заходів щодо їх усунення.

6. Навчання та підвищення обізнаності

Працівники проходять обов'язкові тренінги з антикорупції та етики щорічно.

Здобувачі професійної освіти отримують інформацію про цінності доброчесності та наслідки корупційних дій.

У закладі проводяться інформаційні кампанії (постери, брошури, онлайн-курси з етичної поведінки).

7. Реагування на порушення

Є чітка процедура фіксації та розслідування порушень етичних та антикорупційних норм.

Працівники та здобувачі професійної освіти знають, куди можна повідомити про порушення анонімно.

Передбачені санкції та дисциплінарні заходи за порушення.

Розділ 3. АДМІНІСТРАТИВНА ТА ФІНАНСОВА ПРОЗОРІСТЬ

Вступ

«Освітній процес має здійснюватися на засадах відкритості і прозорості, що передбачає доступ до інформації про фінансування та управлінські рішення»

п. 1 ст. 6 Закон України «Про освіту»

Доброчесність у закладах професійної освіти неможлива без чітко визначеної та впровадженої системи адміністративної та фінансової прозорості. Ці два компоненти забезпечують відкритість управлінських процесів, доступ до інформації для всіх учасників освітнього процесу та формують довіру до закладу з боку здобувачів професійної освіти, батьків, працівників, роботодавців і громадськості.

Прозорість у прийнятті рішень, розподілі ресурсів, використанні бюджетних та позабюджетних коштів – це фундамент доброчесної системи управління закладами професійної освіти що запобігає корупції, зловживанням, дискримінації та недобросовісному впливу.

Адміністративна прозорість – це відкритість і зрозумілість управлінських процесів, що дає змогу всім учасникам освітнього процесу: знати, як ухвалюються ключові рішення (кадрові, освітні, фінансові); мати доступ до внутрішніх регламентів, процедур, наказів; брати участь у процесах ухвалення рішень; користуватись передбаченими механізмами апеляції, скарг і зворотного зв'язку.

Основні напрями забезпечення адміністративної прозорості:

публікація структури управління, функціональних обов'язків керівництва; забезпечення доступу до внутрішніх нормативних документів; регулярне оприлюднення рішень педрад, адміністративних наказів (без порушення законодавства про персональні дані); ведення відкритого електронного документообігу (там, де можливо); забезпечення інклюзивної участі в управлінні (наприклад, через органи самоврядування, дорадчі ради, ради здобувачів професійної освіти).

Фінансова прозорість – це відкритість інформації щодо надходження, розподілу та використання фінансових ресурсів, у тому числі:

бюджетне фінансування;
власні надходження (оренда, надання послуг, благодійна допомога);
спонсорські внески та гранти.

Фінансова прозорість забезпечується шляхом:

оприлюднення кошторису та змін до нього;
регулярного публічного звітування про використання коштів;
чіткого розмежування цільового і нецільового фінансування;
прозорих процедур закупівель товарів і послуг (у тому числі через Prozorro);
ведення відкритої бухгалтерії (в межах законодавства);
недопущення примусового збору коштів зі здобувачів освіти або працівників.

Адміністративна і фінансова прозорість як основа доброчесності – це запобіжник порушенням доброчесності, що:

зменшує ризики корупційних дій;
унеможливорює необґрунтовані привілеї чи дискримінацію;
підвищує підзвітність керівництва перед громадою закладу;
забезпечує участь здобувачів професійної освіти і працівників у прийнятті рішень;
стимулює етичну поведінку всіх учасників освітнього процесу.

**Адміністративна та фінансова прозорість як основа доброчесності в
закладах професійної освіти**

Компонент	Сутність	Напрями реалізації	Конкретні дії та приклади	Очікувані результати
1	2	3	4	5
Адміністратив на прозорість	Відкритість управлінських рішень, доступ до внутрішньої інформації, участь усіх учасників освіти в управлінні	публікація структури управління; доступ до внутрішніх документів; відкриті педагогічні ради; · електронний документообіг ; самоврядуван ня	розміщення наказів на сайті; графік засідань педради; протоколи рішень; участь здобувачів професійної освіти у радах; чіткий регламент апеляцій	рівний доступ до рішень; уникнення кулуарності ; зростання довіри до керівництва ; профілакти ка зловживань
Фінансова прозорість	Відкритість у плануванні, витратах, звітності за всіма джерелами фінансування	оприлюдненн я бюджету; публічні звіти про витрати; відкриті закупівлі; заборона примусових внесків; розмежування джерел фінансування	бюджет закладу доступний на сайті; закупівлі через Prozorro; інформація про ремонти, спонсорську допомогу; ведення «графіку витрат» у доступній формі; проведення фінансових консультацій із батьками та громадськіст ю	підзвітність адміністрац ії; запобігання корупції; включеність громади; раціональне використан ня коштів

Функції прозорості в системі доброчесності

Функція	Прояв у практиці
Запобіжник корупції	Наявність публічного бюджету, відкритих протоколів, контролю за закупівлями
Інструмент залучення	Включення здобувачів професійної освіти, батьків, роботодавців у формування рішень
Основа довіри	Створення умов для чесного освітнього процесу, де кожен має інформацію та право голосу
Механізм підзвітності	Адміністрація звітує про використання коштів, виконання планів, кадрові рішення
Стимул етичної поведінки	Прозорі правила формують етичну норму поведінки – без покривання, змов чи «своїх»

Отже, адміністративна та фінансова прозорість є необхідною умовою розвитку культури доброчесності у закладах професійної освіти. Забезпечення доступу до інформації, участі всіх сторін у прийнятті рішень, відкритого управління ресурсами – це не лише вимоги законодавства, а й інструменти підвищення ефективності, довіри, соціальної відповідальності.

Прозорість дає змогу перетворити заклади професійної освіти з ієрархічної структури на відкриту інституцію, де кожен учасник почувається повноцінним партнером і носієм доброчесності.

3.1. Добір та управління персоналом на засадах доброчесності

*«Доброчесність і прозорість у підборі педагогів – ключ до довіри до системи освіти та запобігання корупції на всіх рівнях»
UNESCO, Global Education Monitoring Report*

Управління людськими ресурсами є одним із ключових чинників забезпечення якості освітнього процесу в закладах професійної освіти. Саме добір, призначення, професійний розвиток, оцінювання та мотивація персоналу мають здійснюватися на основі принципів доброчесності, що включають відкритість, справедливість, об'єктивність, відповідальність, відсутність упередженості чи корупційних практик.

Система управління персоналом, побудована на цих принципах, створює сприятливе професійне середовище, в якому підтримується висока етика праці, відповідальність та розвиток потенціалу працівників.

Основні принципи доброчесності у доборі та управлінні персоналом:

1. Прозорість – забезпечення відкритого доступу до інформації про вакансії, умови конкурсів, критерії оцінювання та результати добору.
2. Об'єктивність – ухвалення рішень на основі фактів, кваліфікацій, професійних якостей, а не особистих зв'язків.

3. Недискримінація – рівні можливості для всіх кандидатів незалежно від віку, статі, релігії, політичних переконань тощо.

4. Конфіденційність – дотримання етики у роботі з персональними даними кандидатів та працівників.

5. Зворотний зв'язок і підзвітність – пояснення рішень, можливість оскарження результатів, оцінювання процесу відбору.

6. Етичність – дотримання Кодексу етики працівника закладу освіти.

Добір персоналу на конкурсній та прозорій основі:

1. Оголошення вакансій:

Оприлюднення на офіційному сайті, дошках оголошень, державних ресурсах.

Вказання чітких вимог до посади: освіта, досвід, компетенції, документи для участі.

2. Конкурсна процедура:

Створення незалежної конкурсної комісії з представників адміністрації, педагогів, громадськості.

Використання єдиної системи критеріїв оцінювання (наприклад, портфоліо, співбесіда, відкритий урок).

Протоколювання кожного етапу та оприлюднення результатів.

3. Попередження конфлікту інтересів:

Члени комісії повинні декларувати конфлікт інтересів, якщо мають особисті зв'язки з кандидатами.

За можливості – залучення зовнішніх експертів або спостерігачів.

Управління персоналом на засадах справедливості та доброчесності:

1. Оцінювання ефективності роботи:

Визначення чітких, зрозумілих та вимірюваних показників ефективності (якість викладання, робота зі здобувачами професійної освіти, участь у підвищенні кваліфікації тощо).

Проведення щорічного оцінювання на основі самооцінки, оцінки керівництва та колег, а також зворотного зв'язку від здобувачів професійної освіти.

Врахування результатів оцінювання при ухваленні кадрових рішень, мотивації.

2. Кар'єрне зростання і розвиток:

Розробка індивідуальних планів професійного розвитку.

Надання рівного доступу до підвищення кваліфікації, тренінгів, участі в конференціях.

Прозоре ухвалення рішень щодо підвищення по службі.

3. Етичне врядування:

Запровадження Кодексу етики працівників та його поширення серед колективу.

Реагування на порушення через етичну комісію або уповноважену особу.
Проведення тренінгів з етики, толерантності, конфліктології.

Основні етапи доброчесного управління персоналом у закладах професійної освіти

Етап	Заходи	Приклади / інструменти
1. Добір персоналу	відкриті конкурси на заміщення посад; зовнішнє оприлюднення вакансій; чіткі критерії оцінювання кандидатів	Публікація оголошень на сайтах Комісія з представників педагогів, роботодавців Тестування та співбесіда за однаковими критеріями
2. Призначення та адаптація	документування рішення з обґрунтуванням; програма наставництва для новачків; етична орієнтація	наставники для нових викладачів; ознайомлення з етичним кодексом; індивідуальний план розвитку
3. Професійний розвиток	рівний доступ до підвищення кваліфікації; прозоре відрядження; підтримка ініціатив	річний графік навчання, доступний всім; мотиваційні конкурси; можливість ініціювати тренінги
4. Оцінка та атестація	чіткі критерії оцінювання; можливість апеляції; врахування доброчесної поведінки	е-портфоліо; анкетування здобувачів професійної освіти; апеляційна комісія
5. Мотивація та відповідальність	визнання доброчесної поведінки; розгляд порушень етики на комісіях; захист викривачів	грамоти за доброчесність; комісія з етики в закладі анонімна скринька скарг

Створення культури довіри та підтримки персоналу:

Підтримка психологічно безпечного середовища, в якому працівники не бояться висловити свою думку.

Можливість висловлення критики, подання пропозицій без страху переслідування.

Наявність механізмів захисту від булінгу, мобінгу, дискримінації.

Розгляд скарг працівників через конфіденційні канали комунікації.

Міжнародний досвід

Країна	Практика	Результат
Фінляндія	Національна система педагогічної етики (The Teacher's Ethical Principles) включена у професійний стандарт	Етична поведінка педагогів – один із критеріїв ліцензування
Канада (Онтаріо)	Кодекс доброчесності освітян Ontario College of Teachers є обов'язковим для всіх викладачів закладів професійної освіти	Можливість відкликання ліцензії у разі порушення етичних норм
Грузія	Прозорі конкурси на посади директорів закладів професійної освіти із залученням громадських рад	Відновлення довіри до керівництва закладів професійної освіти, зменшення політичного впливу
Литва	Державна база даних відкритих вакансій у професійній освіті	Створення конкурентного та справедливого ринку праці викладачів

Отже, формування команди професіоналів у закладах професійної освіти має здійснюватися виключно на основі засад доброчесності, прозорості, рівності можливостей. Така кадрова політика є не лише вимогою часу, а й основою якісної професійної освіти, яка готує не тільки фахівців, але й відповідальних громадян. Управління персоналом на засадах доброчесності дає змогу створити довірливе, стабільне та розвивальне освітнє середовище, що слугує на користь як працівникам, так і здобувачам освіти.

3.2. Прозорість управлінських процесів і фінансової інформації в закладах професійної освіти

Доброчесність у сфері освіти неможлива без забезпечення відкритості, прозорості та підзвітності управлінських і фінансових процесів. У закладах професійної освіти це означає, що всі ключові рішення, розподіл ресурсів, кадрова політика та закупівлі повинні здійснюватися у спосіб, що виключає корупційні ризики та сприяє формуванню довіри з боку усіх учасників освітнього процесу – педагогів, здобувачів професійної освіти, батьків, громадськості.

Прозорість – це не лише доступ до інформації, а й усвідомлене залучення всіх зацікавлених сторін до управлінських процесів через інформування, консультації та участь у прийнятті рішень. Вона є ключовим компонентом академічної доброчесності в закладах професійної освіти. Прозорість створює довіру до системи, запобігає зловживанням, підвищує підзвітність та сприяє справедливості й участі всіх учасників освітнього процесу.

Що таке прозорість в управлінні та фінансах закладів професійної освіти?

Сфера	Зміст прозорості	Очікувані ефекти
Адміністративне управління	Відкритість процедур ухвалення рішень, участь стейкхолдерів, доступ до внутрішніх документів	Довіра до керівництва, зменшення ризиків фаворитизму
Фінансове управління	Доступ до кошторисів, звітів, тендерів, джерел фінансування	Запобігання корупції, ефективне використання ресурсів

До речі, платформа Transparency International (Україна) провела дослідження «Корупційні ризики в освіті», яке показало, що брак прозорості у фінансуванні – головне джерело недовіри до адміністрації ЗПО.

Принципи прозорості в управлінні закладами професійної освіти:

Доступність інформації – відкритий доступ до регламентних документів, звітності, рішень органів управління.

Регулярне інформування – системне донесення до учасників інформації про поточний стан справ і майбутні плани.

Підзвітність – пояснення управлінських рішень, готовність приймати конструктивну критику.

Участь – створення можливостей для залучення до обговорення важливих питань через ради, збори, опитування.

Антикорупційна відкритість – запобігання та виявлення зловживань завдяки відкритості процедур.

Ключові аспекти в прозорості управлінських процесів:

1. Відкритість нормативної та організаційної бази:

Публікація на сайті закладу статуту, положень, стратегічного плану, внутрішніх регламентів.

Доступ до протоколів засідань педагогічної, методичної, адміністративної рад.

Регулярне оновлення та приведення документів у відповідність до чинного законодавства

2. Прозорість у кадрових рішеннях:

Проведення конкурсів на заміщення вакантних посад із відкритим інформуванням про умови.

Оголошення результатів конкурсів, підстав призначення.

Визначені та однакові для всіх критерії оцінювання при доборі персоналу чи преміюванні.

3. Демократичне врядування:

Дієвість органів колегіального управління: педагогічної ради, ради закладу, самоврядування здобувачів професійної освіти;

Проведення громадських слухань, опитувань, консультацій перед ухваленням важливих рішень.

Наявність внутрішніх каналів комунікації – скринька довіри, електронна приймальня, форма звернення на сайті.

Прозорість фінансової діяльності:

1. Публічне фінансове планування (публікація на сайті закладу):

Кошторису закладу (план надходжень і витрат);

Інформації про залишки на рахунках;

Річного фінансового звіту;

Інформації про надходження від благодійників або платних послуг.

2. Прозорість закупівель:

Здійснення закупівель через систему Prozorro.

Публікація інформації про укладені договори, постачальників, обсяги витрат.

3. Облік і використання благодійної допомоги:

Ведення окремого обліку добровільних внесків батьків чи партнерів.

Надання публічного звіту про використання кожної гривні благодійної допомоги.

Заборона вимагання обов'язкових внесків, чітке роз'яснення добровільності.

До прикладу, платформа CEDOS після організованого нею дослідження «Прозорість і підзвітність у професійній освіті» зазначає, що у 64% опитаних закладів відсутні відкриті бюджети або вони не оновлюються

Основні інструменти забезпечення прозорості:

Інструмент	Суть	Приклади застосування
Електронна платформа закладу	Оприлюднення рішень, бюджету, звітності	Розміщення на сайті наказів, структури управління, закупівель
Публічні звіти керівництва	Регулярне інформування про діяльність	Річні звіти директора, відкриті обговорення
Участь стейкхолдерів	Включення працівників, здобувачів професійної освіти, роботодавців до дорадчих органів	Педагогічна рада, наглядова рада з представниками громади
Система зворотного зв'язку	Можливість надсилати звернення, скарги, пропозиції	Електронна «скринька довіри», форма на сайті
Прозорі закупівлі	Відкритий тендер, Prozorro	Закупівлі через електронну систему з оприлюдненням результатів

Рекомендації для вдосконалення прозорості у закладах професійної освіти:

Розробити внутрішній регламент прозорості та підзвітності: хто, коли, за що звітує.

Забезпечити якісне функціонування офіційного вебсайту закладу як основного інформаційного ресурсу.

Створити наглядову (громадську) раду, до якої входять представники батьків, роботодавців, громади.

Регулярно оновлювати та поширювати інформацію про фінанси в доступному для розуміння форматі.

Проводити внутрішні аудити та самооцінювання з питань доброчесності та прозорості.

Міжнародний досвід

Країна	Приклад прозорості	Результати
Фінляндія	Електронна система управління освітою (Koski, ePerusteet) – відкритий доступ до навчальних програм, фінансів, результатів	Підвищення підзвітності та довіри до професійної освіти
Канада (Британська Колумбія)	Публікація щорічних фінансових звітів усіх державних навчальних закладів на порталі уряду	Громадський контроль та моніторинг ефективності використання коштів
Грузія	Електронна база рішень органів управління та аудиту закладів освіти	Відкритість допомогла виявити системні порушення та покращити управління
Естонія	Реєстр навчальних закладів з відкритим доступом до фінансування та результатів	Доступність інформації для здобувачів професійної освіти, батьків, донорів, роботодавців

Отже, прозорість управлінських та фінансових процесів у закладах професійної освіти є основою запобігання корупції, посилення довіри громадськості та підвищення ефективності управління. Забезпечення відкритості – це не лише обов'язок керівництва, а спільна справа всієї освітньої спільноти. Лише системне впровадження принципів прозорості й доброчесності дасть змогу створити успішне освітнє середовище, в якому поважають права кожного учасника та ефективно використовують ресурси. Ключовим є не лише наявність інформації, а її регулярне оновлення, доступність і зрозумілість.

3.3. Прозорі процедури: вступ, преміювання, навантаження, поселення в гуртожитки закладів професійної освіти

«Прозорість у системі освіти – це антикорупційний запобіжник: вона не допускає зловживань під час преміювання, поселення в гуртожитки та призначення навчального навантаження»
Аналітична записка НАЗК

Прозорість процедур у закладах професійної освіти є ключовою складовою доброчесності, яка визначає рівень довіри з боку учасників освітнього процесу – здобувачів професійної освіти, педагогів, батьків, роботодавців,

громадськості. Важливими сферами, де проявляється або порушується доброчесність, є процеси вступу, розподілу навчального навантаження, преміювання персоналу, поселення в гуртожитки, переведення та відрахування здобувачів професійної освіти.

Запровадження чітких, справедливих, однакових для всіх правил і процедур, а також їх відкритість і підзвітність, дають змогу створити здорове освітнє середовище, вільне від корупції, дискримінації чи упередженості.

Прозора процедура вступу:

1. Вимоги до доброчесного вступу:

Публічність правил прийому, чітко прописаних у Правилах прийому до закладів професійної освіти, що затверджуються щороку.

Доступ до інформації про: перелік професій та освітніх програм; умови конкурсу (при наявності); графік подання документів, вступних випробувань; кількість місць державного замовлення.

2. Забезпечення прозорості:

Публікація списків вступників із результатами (без персональних даних, з унікальними номерами).

Відсутність «блатних» списків чи неофіційного впливу.

Можливість подати скаргу або апеляцію через приймальну комісію.

Зарахування пільгових категорій – дотримання законодавства, перевірка документів, уникнення зловживань.

Прозорість преміювання персоналу:

1. Визначення прозорих критеріїв:

Затвердження Положення про преміювання, яке має бути відкритим для колективу.

Чіткі критерії: результативність роботи; участь у проектах, конкурсах; інноваційна або методична діяльність; відсутність дисциплінарних порушень.

2. Прозоре прийняття рішень:

Колегіальне ухвалення рішень про преміювання на педагогічній або адміністративній раді.

Ознайомлення колективу з наказами про преміювання.

Можливість апеляції у разі незгоди з рішенням.

Навчальне навантаження педагогів:

1. Основи справедливого розподілу:

Розподіл навчального навантаження має здійснюватися відповідно до кваліфікації, досвіду, специфіки предмету.

Залучення педагогічної ради до погодження розподілу.

Публікація розподілу навантаження для ознайомлення колективу.

2. Доброчесні практики:

Врахування побажань працівників (у межах можливого).

Уникнення фаворитизму або покарання через навантаження.

Проведення консультацій та інформування персоналу до затвердження розкладу.

Поселення в гуртожитки:

1. Прозора черговість та критерії:

Положення про гуртожиток повинно містити: порядок поселення; пільгові категорії (діти-сироти, малозабезпечені, з віддалених районів); критерії втрати права на проживання.

2. Відкритість процесу:

Формування та оприлюднення списків претендентів на поселення.

Прозоре засідання комісії з поселення з участю представників самоврядування.

Видача ордера / договору на проживання із зазначенням терміну, умов та вартості.

Напрями забезпечення прозорості процедур

Сфера	Потенційні ризики	Прозорі механізми	Приклади реалізації
Вступ	Фаворитизм, «домовленості», штучне завищення конкурсного бала	Публічні правила, рейтингова система, онлайн-подача документів	Онлайн-кабінет вступника, публікація списків із балами
Преміювання	Суб'єктивність, «премії для своїх»	Прозорі критерії, затверджені положення, участь комісії	Положення про преміювання з публікацією на сайті
Навчальне навантаження	Нерівномірний розподіл, «неформальні домовленості»	Відкрите обговорення на педраді, затвердження графіка в електронному вигляді	Електронний реєстр навантаження із підписом педпрацівника
Гуртожитки	Позачергове поселення, хабарі, безконтрольне розміщення	Чіткі критерії поселення, черговість, електронна черга	Публікація списків поселення з вказаними підставами

Інструменти забезпечення прозорості:

Сайт закладу – головне джерело інформації (положення, графіки, списки).

Електронна приймальня – для зворотного зв'язку та звернень.

Антикорупційна комісія або довірена особа – розгляд сигналів про порушення.

Скринька довіри – анонімна подача скарг або пропозицій.

Міжнародний досвід

Країна	Процедура	Позитивні практики
Фінляндія	Прийом до професійної освіти	Автоматична централізована система вступу (Orintopolku), відкрита аналітика конкурсів
Канада (Онтаріо)	Проживання здобувачів професійної освіти	Онлайн-платформи з відкритим рейтингом і потребами здобувачів професійної освіти
Литва	Преміювання здобувачів професійної освіти та педагогів	Прозора система балів за участь у проєктах, конкурсах, ініціативах

Отже, прозорі процедури – невід'ємна складова доброчесного середовища у закладах професійної освіти. Вони знижують ризик дискримінації, корупції, зловживання владою. Для їх реалізації необхідні чіткі правила, технологічні інструменти та культура підзвітності. Міжнародний досвід підтверджує: відкритість процедур сприяє зростанню довіри, ефективності та справедливості у професійній освіті.

3.4. Відповідність внутрішньої документації законодавству

*«Внутрішні документи закладу освіти не можуть суперечити законам України, іншим нормативно-правовим актам у сфері освіти»
Закон України «Про освіту»*

У контексті забезпечення академічної, адміністративної та фінансової доброчесності, внутрішня документація закладу професійної освіти має бути чітко узгоджена з вимогами чинного законодавства України. Це забезпечує законність управлінських рішень, прозорість дій посадових осіб, захист прав учасників освітнього процесу та формування культури правової відповідальності в освітньому середовищі.

Відповідність внутрішніх документів закону – це не лише технічна вимога, а практичне втілення доброчесності, що формує довіру суспільства до освітньої системи.

Внутрішня документація закладів професійної освіти – це ключовий інструмент регулювання освітнього процесу, управління персоналом, використання ресурсів. До неї належать статут, правила внутрішнього розпорядку, положення, накази, інструкції тощо.

Відповідність цієї документації чинному законодавству України та принципам академічної доброчесності:

- гарантує правомірність дій адміністрації;
- забезпечує правовий захист учасників освітнього процесу;
- знижує ризики порушень, конфліктів, корупції;
- підвищує прозорість та підзвітність.

Основні законодавчі акти, яким має відповідати внутрішня документація:

- Конституція України;
- Закон України «Про освіту»;
- Закон України «Про професійну освіту»;
- Закон України «Про запобігання корупції»;
- Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України;
- Накази МОН та інші підзаконні нормативні акти.

До речі, UNESCO-UNEVOC – «Integrity and Governance in Technical and Vocational Education»: підкреслює, що оновлення внутрішньої документації відповідно до законодавства є обов'язковою умовою інтеграції доброчесності.

Основні типи внутрішніх документів

Категорія	Приклади документів	Нормативна база для перевірки
Організаційна	Статут, положення про підрозділи, органи самоврядування	Закон України «Про освіту», «Про професійну освіту»
Освітній процес	Розклад занять, положення про оцінювання, журнали	Ліцензійні умови, Типові освітні програми
Фінансова	Кошторис, договори, положення про преміювання	Бюджетний кодекс, Закон «Про публічні закупівлі»
Кадрова	Посадові інструкції, накази, графіки навантаження	Кодекс законів про працю, накази МОН
Антикорупційна та доброчесність	Кодекс етики, положення про академічну доброчесність, антикорупційні програми	Закон «Про запобігання корупції»

Принципи доброчесності у формуванні та оновленні внутрішньої документації:

1. Прозорість:

Документи мають бути публічними: розміщені на сайті, доступні у паперовому вигляді.

Проекти документів мають проходити обговорення в колективі.

2. Колегіальність:

Розроблення і затвердження мають включати участь педагогічної ради, представників самоврядування здобувачів професійної освіти, профспілки.

3. Підзвітність:

Розробники повинні зазначати правову базу документів та надавати обґрунтування змін.

4. Відповідність етичним стандартам:

Документи мають підтримувати принципи справедливості, недискримінації, рівного доступу.

Типові проблеми невідповідності

Проблема	Приклад	Наслідки
Застарілий статут	Посилання на вже не чинні редакції законів	Невідповідність управління вимогам МОН
Відсутність політики доброчесності	Немає положення про академічну доброчесність	Відсутність механізму реагування на плагіат
Порушення прав здобувачів професійної освіти у документах	Заборона апеляції результатів оцінювання	Конфлікти, скарги до освітнього омбудсмена
Закритість фінансових процедур	Немає положення про використання благодійних внесків	Підозри у зловживаннях, втрата довіри

До прикладу, CEDOS у своїй аналітичній доповіді з управлінської прозорості в закладах професійної освіти України виявила, що понад 60% закладів мають документи, які не відповідають оновленим законам. А Transparency International (Україна) – вказує, що відсутність чітких антикорупційних положень у внутрішніх документах сприяє латентній корупції.

Ризики невідповідності документації законодавству

Ризик	Наслідок
Включення норм, що суперечать законодавству	Можливість судових позовів, скасування рішень
Непрозорість процедур	Порушення прав учасників освітнього процесу
Відсутність положень про доброчесність	Поширення корупційних практик, маніпуляцій
Неузгодженість із новими змінами в законодавстві	Адміністративна відповідальність керівництва

Механізми забезпечення відповідності:

Юридична експертиза внутрішніх документів (залучення юриста закладу або зовнішніх експертів).

Регулярне оновлення відповідно до змін у законодавстві (моніторинг наказів МОН, постанов КМУ, змін до законів).

Внутрішній аудит документації (раз на рік – за участі адміністрації, педагогів, представників здобувачів освіти).

Публічне обговорення нових документів (нарада, голосування на педраді тощо).

Відкритий архів документів на сайті закладу з датами затвердження / внесення змін.

Отже, відповідність внутрішньої документації законодавству – не лише юридичне, а й етичне питання, тісно пов'язане з доброчесністю. Внутрішні регламенти мають бути актуальними, публічними та зрозумілими для всіх учасників освітнього процесу. Такий підхід дає змогу формувати довіру, прозорість і справедливість, знижує адміністративні ризики та сприяє розвитку культури доброчесності в закладах професійної освіти.

3.5. Цифровізація управлінських процесів у закладах професійної освіти

Цифровізація управлінських процесів у закладах професійної освіти – це впровадження інформаційно-комунікаційних технологій для автоматизації, оптимізації та прозорого управління освітнім закладом. У контексті доброчесності цифровізація є потужним механізмом запобігання корупційним ризикам, посилення прозорості, підзвітності та рівного доступу до освітніх та адміністративних послуг.

Цифровізація в системі професійної освіти – це використання цифрових технологій для автоматизації та підвищення прозорості управлінських процесів, що зміцнює принципи доброчесності, мінімізує людський фактор, зменшує ризики корупції та зловживань.

Основні напрямки цифровізації, пов'язані з доброчесністю:

Напрямок	Цифровий інструмент	Як це сприяє доброчесності
Прозоре оцінювання	Електронні журнали, щоденники (наприклад, NZ.UA, АТЛАС)	Неможливість фальсифікації оцінок, система залишає слід
Електронне управління	CRM або ERP-системи (наприклад, ЄДЕБО, АІКОМ)	Прозорість рішень, доступ до інформації для всіх учасників
Управління фінансами	е-звітність, ProZorro, електронні бюджети	Відкритість витрат, мінімізація «ручного» впливу
Вступна кампанія	Автоматизовані системи подання заяв (через ЄДЕБО)	Рівні можливості, недопущення суб'єктивного втручання
Зворотний зв'язок та комунікація	Електронні скриньки, системи звернень, форми на сайті	Анонімність, оперативність, захист прав
Документообіг	Електронні підписи, обіг наказів через СЕД	Контроль за змінами документів, неможливість їх «підчищення»

Ключові напрями цифровізації для підвищення доброчесності:

1. Електронний документообіг:

Впровадження систем електронного управління документацією.

Зменшення ризику маніпуляцій з паперовими версіями документів.

Можливість аудиту дій, збереження історії змін, перевірки справжності документів.

2. Електронне приймання та облік здобувачів професійної освіти:

Впровадження електронної платформи для вступу, рейтингу, поселення в гуртожиток.

Забезпечення рівних умов доступу до вступної кампанії.

Виключення «ручного» впливу на результати добору.

3. Електронні журнали та щоденники:

Прозорість виставлення оцінок.

Можливість доступу для здобувачів професійної освіти та батьків.

Запобігання упередженості та фальсифікаціям в оцінюванні.

4. Публічний доступ до внутрішніх регламентів та фінансової інформації:

Розміщення документів на офіційному сайті закладу.

Автоматизоване оновлення відомостей про фінансові надходження, закупівлі, нарахування премій тощо.

Публічний моніторинг використання коштів.

5. Системи онлайн-звернень та зворотного зв'язку:

Анонімні електронні форми для подання скарг або пропозицій.

Можливість відстеження статусу звернення.

Підвищення довіри до адміністрації та запобігання замовчуванню проблем.

Порівняння «традиційного» та цифрового підходів

Процес	Традиційно	Цифрово	Рівень доброчесності
Виставлення оцінок	Вручну, без чітких критеріїв	В електронному журналі, з фіксацією дати, часу	Вищий
Видача наказів	Паперово, без прозорої реєстрації	Через СЕД з цифровим підписом	Вищий
Облік коштів	Внутрішні табелі, без відкритого доступу	Публічна звітність онлайн, Prozorro	Вищий

Переваги цифровізації для забезпечення доброчесності

Напрямок	Вплив на доброчесність
Прозорість процесів	Усі учасники мають доступ до інформації, зменшуються ризики приховування даних
Підзвітність	Фіксація дій та відповідальності кожного користувача
Ефективність контролю	Можливість дистанційного моніторингу та аудиту
Оперативність реагування	Швидке виявлення та реагування на порушення
Рівність доступу	Відсутність «ручного» втручання, автоматизовані процедури

Виклики та ризики цифровізації в контексті доброчесності

1. Недостатня цифрова грамотність персоналу – може призвести до формального використання електронних систем.
2. Недовіра до електронних рішень – через страх втрати контролю або непрозорості алгоритмів.
3. Технічна вразливість – можливість втручання у системи без належного захисту.
4. Формалізм – коли цифрові рішення не супроводжуються реальними змінами в управлінській культурі.

Міжнародний досвід

Країна	Приклад цифрового інструменту	Як це забезпечує доброчесність
Фінляндія	Wilma – цифрова платформа для здобувачів професійної освіти, вчителів і батьків	Оцінки, розклад, фінанси – все доступне онлайн
Естонія	eKool – національна освітня платформа	Повна відкритість процесів, обов'язковий електронний облік
Польща	System Informacji Oświatowej (SIO)	Управлінські рішення базуються на даних, підзвітність через API
Литва	Emokykla.lt – централізований доступ до всіх освітніх документів	Мінімізація фальсифікацій, публічні дані про фінанси
Канада	MyBlueprint – інструмент управління освітніми траєкторіями	Прозоре планування кар'єри, участь здобувачів професійної освіти і батьків

Практичні кроки для цифровізації управлінських процесів у ЗПО

1. Аудит готовності до цифровізації: оцінка технічної бази, рівня цифрових компетентностей працівників.
 2. Розроблення цифрової стратегії: план переходу до електронного управління з визначенням пріоритетів, ресурсів, відповідальних осіб.
 3. Обрання та впровадження цифрових рішень: вибір ПЗ для документообігу, електронних щоденників, систем керування навчальним процесом (наприклад, Moodle, EDEBO, Google Classroom тощо).
 4. Навчання персоналу: постійне підвищення кваліфікації з акцентом на доброчесність і безпеку даних.
 5. Моніторинг впровадження: регулярний аналіз ефективності цифрових систем та виявлення слабких місць.
- Отже, цифровізація виступає не лише інструментом автоматизації, а й засобом трансформації управлінської культури. Справжній ефект досягається

лише тоді, коли цифрові рішення інтегруються в добросовісну систему управління, засновану на етиці, прозорості та підзвітності. Лише у поєднанні з такими цінностями цифрові інструменти сприятимуть реальним змінам у закладі освіти.

3.6. Відкритість публічної інформації на вебресурсах закладів професійної освіти

Відкритість публічної інформації є невід'ємною складовою формування культури доброчесності у закладах професійної освіти. Надання широкого доступу до достовірної, актуальної та зрозумілої інформації на вебресурсах сприяє прозорості управлінських рішень, усуненню корупційних ризиків, формуванню довіри серед здобувачів освіти, працівників, батьків та громадськості.

Відкритість інформації у закладах професійної освіти ґрунтується на таких нормативно-правових актах:

Закон України «Про освіту»;

Закон України «Про доступ до публічної інформації»;

Закон України «Про запобігання корупції»;

Положення МОН України щодо функціонування офіційних вебсайтів закладів освіти.

Ці документи зобов'язують навчальні заклади забезпечувати публічність освітньої, фінансової, адміністративної та кадрової інформації, важливої для громади.

Обов'язкова інформація на сайті закладів професійної освіти згідно з вимогами законодавства

Категорія	Що має бути оприлюднено	Роль у забезпеченні доброчесності
Нормативні документи	Статут, ліцензія, освітні програми, внутрішні положення	Гарантує прозорість правил та процедур
Фінансова інформація	Кошторис, звіти про використання коштів, закупівлі (Prozorro)	Мінімізує ризики корупції
Управлінські рішення	Накази (без персональних даних), протоколи педрад	Формує довіру до керівництва
Інформація про персонал	Списки працівників, кваліфікація, контакти	Стимулює відкриту конкуренцію
Інформація для вступників	Умови прийому, графік вступу, конкурсні списки	Забезпечує чесність вступу
Зворотний зв'язок	Електронні звернення, анкети, скриньки довіри	Створює культуру прозорого діалогу

Основні принципи відкритості вебресурсів у закладах професійної освіти

Принцип	Зміст
Доступність	Інформація має бути легко знайдена, переглянута без авторизації
Актуальність	Інформація регулярно оновлюється, має дату публікації
Повнота	Висвітлюється весь спектр діяльності – освітньої, фінансової, адміністративної
Зрозумілість	Написано просто і доступно, відсутній «бюрократичний туман»
Відповідність законодавству	Дотримання вимог Законів України «Про освіту», «Про доступ до публічної інформації» тощо

Відповідальність та контроль за відкритістю інформації

Відповідальність за відкритість публічної інформації несе керівництво закладу освіти.

У структурі управління доцільно призначити відповідальну особу або інформаційного адміністратора сайту, який забезпечує актуальність контенту.

Контроль здійснюють: Державна служба якості освіти України; громадські спостерігачі; представники органів місцевого самоврядування; самі учасники освітнього процесу через доступ до зворотного зв'язку.

Міжнародний досвід

Країна	Приклад вебплатформи	Рівень прозорості
Фінляндія	Вебпортали закладів TVET, обов'язкове розміщення даних про персонал, бюджет і політики	Високий: щорічна перевірка державою
Естонія	Платформа Haridusportaal (https://www.haridusportaal.ee) – доступ до всіх документів освітніх закладів	Дуже високий: інтеграція з e-government
Польща	Szkoła w Internecie – кожен заклад професійної освіти має електронну сторінку з усіма базовими публікаціями	Середній: рекомендовано, але не повсюдно реалізовано
Грузія	Портал TPDC – розділ доброчесності, відкриті звіти та контракти педагогів	Підвищений контроль після освітньої реформи
Україна	Деякі заклади професійної освіти вже використовують систему «E-Data», Prozorro, публічні Google-сайти	Рівень залежить від ініціативи керівництва

Отже, відкритість публічної інформації на вебресурсах закладів професійної освіти – це не лише вимога законодавства, а і практичний інструмент утвердження доброчесності в освітньому середовищі. Прозорий доступ до ключових аспектів діяльності закладу дає змогу сформувати довіру, запобігти зловживанням, посилити підзвітність керівництва та сприяє реалізації прав усіх учасників освітнього процесу.

3.7. Фінансова автономія та ведення фінансово-господарської діяльності в закладах професійної освіти

Фінансова автономія закладів професійної освіти — це здатність самостійно розпоряджатися власними фінансовими ресурсами відповідно до чинного законодавства, внутрішніх нормативних актів та власних стратегічних цілей. Вона передбачає право розробляти та виконувати бюджети, здійснювати господарську діяльність, контролювати використання коштів і нести відповідальність за фінансові рішення.

Фінансова автономія сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і зміцненню матеріальної бази закладу, однак її успішна реалізація можлива лише за умови дотримання принципів доброчесності.

Закон України «Про професійну освіту» запроваджує для закладів професійної освіти значну фінансову та управлінську автономію. Це означає, що професійні коледжі можуть самостійно розпоряджатися власними ресурсами, залучати додаткові надходження від платних освітніх послуг, оренди приміщень, благодійних внесків, а також самостійно формувати систему оплати праці персоналу. Така автономія створює передумови для підвищення мотивації працівників, оптимізації використання ресурсів і розвитку освітніх програм відповідно до потреб ринку праці.

Фінансова автономія має бути поєднана з прозорістю та підзвітністю. Заклади професійної освіти зобов'язані публічно затверджувати фінансові плани та звіти, забезпечувати відкритий доступ до інформації про використання бюджетних і позабюджетних коштів, а також регулярно проводити внутрішній і зовнішній аудити фінансово-господарської діяльності. Це зменшує ризики корупційних проявів та формує довіру студентів, батьків, роботодавців і громади.

Для ефективного управління фінансовими ресурсами передбачається використання системи ключових показників ефективності для керівників закладів, що дає змогу об'єктивно оцінювати результати їхньої діяльності, стимулювати найефективніших менеджерів та забезпечувати прозорість прийняття управлінських рішень. Залучення наглядових рад, у які входять представники засновників і роботодавців, додає зовнішнього контролю та підвищує ефективність управління.

Фінансова автономія також сприяє активній взаємодії з бізнесом і ринком праці. Заклади можуть розробляти та впроваджувати освітні програми, орієнтовані на потреби роботодавців, організовувати практичну підготовку студентів, залучати гранти та інвестиції для розвитку матеріально-технічної бази. Це підвищує конкурентоспроможність випускників і забезпечує відповідність підготовки сучасним вимогам ринку.

Важливою складовою є превенція корупційних ризиків. Для цього слід впроваджувати прозорі процедури всіх фінансових операцій, ефективні механізми внутрішнього контролю та моніторингу, а також забезпечувати

можливість анонімного повідомлення про порушення етичних норм та корупційні прояви.

Таким чином, фінансова автономія та ефективне ведення фінансово-господарської діяльності в закладах професійної освіти у поєднанні з прозорістю, підзвітністю та превентивним контролем формують стійку культуру доброчесності, підвищують довіру до закладів і забезпечують більш якісну підготовку здобувачів освіти.

Принципи доброчесності у фінансово-господарській діяльності закладів професійної освіти:

Прозорість: всі фінансові операції мають бути відкритими для контролю відповідних органів, колективу закладу та громадськості.

Підзвітність: керівництво закладу несе відповідальність за ефективне і цільове використання коштів.

Законність: фінансова діяльність здійснюється виключно у межах чинного законодавства України.

Об'єктивність і неупередженість: рішення щодо розподілу фінансових ресурсів ухвалюються без особистих інтересів.

Відкритість та публічність: регулярне оприлюднення фінансової звітності.

Відповідальність за порушення: встановлення санкцій за фінансові зловживання або корупційні дії.

Основні напрями ведення фінансово-господарської діяльності в аспекті доброчесності

1. Бюджетування та фінансове планування:

Розробка річного бюджету з чітким розподілом видатків та доходів.

Визначення пріоритетів відповідно до потреб навчального процесу

Врахування принципу економності та ефективності.

Залучення колегіальних органів (педагогічна рада, адміністративна рада) до обговорення бюджету.

2. Виконання бюджету та контроль за витратами:

Суворий контроль за цільовим використанням коштів.

Впровадження внутрішніх процедур фінансового контролю.

Проведення регулярних внутрішніх та зовнішніх аудитів.

Вчасне усунення виявлених порушень.

3. Організація господарської діяльності:

Здійснення закупівель відповідно до законодавства про публічні закупівлі.

Проведення відкритих тендерів, конкурсів для вибору постачальників.

Підписання прозорих договорів із чіткими умовами.

Ведення бухгалтерського обліку з дотриманням стандартів.

4. Публічність фінансової діяльності:

Регулярне оприлюднення фінансової звітності на офіційному вебресурсі.

Надання доступу до інформації про надходження, витрати, закупівлі.
Використання зрозумілої форми звітності для всіх зацікавлених сторін.

5. Запобігання корупції у фінансовій сфері:

Впровадження системи внутрішнього контролю та аудиту.

Залучення зовнішніх контролюючих органів.

Створення умов для анонімного повідомлення про порушення.

Проведення навчань та підвищення кваліфікації працівників щодо антикорупційних норм.

Керівник закладу професійної освіти виступає гарантом дотримання принципів доброчесності. Його обов'язки:

Забезпечення чіткого розподілу відповідальності за фінансові процеси.

Формування команди, яка дотримується етичних стандартів.

Створення системи внутрішнього контролю.

Активне інформування колективу та громадськості про фінансові питання.

Реагування на виявлені порушення.

Ризики недоброчесності у фінансовій діяльності закладів професійної освіти

Потенційне порушення	Можливий наслідок
Непрозоре використання бюджетних коштів	Втрата довіри з боку громади та партнерів
Фальсифікація звітності	Юридична відповідальність, відкликання ліцензії
Призначення підрядників без тендеру	Порушення Закону «Про публічні закупівлі»
Конфлікт інтересів під час закупівель	Збитки закладу, дискредитація керівництва

Рекомендації щодо вдосконалення фінансової автономії та доброчесності

Розробити та впровадити комплексні внутрішні політики з фінансового управління, які базуються на принципах доброчесності.

Забезпечити постійне навчання і підвищення кваліфікації працівників фінансових служб.

Впровадити ефективні системи внутрішнього аудиту та контролю.

Підвищувати рівень публічності фінансової інформації через офіційні вебресурси.

Використовувати сучасні інформаційні системи для автоматизації фінансового обліку.

Залучати громадськість і колектив до контролю за фінансовою діяльністю.

Розробляти механізми захисту від корупційних ризиків, зокрема, анонімні канали повідомлень про порушення.

Міжнародний досвід фінансової автономії ЗПО

Країна	Особливості фінансової автономії	Механізми забезпечення доброчесності
Німеччина	заклади професійної освіти (Berufsbildung) мають автономію в управлінні бюджетом; щорічні фінансові звіти – відкриті	кодекс етичного управління; внутрішні антикорупційні політики
Фінляндія	високий рівень фінансової автономії; аудит кожні 2 роки; бюджети формує рада закладу	участь стейкхолдерів; програми фінансової грамотності
Канада (Онтаріо)	заклади професійної освіти як неприбуткові корпорації; регулярна звітність перед державою та громадою	система «освітньої відповідальності»; прозорість і незалежні наглядові ради
Естонія	заклади мають повну автономію в розпорядженні коштами; децентралізація фінансування	електронні платформи для моніторингу витрат; відкриті дані про всі закупівлі
Польща	автономія регулюється на рівні гміни (органу місцевого самоврядування); підтримка EU-фондів	використання системи e-Zamówienia (аналог ProZorro); регулярний громадський аудит
Швеція	професійні школи мають широку фінансову свободу; централізоване фінансування доповнюється грантами	впроваджена система «white book» (прозорі звіти для публіки); етичний кодекс виконавців

Отже, фінансова автономія закладів професійної освіти відкриває широкі можливості для самостійного розвитку закладу, проте вимагає високого рівня відповідальності та доброчесності у веденні фінансово-господарської діяльності. Дотримання прозорості, підзвітності, законності та відкритості є запорукою ефективного і сталого функціонування навчального закладу, підвищення довіри з боку держави, громади та учасників освітнього процесу.

3.8. Прозорість і антикорупційний моніторинг публічних закупівель

Публічні закупівлі в закладах професійної освіти є важливою складовою забезпечення функціонування закладу, створення належних умов для освітнього процесу, оновлення матеріально-технічної бази. Водночас саме в цій сфері існують високі ризики порушень доброчесності – непрозорості процедур, змови з постачальниками, завищення цін, упередженості в обранні переможців. Саме тому прозорість та антикорупційний моніторинг публічних закупівель є ключовими механізмами забезпечення доброчесності в професійній освіті.

Організація публічних закупівель здійснюється відповідно до:

Закону України «Про публічні закупівлі»;

Бюджетного кодексу України;

Наказів Міністерства освіти і науки щодо фінансування та матеріально-технічного забезпечення;

Внутрішніх положень про здійснення закупівель;

Етичного кодексу учасників закупівельної діяльності (в межах закладу).

Ці документи регламентують процес планування, оголошення, проведення торгів, укладення договорів і контролю за їх виконанням.

Принципи доброчесності у сфері закупівель

Принцип	Опис
Прозорість	Доступність інформації про тендери, учасників, договори
Підзвітність	Відповідальність за прийняті рішення у процесі закупівель
Справедливість	Недискримінація та рівні умови для всіх учасників
Професіоналізм	Компетентність та підготовленість працівників до проведення закупівель
Виявлення конфлікту інтересів	Забезпечення незалежності при прийнятті рішень

Етапи забезпечення прозорості публічних закупівель

1. Планування закупівель:

Формування річного плану закупівель із залученням адміністрації, бухгалтерії, представників педагогічного колективу;

Оприлюднення плану на вебпорталі Prozorro та офіційному сайті закладу;

Прогнозування потреб закладу без штучного поділу предметів закупівлі на частини.

2. Оголошення процедур закупівлі:

Публікація тендерної документації з чіткими технічними вимогами;

Установлення об'єктивних кваліфікаційних критеріїв для учасників;

Забезпечення достатнього терміну для подання тендерних пропозицій.

3. Проведення закупівель:

Використання електронної системи Prozorro як гарантії відкритості процесу;

Забезпечення участі щонайменше трьох учасників;
 Проведення онлайн-аукціонів;
 Протоколювання всіх рішень тендерного комітету;
 Фіксація можливих зауважень учасників і надання відповідей у визначені строки.

4. Виконання договору та післятендерний моніторинг:

Публікація укладеного договору у Prozorro;
 Контроль за виконанням умов договору (обсяг, терміни, якість);
 Надання звіту про виконання договору;
 Аналіз співвідношення очікуваної та фактичної ціни.

Антикорупційний моніторинг закупівель:

1. Впровадження системи внутрішнього контролю:

Створення внутрішньої антикорупційної комісії або уповноваженої особи з контролю доброчесності;
 Аналіз процесів закупівлі на предмет конфлікту інтересів, упередженості, фіктивних пропозицій;
 Регулярне оновлення внутрішніх процедур контролю.

2. Залучення громадськості та батьківського самоврядування:

Інформування батьків, здобувачів професійної освіти і громадськості про плани та результати закупівель;
 Проведення відкритих обговорень великих закупівель;
 Розміщення звітів про ефективність витрат на сайті ЗПО.

3. Залучення зовнішнього аудиту та незалежного моніторингу:

Взаємодія з представниками громадських організацій;
 Проведення незалежного аналізу відповідності закупівель тендерним умовам;
 Надання результатів перевірки органам управління освітою.

Основні ризики та способи їх мінімізації

Ризик	Запобіжні заходи
Змова з постачальником	Прозорий аукціон, незалежні спостерігачі
Завищення цін	Порівняння з ринковими цінами, запити цін
Недобросовісне виконання договору	Чіткі умови, штрафні санкції, контроль якості
Поділ закупівлі з метою уникнення Prozorro	Жорсткий фінансовий контроль, навчання персоналу
Конфлікт інтересів	Декларування, ротація членів тендерного комітету

Інструменти антикорупційного моніторингу публічних закупівель в Україні

Система	Опис	Ключові функції	Цільова аудиторія
Prozorro	Електронна система публічних закупівель, яка забезпечує прозорість на всіх етапах тендеру	повна відкритість даних; публічні контракти; автоматична валідація даних; інтеграція з DOZORRO	замовники (ЗПО) постачальники громадськість
DOZORRO	Громадська платформа моніторингу закупівель, яка взаємодіє з Prozorro	оцінка доброчесності тендерів; збір відгуків; надсилання скарг до ДАСУ; рейтинг замовників	НГО аналітики активісти журналісти

Міжнародний досвід прозорості та антикорупційного моніторингу публічних закупівель у ЗПО в аспекті доброчесності

Країна	Інструмент / платформа	Форми прозорості та моніторингу	Ключові механізми доброчесності	Результати / вплив
Польща	e-Zamówienia	Електронна система закупівель з погодженням	Погодження тендерів на воеводському рівні, «червона кнопка» для сигналів про порушення	Зниження недійсних тендерів на 32%
Литва	Šviesi mokykla («Світла школа»)	Публічний онлайн-доступ до витрат і тендерів	Громадський аудит із залученням студентів і активістів	60% шкіл оприлюднюють повну інформацію про закупівлі
Латвія	Портал громадського контролю	Відгуки, аудити для закупівель понад 50 тис. євро	Обов'язковий зовнішній аудит, щорічні антикорупційні конференції	Зниження порушень закупівель на 40%
OECD	Рекомендації щодо публічних закупівель освіти	Цифровізація, відкритість інформації, незалежний контроль	Загальні стандарти, механізми запобігання корупції	Встановлення базових стандартів для країн-учасниць

Рекомендації для вдосконалення прозорості закупівель у закладах професійної освіти

1. Постійне навчання членів тендерного комітету з питань публічних закупівель та етики.
2. Оновлення внутрішніх положень про закупівлі з урахуванням антикорупційних норм.
3. Проведення щорічної незалежної перевірки публічних закупівель.
4. Впровадження електронних інструментів моніторингу (BI Prozorro).
5. Регулярне звітування керівництва перед педагогічним колективом та здобувачами освіти.

Отже, забезпечення прозорості та антикорупційного моніторингу публічних закупівель у закладах професійної освіти є основою доброчесної діяльності закладу. Саме в цій сфері можливе формування реальної довіри до управлінських рішень, ефективне використання бюджетних коштів і розвиток навчального середовища. Інституціалізація антикорупційного підходу до закупівель не лише зменшує фінансові ризики, але й формує позитивний приклад для учасників освітнього процесу.

3.9. Перевірка контрагентів перед укладенням договорів у закладах професійної освіти

«Контроль доброчесності контрагента – це один з ключових запобіжників корупційних ризиків при публічних закупівлях»
НАЗК

Забезпечення доброчесності у діяльності закладів професійної освіти передбачає не лише прозоре використання коштів та дотримання законодавства, а й уважне ставлення до вибору ділових партнерів – контрагентів. Перевірка контрагентів перед укладенням договорів є одним із ключових елементів антикорупційної політики та запобігання фінансовим, репутаційним і юридичним ризикам.

Основна мета перевірки контрагентів – упевнитися в тому, що потенційний партнер є:

- фінансово надійним;
- правомірно зареєстрованим;
- не перебуває у процедурі банкрутства або ліквідації;
- не фігурує у судових спрах чи кримінальних справах;
- не має репутації учасника корупційних схем чи недобросовісних практик.

Це забезпечує партнерство на засадах доброчесності, гарантує безперебійну співпрацю та якісне виконання договірних зобов'язань.

Основні аспекти перевірки контрагентів:

Аспект перевірки	Зміст та методи
Законність та реєстрація	Перевірка офіційної реєстрації, наявності ліцензій, відсутності заборон
Фінансова спроможність	Аналіз фінансових звітів, кредитної історії, наявності заборгованостей
Репутація та історія	Перевірка інформації у відкритих джерелах, медіа, відгуках клієнтів
Конфлікт інтересів	Виявлення зв'язків з посадовими особами закладів професійної освіти або іншими зацікавленими сторонами
Судові рішення та кримінальні провадження	Перевірка судових реєстрів щодо участі в справах, кримінальних проваджень

Етапи перевірки контрагента в закладах професійної освіти

1. Аналіз реєстраційної інформації:
 - перевірка даних в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань (<https://usr.minjust.gov.ua/>);
 - перевірка КВЕДів на відповідність сфері діяльності;
 - аналіз терміну існування компанії.
2. Перевірка податкового статусу: використання сервісів Державної податкової служби України для перевірки:
 - наявності статусу платника ПДВ;
 - включення до переліку ризикових платників;
 - відсутності боргів чи зупинення реєстрації податкових накладних.
3. Фінансова стійкість:
 - аналіз фінансових показників (якщо доступні);
 - перевірка публічної фінансової звітності;
 - наявність виконаних контрактів у системі Prozorro.
4. Перевірка судових проваджень:
 - аналіз інформації в Єдиному державному реєстрі судових рішень (<https://reyestr.court.gov.ua/>);
 - виявлення спорів за участі контрагента як відповідача у господарських, адміністративних чи кримінальних справах.
5. Перевірка у базах санкцій та реєстрах порушників:
 - перевірка наявності у: реєстрі осіб, пов'язаних з терористичною діяльністю; реєстрі санкцій РНБО; антикорупційному реєстрі (НАЗК);
 - переліку недобросовісних учасників державних закупівель.
6. Аналіз ділової репутації:
 - вивчення відкритих відгуків, публікацій у ЗМІ, результатів попередніх співпраць;
 - звернення до інших закладів освіти або бюджетних установ, які вже працювали з цим контрагентом.
7. Виявлення конфлікту інтересів:
 - аналіз зв'язків контрагента з працівниками закладів професійної освіти (родинні або ділові);
 - декларування відсутності конфлікту інтересів з боку посадових осіб закладу;
 - уникнення укладення договорів із підставними або афілійованими структурами.

Етап	Завдання	Використані інструменти	Результат / вихід
Попередня оцінка	Перевірка офіційного статусу, наявності ліцензій	ЄДР, реєстри ліцензій	Відповідність вимогам
Оцінка фінансової спроможності	Аналіз звітності, кредитної історії	YouControl, банківські довідки	Визначення фінансових ризиків
Перевірка репутації	Збір інформації з відкритих джерел, скарг, тендерів	Prozorro, відкриті бази даних, соцмережі	Виявлення попередніх проблем
Аналіз судових спорів	Перевірка судових рішень, виконавчих проваджень	Єдиний судовий реєстр, виконавча служба	Виявлення юридичних ризиків
Виявлення конфлікту інтересів	Аналіз зв'язків із посадовими особами закладів професійної освіти	Внутрішні декларації, аналітичні сервіси	Запобігання корупційним схемам

Документальне оформлення результатів перевірки:

складається Акт перевірки контрагента або Інформаційна довідка;
результати перевірки додаються до договору як частина тендерної або договірної документації;
зберігаються у бухгалтерії та/або тендерному відділі.

Відповідальність за перевірку

Безпосередню відповідальність за проведення перевірки несуть:
тендерний комітет або уповноважена особа;
керівник закладу професійної освіти;
бухгалтерська служба (у частині фінансових ризиків);
юридичний підрозділ (якщо наявний).

Превентивна роль перевірки контрагентів у забезпеченні доброчесності:

забезпечує запобігання корупційним проявам;
формує прозору закупівельну політику;
сприяє економії бюджетних коштів;
захищає заклад професійної освіти від репутаційних ризиків;
є інструментом інституційної доброчесності.

Міжнародний досвід

Країна	Практики перевірки контрагентів	Інструменти та механізми	Результати / вплив
США	Використання систем SAM.gov для реєстрації та перевірки	Обов'язкова перевірка санкцій, кредитних рейтингів	Зменшення кількості корупційних контрактів
Велика Британія	Реєстр компаній Companies House та сервіси Due Diligence	Внутрішні політики та зовнішній аудит контрагентів	Підвищення прозорості та довіри в закупівельних процесах
Естонія	Електронна система перевірок через e-Business Register	Автоматизовані перевірки, інтеграція з електронними торгами	Скорочення часу перевірки до 1 робочого дня

Рекомендації щодо вдосконалення:

Розробити внутрішнє Положення про перевірку контрагентів, затверджене наказом керівника.

Створити чек-лист обов'язкових перевірок для відповідальних осіб.

Впровадити електронну базу перевірених контрагентів.

Проводити післяконтрактний моніторинг дій контрагента (виконання строків, якості тощо).

Забезпечити постійне навчання персоналу з питань прозорих закупівель та доброчесності.

Отже, системна, детальна та формалізована перевірка контрагентів перед укладенням договорів у закладах професійної освіти – це ефективний механізм запобігання зловживанням, неякісному виконанню послуг та постачання продукції, а також ключовий елемент реалізації політики доброчесності в освіті. Така практика формує довіру до закладу з боку держави, громади та здобувачів професійної освіти, зміцнюючи репутацію освітньої установи як прозорого та відповідального партнера.

3.10. Альтернативні джерела фінансування: гранти, спонсорські програми тощо

Фінансова стабільність та розвиток закладів професійної освіти значною мірою залежать не лише від бюджетного фінансування, а й від залучення альтернативних джерел фінансування, зокрема міжнародних і національних грантів, спонсорських коштів, проектної підтримки, благодійних внесків, фандрейзингових кампаній тощо. Використання таких ресурсів має здійснюватися прозоро, відкрито та на засадах доброчесності, що забезпечує підзвітність, ефективне використання ресурсів та зміцнення довіри до закладів професійної освіти.

Альтернативні джерела фінансування у закладах професійної освіти:

1. Грантові програми:
 - міжнародні;
 - державні фонди та конкурси;
 - гранти від громадських організацій або приватних фондів.
2. Спонсорська підтримка та партнерство:
 - співпраця з місцевим бізнесом, підприємствами-роботодавцями;
 - отримання матеріально-технічної допомоги (обладнання, матеріали);
 - проведення спільних освітніх проектів або профорієнтаційних заходів.
3. Благодійні внески та фандрейзинг:
 - індивідуальні донори (випускники, батьки, громада);
 - організація благодійних заходів, аукціонів, кампаній;
 - створення фондів підтримки закладу.

Форми альтернативного фінансування закладів професійної освіти

Джерело	Приклади	Умови доброчесності
Міжнародні гранти	Erasmus+, EU4Skills, GIZ, USAID, British Council	Прозорі процедури подання, відкритий конкурс, аудит
Державні фонди	Фонд розвитку освіти, бюджетні програми	Відповідність проекту цілям і критеріям, контроль результатів
Спонсорство	Підприємства, меценати, громадські організації	Відкритість умов спонсорства, запобігання конфлікту інтересів
Соціальне партнерство	Угода з підприємством щодо інвестицій в обладнання, курси	Звітування про витрати, прозоре ведення обліку
Благодійні організації	Фонди підтримки освіти, місцеві благодійники	Публічна звітність, аудит, недопущення нецільового використання

Аспекти доброчесності у залученні та використанні альтернативних коштів

1. Прозорість залучення:

оприлюднення умов участі у грантах / проєктах на сайті закладів професійної освіти;
відкритий доступ до інформації про подані заявки, партнерів, результати відбору;

ведення публічного реєстру залучених коштів і джерел фінансування.

2. Прозоре використання коштів:

ведення чіткої фінансової звітності (з відкритим доступом до неї);
визначення відповідальних осіб за реалізацію проєкту;
залучення бухгалтерії та керівництва до погодження бюджету.

3. Уникнення конфлікту інтересів:

декларування відсутності персональної зацікавленості у виборі донорів, підрядників або партнерів;
проведення закупівель у межах проєктів відповідно до чинного законодавства (у т.ч. через Prozorro).

4. Підзвітність і контроль:

звітування перед засновником, громадською радою, батьківською громадськістю;
надання відкритого доступу до реалізованих заходів, фото- та відеозвітів;
залучення незалежного аудиту при реалізації масштабних грантових програм.

Переваги альтернативного фінансування з позиції доброчесності:

підвищення довіри до закладу з боку громади, роботодавців та органів влади;
залучення громадянського суспільства до розвитку освіти;
формування культури прозорості в управлінні фінансовими ресурсами;
можливість незалежного розвитку та оновлення матеріально-технічної бази;
укріплення партнерських зв'язків між освітою, бізнесом та соціальними структурами.

Міжнародний досвід

Країна	Джерела альтернативного фінансування	Інституційні механізми доброчесності	Результати
Німеччина	GIZ, Федеральне агентство з освіти	Прозорі грантові конкурси, громадські наглядові ради	Широка участь закладів професійної освіти в програмах модернізації
Канада	Colleges and Institutes Canada (CICan)	Модель доброчесності фінансування через грантові угоди	Залучення бізнесу, формування довіри до коледжів
Литва	Erasmus+, національні фонди розвитку	Централізована система перевірки звітності грантів	Зниження ризиків зловживань, автоматизація перевірок
Польща	ЄС-фінансування для технікумів	Звітність через публічні платформи, участь громадськості	Підвищення відкритості закладів професійної освіти, прозора співпраця з роботодавцями

З метою запобігання зловживанням варто впровадити:

внутрішні положення про порядок залучення та використання альтернативних джерел фінансування;
 фінансову політику, що регламентує облік, звітність і контроль;
 стандарти етичної поведінки та ділової взаємодії з донорами / спонсорами;
 положення про запобігання конфлікту інтересів.

Рекомендації щодо підвищення доброчесності у цьому процесі:

навчати адміністрацію та персонал основам грантменеджменту та прозорого фандрейзингу;
 розмішувати на сайті всі заявки, бюджети та результати проєктів;
 забезпечити внутрішній аудит реалізованих програм;
 регулярно інформувати учасників освітнього процесу про цільове використання коштів;
 уникати «тіньових» чи неофіційних схем фінансування.

Система забезпечення доброчесності при роботі з грантами

Етап грантового процесу	Потенційні ризики	Заходи доброчесності
Вибір грантодавця	Непрозорі критерії, конфлікт інтересів	Зовнішня експертиза, публічні критерії конкурсів
Подання заявки	Підтасовані документи, «зроблені під себе»	Незалежний супровід, верифікація з боку третіх осіб
Отримання коштів	Нецільове використання	Впровадження внутрішнього аудиту, відкриті звіти
Виконання проекту	Завищення вартості, неякісне виконання	Фотозвіти, відеофіксація, публічний моніторинг
Звітність	Маніпуляції з даними, відсутність даних	Зовнішній аудит, громадське обговорення

Отже, альтернативні джерела фінансування є важливим чинником розвитку закладів професійної освіти та водночас – викликом у сфері доброчесності. Їх використання вимагає прозорості, підзвітності та дотримання етичних стандартів, що унеможливило б зловживання, формує культуру відповідального управління та забезпечує сталий розвиток закладу. Тільки за умови дотримання принципів відкритості, законності та етики залучення додаткових коштів буде не лише корисним, а й безпечним для іміджу та діяльності закладів професійної освіти.

3.11. Інституційний аудит в закладах професійної освіти

«Метою інституційного аудиту є всебічне та об'єктивне оцінювання освіти і управлінських процесів у закладах освіти, що спрямоване на підвищення якості освітньої діяльності»
ДСВО України

Доброчесність як базова цінність освітнього середовища є запорукою довіри до системи професійної освіти. У цьому контексті інституційний аудит усіх учасників освітнього процесу – здобувачів професійної освіти, педагогічних і адміністративних працівників, роботодавців, батьків, партнерських організацій – є ключовим інструментом забезпечення та підвищення стандартів доброчесності в закладах професійної освіти.

Інституційний аудит – це комплексна перевірка внутрішньої системи забезпечення якості освіти, яка охоплює:

освітнє середовище,

управління й лідерство,

кадровий потенціал,

освітній процес,

академічну доброчесність,

фінансово-господарську діяльність,

співпрацю з роботодавцями та громадськістю.

У фокусі аудиту – не покарання, а оцінка рівня розвитку закладу.

Виявлення ризиків, надання рекомендацій щодо вдосконалення.

Метою інституційного аудиту є всебічна перевірка доброчесної поведінки,

процедур, механізмів взаємодії всіх учасників, відповідно до законодавчих

норм, етичних принципів та внутрішніх політик закладу.

Завдання аудиту:

виявити наявність/відсутність умов для підтримання доброчесності;

оцінити рівень дотримання етичних стандартів усіма сторонами;

проаналізувати прозорість процедур взаємодії між учасниками;

надати рекомендації щодо підвищення культури доброчесності.

Основні учасники освітнього процесу та об'єкти аудиту

1. Здобувачі освіти:

дотримання правил внутрішнього розпорядку;

відсутність академічних порушень (шпигат, списування,

фальсифікація);

обізнаність щодо політик доброчесності;

участь у внутрішньому житті закладу.

2. Педагогічні працівники:

дотримання академічної доброчесності під час оцінювання;
недопущення дискримінації чи фаворитизму;
відкритість під час ведення навчального процесу;
прозорість у питаннях навантаження, преміювання.

3. Адміністрація:

прозорість управлінських рішень;
наявність політик доброчесності та механізмів запобігання порушенням;
впровадження антикорупційних заходів;
відповідність кадрових рішень нормам законодавства.

4. Батьки та опікуни:

дотримання етичної взаємодії з педагогами та адміністрацією;
недопущення тиску або спроб неформального впливу;
залученість до прийняття рішень у межах батьківського самоврядування.

5. Роботодавці та соціальні партнери:

прозорість участі у формуванні освітніх програм;
добросовісне проведення виробничої практики;
недопущення експлуатації чи упередженого ставлення до здобувачів;
участь у моніторингу якості підготовки кадрів.

Ключові напрями аудиту доброчесності всіх учасників

1. Інформаційна відкритість і прозорість:

доступність до правил вступу, поселення, оцінювання, фінансів;
оприлюднення рішень колегіальних органів.

2. Академічна доброчесність:

оцінка системи виявлення плагіату;
реакція на порушення етичного кодексу;
застосування єдиних критеріїв оцінювання.

3. Етична взаємодія:

взаємоповага між учасниками освітнього процесу;
відсутність упередженого чи дискримінаційного ставлення;
створення безпечного освітнього середовища.

4. Фінансова та адміністративна доброчесність:

прозорість у розподілі стипендій, премій, матеріальної допомоги;
відкритість інформації про бюджети, тендери, закупівлі;
відсутність фактів корупційної взаємодії між учасниками.

Механізми доброчесного інституційного аудиту

Механізм	Як забезпечує доброчесність
Залучення незалежних експертів	Унеможливорює упередженість
Використання електронних даних (наприклад, Prozorro)	Підвищує об'єктивність аудиту
Публікація результатів аудиту	Підвищує підзвітність і прозорість
Громадське обговорення	Долучає стейкхолдерів до оцінки доброчесності
Впровадження рекомендацій аудиту	Формує сталу антикорупційну культуру

Методи та інструменти аудиту:

анкетування учасників (анонімне);
аналіз внутрішніх документів;
інтерв'ю та фокус-групи;
моніторинг сайтів закладів професійної освіти та відкритих джерел;
огляд практик практичного навчання (робочі місця, умови, контракти).

Результати інституційного аудиту є підставою для:

1. Розробки та корекції внутрішніх політик закладу.
2. Проведення тренінгів і навчань для учасників.
3. Зміцнення етичних стандартів у взаєминах між сторонами.
4. Запровадження або оновлення системи внутрішнього контролю.
5. Формування культури відповідальності та підзвітності.

Компоненти інституційного аудиту в контексті доброчесності

Сфера перевірки	Аспекти доброчесності	Типові показники / докази
Управління	Відкритість, підзвітність керівництва	Протоколи, звіти, публічність інформації
Освітній процес	Недопущення плагіату, об'єктивність оцінювання	Положення про доброчесність, результати опитувань
Закупівлі	Прозорість тендерів, уникнення конфлікту інтересів	Дані Prozorro, скарги DOZORRO
Кадрова політика	Відкритий конкурс, запобігання кумівству	Конкурсні умови, біографії кандидатів
Використання фінансів	Цільове використання, недопущення «відкатів»	Фінансові звіти, акти перевірок

Міжнародний досвід

Країна	Орган аудиту	Підходи до доброчесності	Результати
Фінляндія	FINEEC	Незалежна оцінка, аудит освітніх результатів	Високий рівень довіри до професійної освіти
Польща	Центр оцінювання якості освіти	Інституційні аудити з фокусом на прозорість	Прозора система звітності
Литва	Національне агентство із забезпечення якості	Вимога наявності антикорупційної політики у закладах професійної освіти	Обов'язкове оприлюднення результатів аудиту
Канада	Провінційні агентства контролю якості	Аудит включає компонент етичної поведінки керівництва	Розвиток культури етичного управління
Німеччина	КМК та локальні освітні інспекції	Комплексна система зовнішнього контролю, щорічні звіти	Запровадження «етичних кодексів» у закладах освіти

Типові недоліки, які виявляє аудит, пов'язані з недоброчесністю

Тип порушення	Наслідки для закладів професійної освіти	Рекомендовані дії
Закупівлі «під своїх»	Втрата фінансування, погіршення репутації	Запровадити контроль DOZORRO, розробити політику прозорості
Суб'єктивне оцінювання здобувачів професійної освіти	Демотивація, скарги, недовіра	Розробити прозорі критерії оцінювання
Прихована кадрова політика	Кумівство, неефективність управління	Відкриті конкурси, публічні умови відбору
Відсутність звітності	Фінансові порушення, конфлікти з партнерами	Обов'язкова публічна звітність

Отже, інституційний аудит учасників у закладах професійної освіти в аспекті доброчесності є важливою складовою забезпечення якості освіти. Лише всебічне охоплення всіх сторін освітнього процесу дає змогу побудувати стійке та етичне середовище, яке сприяє ефективному навчанню, розвитку особистості та довірі до професійної освіти в цілому. Позитивні результати аудиту сприяють зміцненню репутації закладу, тоді як виявлені недоліки – стимулом до вдосконалення.

Корисні джерела:

Державна служба якості освіти України (ДСЯО)

Сайт: <https://sqe.gov.ua>

Пряме посилання на розділ «Інституційний аудит»:

<https://sqe.gov.ua/institutsiynyy-audyt/>

Інтерактивна онлайн-платформа «Система забезпечення якості освіти»

<https://iqa.gov.ua>

EdCamp Ukraine – Академічна доброчесність і якість освіти

<https://edcamp.ua>

Національне агентство кваліфікацій (EdWay)

<https://edway.in.ua>

Розділ 4. ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ТА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

4.1. Інтеграція теми доброчесності у навчальні програми

Сучасна система професійної освіти виконує не лише освітню, а й соціальну функцію – формування компетентного, відповідального та етичного фахівця. Підготовка майбутніх працівників для ринку праці вимагає інтеграції ціннісного компонента у всі елементи освітнього процесу. Академічна та професійна доброчесності у цьому контексті є базовими принципами, без яких неможливо забезпечити якісну та конкурентоспроможну підготовку кадрів.

Згідно зі статтею 42 Закону України «Про освіту» академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися всі учасники освітнього процесу. Вона включає чесність, прозорість, повагу до авторського права, відповідальність та справедливість. Професійна доброчесність, своєю чергою, передбачає дотримання стандартів безпеки, чесність у трудових відносинах, відповідальність перед роботодавцем і споживачем, недопущення підробок і фальсифікацій.

Таким чином, інтеграція теми доброчесності у навчальні програми закладів професійної освіти є не лише вимогою законодавства та міжнародних стандартів, а й необхідною умовою формування стійкої системи професійних цінностей.

Цілі інтеграції теми доброчесності

1. Формування у здобувачів освіти відповідального ставлення до навчання та професійної діяльності.
2. Запобігання проявам плагіату, списування, підробок і халатності.
3. Виховання внутрішньої мотивації до якісної праці.
4. Сприяння розвитку корпоративної культури закладу освіти.
5. Забезпечення відповідності результатів навчання принципам сталого розвитку та європейським стандартам (OECD, UNESCO, ЄС).

Принципи впровадження

Системність – доброчесність інтегрується у всі рівні освітнього процесу: зміст дисциплін, методи навчання, оцінювання, комунікацію.

Професійна релевантність – етичні аспекти пов'язуються з конкретними професіями.

Практична спрямованість – навчання будується на реальних кейсах і виробничих ситуаціях.

Особистісна орієнтація – врахування вікових та соціокультурних особливостей здобувачів освіти.

Прикладність – викладачі та майстри демонструють особистий приклад дотримання доброчесності.

Методичні підходи до інтеграції

1. **Тематика уроків і модулів** – включення елементів доброчесності у зміст дисциплін («Використання авторських креслень», «Відповідальність за дотримання техніки безпеки»).
2. **Кейс-метод** – розбір реальних і змодельованих ситуацій порушення або дотримання доброчесності.
3. **Проектно-дослідницький метод** – виконання групових і індивідуальних проектів на тему чесності у професії.
4. **Рефлексивні практики** – ведення «щоденників доброчесності», анкетування, обговорення дилем.
5. **Рольові ігри та ділові симуляції** – відтворення виробничих або комунікативних ситуацій.
6. **Проектна діяльність з акцентом на взаємоповагу** – оцінюється не лише результат, але й процес співпраці.

Приклади інтеграції доброчесності у навчальні програми

Рівень підготовки	Форми інтеграції теми доброчесності	Приклади занять / діяльності
Загальноосвітня	Формування цінностей через гуманітарні дисципліни	Дискусія «Чесність у суспільстві»
Загальнопрофесійна	Включення тем етики у базові курси	Урок з охорони праці «Відповідальність за порушення правил»
Професійна	Практичні модулі та спецпредмети	Рольова гра «Чесність у роботі майстра»
Позаурочна діяльність	Акції, тижні, конкурси, просвітницькі кампанії	Конкурс есе «Моя професія і чесність»

Роль педагогічних працівників та адміністрації

Викладачі повинні бути носіями культури доброчесності, демонструвати особистий приклад, відкрито обговорювати етичні дилеми. Майстри виробничого навчання формують звички відповідального ставлення до праці з першого курсу.

Адміністрація закладу освіти має розробити та затвердити **Кодекс честі здобувача освіти**, проводити регулярні просвітницькі заходи («Тиждень доброчесності», дебати, зустрічі з роботодавцями).

Міжнародний досвід

У провідних країнах доброчесність інтегрується не лише через політики і стратегії, але й безпосередньо у зміст освітніх програм, підготовку педагогів і партнерство з бізнесом.

Країна	Форма впровадження доброчесності	Особливості / інструменти
Німеччина	Включення етичних аспектів у дуальну систему освіти	Закон BBiG; тренінги з роботодавцями
Швеція	Етика як обов'язковий компонент програм професійної підготовки	Проектна робота здобувачів освіти; міжнародні тижні доброчесності
Канада	Національні рамки доброчесності для коледжів	Онлайн-курси з плагіату; цифрова доброчесність
Австралія	Обов'язкові курси з етики у TAFE	Курси «Integrity in the workplace»; VR-модулі
США	Політики академічної доброчесності у community colleges	«Клятва доброчесності»; peer-review оцінювання
Фінляндія	Модулі «Етична свідомість»	Освітні ігри; акцент на моральному виборі
Нідерланди	Програма «Burgerschap»	Навчання етиці та закону; обговорення кейсів
Сінгапур	Вбудована етична освіта у всі технічні програми	Обов'язкові дисципліни; симуляції виробничих ситуацій

Інноваційні інструменти

Онлайн-платформи з інтерактивними симуляціями (Integrity Matters, Epigeum).

VR-симуляції етичних дилем (США, Австралія).

Методика «flipped classroom» для обговорення кейсів.

Peer-review оцінювання в навчальних групах.

Використання цифрових ресурсів (Prometheus, EdEra) для просвітницьких курсів.

Інтеграція доброчесності у навчальні програми закладів професійної освіти – це не лише формальна вимога, але й стратегічна інвестиція в якість людського капіталу. Вона забезпечує підготовку не лише кваліфікованих працівників, але й відповідальних громадян. Міжнародний досвід переконливо доводить, що академічна і професійна доброчесність – це практичний інструмент підготовки якісного фахівця. Для України важливо створити цілісну методичну та інституційну систему, яка перетворить доброчесність на невід’ємну частину професійної ідентичності випускника.

4.2. Формування компетентностей через практичні модулі, кейси, вправи

Доброчесність як цінність не може бути засвоєна лише через лекційний формат чи декларативні заклики. Вона потребує практичного відпрацювання у навчальному процесі, коли здобувачі освіти стикаються з етичними дилемами, мають зробити вибір і несуть відповідальність за його наслідки. Формування компетентностей доброчесності відбувається тоді, коли знання поєднуються з практикою, рефлексією та емоційним досвідом.

Відповідно до Рамки ключових компетентностей для навчання впродовж життя Європейського Союзу (2018), а також рекомендацій OECD, етична та громадянська компетентність належить до базових і повинна розвиватися інтегровано. Для закладів професійної освіти це означає включення модулів і вправ з доброчесності у всі етапи навчання: від загальноосвітньої підготовки до виробничої практики.

Основні інструменти формування компетентностей

Практичні модулі

Це цілісні навчальні блоки, які імітують професійні ситуації.

Модуль «Етика професійного спілкування з клієнтом» – здобувачі освіти відпрацьовують чесне інформування про якість послуги, уникнення маніпуляцій.

Модуль «Безпечна праця і доброчесність» – моделювання випадків, коли недотримання техніки безпеки може мати трагічні наслідки.

Кейс-метод

Аналіз конкретних ситуацій порушення чи дотримання доброчесності.

Приклад: «Здобувач освіти приховав брак у виробі». Наслідки для підприємства і клієнтів.

Приклад: «Працівник підробив сертифікат на запчастини». Етичні та правові наслідки.

Ситуативні вправи і рольові ігри

Ситуація: майстер просить «приписати» години практики.

Рольова гра «Конфлікт із клієнтом»: як діяти доброчесно, зберігаючи професійність і повагу.

Дебати та дискусії

Дебати «Чи можна використовувати штучний інтелект як готову роботу?»

Дискусія «Плагіат: чи завжди це злочин?»

Портфоліо доброчесності

Збір прикладів власних робіт, відгуків наставників, сертифікатів, есе. Це інструмент самоідентифікації та саморефлексії.

Рефлексивні практики

«Щоденники доброчесності»: відповіді на питання «Чи був я доброчесним сьогодні?»

Групові рефлексії після практики.

Проектна діяльність з акцентом на чесність у команді.

Оцінюється не лише результат проекту, але й процес співпраці. Це формує звичку діяти чесно в колективі.

Виробничі ситуації

Аналіз реальних кейсів із практики на підприємствах: як поводитися, якщо колега порушує стандарти, або якщо роботодавець вимагає приховати дефекти продукції.

Приклади практичних модулів та вправ з формування доброчесності в закладах професійної освіти

Форма роботи	Опис	Приклад
Кейс-аналіз	Здобувачі професійної освіти аналізують конкретну ситуацію порушення або дотримання доброчесності, аргументують правильні дії	Кейс «Практика на виробництві: як повідомити про помилку колеги?»
Ситуативне моделювання	Інсценізація типових конфліктних або етичних ситуацій у професійному середовищі	Рольова гра: «Чи можна відмовитися від фальсифікації підпису керівника?»
Дебати / дискусії	Формують здатність аргументовано відстоювати етичні позиції	Дебати: «Доброчесність vs ефективність: що важливіше на підприємстві?»
Портфоліо доброчесності	Здобувач професійної освіти веде особисте портфоліо з прикладами власних дій, рішень, аналізів із позицій доброчесності	Запис ситуацій із практики, де здобувач освіти діяв доброчесно або зіткнувся з порушенням
Інтерактивна вправа	Вправа на виявлення власних цінностей, рефлексію, моральний вибір	Вправа «Світлофор рішень»: здобувач освіти позначає червоним, жовтим, зеленим – дії, які є прийнятними або неприйнятними
Проектна робота	Робота над реальним або змодельованим проектом, у якому дотримання доброчесності є умовою його захисту	Створення рекламної кампанії про етичну поведінку працівника закладу харчування
Виробнича ситуація	Реальні приклади з практики, що аналізуються на заняттях	Обговорення ситуації: «Практикант бере інструменти без дозволу. Це крадіжка чи ініціатива?»
Навчальні відео + обговорення	Перегляд коротких відеосюжетів з порушенням / дотриманням доброчесності	Відео: «Майстер приховує брак. Що має зробити здобувач освіти?» + обговорення в групі

Міжнародний досвід демонструє, що активні, інтерактивні методи навчання – кейс-метод, рольові ігри, проектна діяльність, тренінги – є найбільш ефективними для виховання культури доброчесності у ЗПО.

У країнах із розвинутою системою ПО (Фінляндія, Нідерланди, Сінгапур, Австралія, Канада) доброчесність розглядається як одна із ключових компетентностей, що інтегрується в усі навчальні модулі. Важливо не просто викласти правила, а сформувати здатність у здобувачів освіти самостійно розпізнавати етичні дилеми і приймати зважені рішення.

У Нідерландах та Фінляндії теми етики та доброчесності обов'язково включаються у виробничу практику, проекти, симуляції робочих ситуацій. Таке навчання допомагає здобувачам освіти «відчути» відповідальність і розуміння наслідків неетичних вчинків.

У Сінгапурі та Австралії широко застосовують рольові ігри та кейс-метод, які моделюють реальні етичні ситуації у професійному середовищі. Це дає змогу здобувачам освіти набути навички прийняття етичних рішень у безпечному навчальному середовищі.

Канада та Австралія впроваджують інтерактивні онлайн-модулі та VR-симуляції, де здобувачі освіти можуть у віртуальному середовищі практикувати доброчесні поведінкові моделі.

Міжнародні практики

Країна	Форма впровадження	Інструменти/Приклади
1	2	3
Фінляндія	Інтеграція етичних модулів до професійних кваліфікацій	Вправа «Щоденник морального вибору» під час виробничої практики; робота з дилемами, зокрема у сфері охорони праці
Нідерланди	Модулі громадянської та професійної етики в курсах «Burgerschap»	Аналіз ситуацій про фальсифікацію звітності; оцінювання рішень у групах
Сінгапур	Вбудовані дисципліни Character & Citizenship Education (CCE)	Рольові ігри з моделюванням конфліктів на підприємстві; оцінювання soft skills через симуляцію виробничих дій
Австралія	Курси «Integrity in the workplace» у системі TAFE	VR-модулі: «Етичне рішення на об'єкті»; навчальні симуляції роботи в команді із дотриманням правил
Канада	Інтерактивні онлайн-модулі про академічну доброчесність	Платформи для самоперевірки дотримання етики; електронне портфоліо доброчесного навчання
Німеччина	Професійна етика як частина дуальної системи	Інструктажі та рефлексивні журнали під час стажування

Формування доброчесності в системі ПО має бути не абстрактним або декларативним процесом, а дієвим компонентом практичної підготовки. Саме

через вправи, кейси, модулі та виробничі ситуації майбутні фахівці навчаються жити й працювати чесно, усвідомлюючи наслідки своїх дій і рішень. Це не лише підвищує якість підготовки, а й забезпечує довіру до системи освіти та майбутніх працівників.

Міжнародний досвід підтверджує, що формування доброчесності у здобувачів професійної освіти найкраще реалізується через активні, практико-орієнтовані методи, які дають змогу не лише засвоїти теоретичні знання, а й виробити стійкі етичні компетентності. Українські заклади ПО можуть адаптувати ці підходи, впроваджуючи кейси, рольові ігри, інтерактивні тренінги, що відповідають локальним реаліям і специфіці професій.

4.3. Академічна доброчесність: стандарти, відповідальність, приклади

Академічна доброчесність – один із ключових компонентів якісної освіти. У закладах професійної (професійно-технічної) освіти це поняття охоплює не лише дотримання правил під час виконання контрольних робіт чи державної кваліфікаційної атестації, а й формування звички діяти чесно в навчанні, практиці, міжособистісних стосунках і майбутній професійній діяльності.

Що таке академічна доброчесність?

Згідно із Законом України «Про освіту» (стаття 42) академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів і визначених законом правил, якими мають керуватись учасники освітнього процесу під час навчання, викладання, наукової чи творчої діяльності.

Прояви академічної доброчесності:

- самостійне виконання робіт;
- повага до авторського права (посилання, цитування);
- недопущення плагіату, списування, фальсифікації даних;
- прозорі критерії оцінювання.

Академічні стандарти та відповідальність

У закладі доцільно мати такі розроблені документи:

- Положення про академічну доброчесність;*
- Кодекс честі здобувача освіти (створений разом з усіма учасниками освітнього процесу);*
- Прозоро прописані критерії оцінювання до кожного предмету, ДКА та всіх навчальних діяльностей, які підлягають оцінюванню.*

Окрім того, в закладі освіти повинна функціонувати комісія з дотримання академічної доброчесності, яка відслідковує просвітницьку діяльність з даного питання, а також реагує на виявлені факти порушень.

Наслідком порушення, зафіксованого комісією, має бути відповідна реакція. Залежно від порушення це можуть бути:

- повторне виконання роботи;
- анулювання оцінки;
- обмеження участі в позаурочних заходах;
- пояснювальна бесіда або письмове зобов'язання.

Приклади та кейси

1. *Здобувач освіти списав звіт з практики* – майстер пропонує виконати завдання повторно з фото- чи відеофіксацією процесу.
2. *Плагіат у рефераті* – викладач вчить, як правильно робити посилання, та просить переробити.
3. *Списування під час пробної роботи* – здобувач освіти має змогу пройти перевірку знань індивідуально.
4. *Майстер-клас «Чесність фахівця»* – групове обговорення прикладів порушень доброчесності в реальній роботі кухаря, автослюсаря, перукаря тощо.

Практичні інструменти для дотримання та відслідковування академічної доброчесності

Щоб доброчесність не залишалася декларативним поняттям, у закладах професійної освіти варто впроваджувати практичні інструменти:

Антиплагіатні сервіси – для перевірки робіт, рефератів, підсумкових звітів здобувачів освіти тощо (Plag, Smodin, candy-content і т.д.).

Чек-листи для здобувача освіти

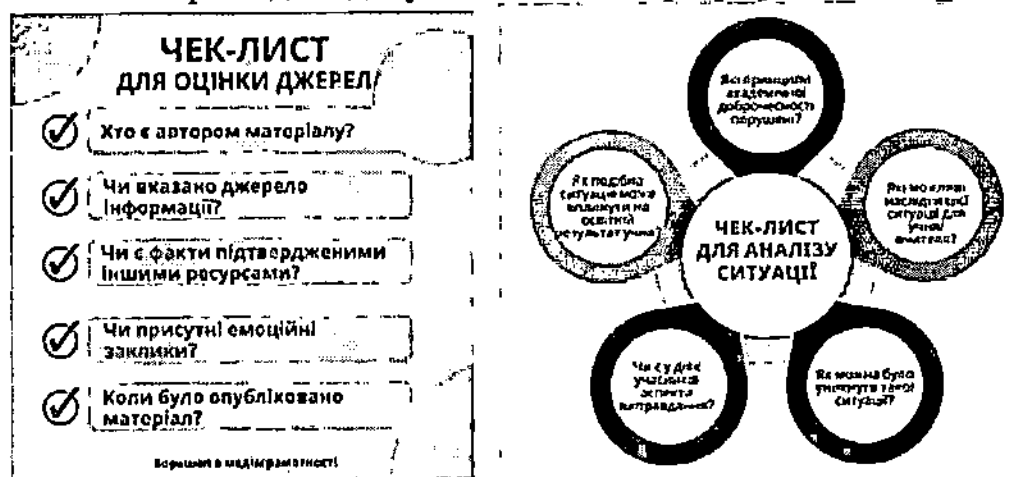
Коротка анкета-перевірка на кшталт:

Чи написана робота самостійно?

Чи є посилання на джерела?

Чи використано власний досвід або фото?

Або створена для здобувачів освіти інфографіка



Самооцінювання і взаємооцінювання

У колективних роботах здобувачі освіти оцінюють внесок кожного, що стимулює чесність і відповідальність.

Цифрові сліди та хмарні платформи

Роботи виконуються в Google Docs або Padlet, що дає змогу відстежувати виконання в реальному часі, зберігати історію змін і дій.

Щоденники рефлексії або портфоліо

Здобувачі освіти з якоюсь періодичністю занотовують, що вони вивчили, що було складним, як долали труднощі. Це формує звичку до самоспостереження, а майстер виробничого навчання бачить динаміку навчання.

Інтерактивні вправи на тему доброчесності

Вправи «Так / Ні»: обговорення, що вважається порушенням доброчесності (приклад сценарію уроку).

Ситуаційні задачі: «Що б ви зробили, якби...».

Тренінги з академічного письма (приклад).

Академічна доброчесність – це не про заборони, а про формування культури довіри, відповідальності та самоповаги. Чим раніше здобувач освіти розуміє, що чесність – це запорука фаховості, тим впевненіше він рухається до успішного професійного майбутнього.

4.4. Етичні стандарти викладання та оцінювання

Етика викладання – це не лише про дотримання норм поведінки, а про створення середовища, де кожен здобувач освіти має рівний доступ до знань, справедливу оцінку своєї праці та гідне ставлення. В умовах професійної (професійно-технічної) освіти ці стандарти мають особливе значення, адже формують не лише фахівця, а й громадянина, відповідального за свою працю та вибір.

Основні принципи етики викладача

Повага до гідності здобувача освіти – кожен заслуговує на толерантне, доброзичливе і ввічливе ставлення, незалежно від його підготовки, поведінки чи життєвих обставин.

Справедливість і неупередженість – рішення щодо оцінювання, заохочення чи дисципліни мають базуватись виключно на об'єктивних критеріях.

Конфіденційність – особиста інформація про здобувачів освіти, їхні оцінки чи поведінкові особливості не має обговорюватись публічно або з третіми особами без дозволу.

Відповідальність і професіоналізм – педагогічний працівник є прикладом для наслідування, тому важливо дотримуватись норм трудової етики, пунктуальності, підготовки до занять, відповідального підходу до перевірки робіт.

Відкритість до зворотного зв'язку – педагогічний працівник має створювати умови, в яких здобувач освіти може висловити думку або скаргу щодо навчального процесу без страху осуду чи покарання.

Етичні засади оцінювання

Прозорість критеріїв – здобувачі освіти повинні заздалегідь знати, за якими критеріями оцінюється їхня робота. Критерії мають бути зрозумілими і відкритими.

Зворотний зв'язок – коментарі до оцінки повинні бути конструктивними: не «Погано зроблено», а «Не дотримано технологічної карти, зверни увагу на етап подрібнення».

Запобігання суб'єктивності – не оцінюємо за симпатією, емоційним тлом чи поведінкою. Здобувач освіти, який порушує дисципліну, має таке ж право на об'єктивне оцінювання, як і інші.

Повага до авторства – не варто привласнювати ідеї чи напрацювання здобувачів освіти, особливо у творчих або проєктних роботах. Важливо озвучувати: «Це ідея групи № 102».

Оцінювання як інструмент навчання – метою має бути не лише виставлення бала, а розуміння здобувачем освіти своїх помилок і шляхів до покращення. Викладач сприяє навчанню, а не карає за незнання.

Приклади порушення етичних норм

Публічне приниження здобувача освіти через низький бал або помилку.

Затягування з перевіркою робіт без пояснення.

Обговорення поведінки здобувача освіти в присутності сторонніх.

Навмисне «заниження» оцінки як спосіб покарання.

Використання особистих уподобань під час оцінювання.

Рекомендації до впровадження етичних стандартів

1. *Розробка і затвердження Кодексу педагогічної етики у закладі, доступного для здобувачів освіти і батьків.*

2. *Навчання педагогів принципам етичного спілкування – через тренінги, семінари, обговорення кейсів.*

3. *Регулярна рефлексія педагогів: «Чи справедливо я сьогодні оцінював?», «Чи не було у мене упереджень?».*

4. *Збір анонімного зворотного зв'язку від здобувачів освіти щодо атмосфери на уроках та об'єктивності оцінювання.*

5. *Формування культури взаємоповаги в групі – через моделювання ситуацій, групові правила, бесіди.*

4.5. Інструменти попередження та реагування на порушення: кодекси, інструкції, політики

*«Доброчесність – це фундамент довіри і взаємоповаги
в будь-якій спільноті»*

Далай Лама

Для формування культури доброчесності в закладі професійної (професійно-технічної) освіти необхідна системна робота на рівні політик, правил та механізмів реагування на порушення. Важливо не лише закріпити цінності, а й забезпечити прозорі процедури, зрозумілі кожному учаснику освітнього процесу.

Кодекси, інструкції та політики – це не бюрократія, а дієві інструменти для формування здорового освітнього середовища. Їх ефективність залежить від зрозумілих формулювань, регулярної комунікації, відкритості до обговорення і – найголовніше – прикладу педагогів. Саме особистий приклад викладача стає головним індикатором доброчесності для здобувача освіти.

1. Кодекс академічної доброчесності – це документ, який визначає базові принципи доброчесної поведінки для здобувачів освіти і педагогічних працівників.

Що має містити:

- визначення академічної доброчесності;
- приклади порушень (списування, плагіат, підробка даних, недоброчесне оцінювання);
- права та обов'язки всіх сторін;
- порядок розгляду порушень;
- заходи реагування.

(Приклад: у закладі створили «Кодекс академічної доброчесності» на основі типового документа. Під час посвяти в здобувачі освіти першокурсники підписують коротку версію – «Зобов'язання дотримуватись доброчесності».)

2. Інструкції та внутрішні положення – такі документи деталізують правила поведінки у типових ситуаціях: під час складання атестацій, виконання практичних завдань, участі в конкурсах тощо.

(Приклад: у критеріях до пробної роботи зазначено: «Під час виконання роботи заборонено користуватись гаджетами, крім дозволених майстром виробничого навчання. У разі виявлення порушення – робота анулюється без права перездачі». На початку виконання роботи здобувачі освіти отримують усну й письмову інструкцію).

3. Політика реагування на порушення – це набір правил і процедур, що визначають, як заклад реагує на випадки недоброчесності. Політика має бути не каральною, а виховною.

Що має включати:

- етапи розгляду порушення;
- право здобувача освіти на пояснення;
- роль незалежної комісії або координатора з доброчесності;
- співмірні санкції (усне попередження, повторне виконання роботи, зниження оцінки, позбавлення участі у конкурсі тощо).

(Приклад: здобувач освіти з групи кухарів здав письмову роботу, частина якої була скопійована з Інтернету. Викладач звернувся до методиста. Роботу передали на розгляд комісії з дотримання академічної доброчесності. Здобувачу освіти запропонували пройти міні-лекцію з авторського права та переписати роботу самостійно. Це було зафіксовано без дисциплінарного покарання).

4. Впровадження інституційної культури доброчесності – для ефективності формальних документів важлива жива підтримка культури доброчесності.

Що варто запровадити:

- обговорення кейсів порушень на виховних годинах;
- створення порадики для здобувачів освіти: «Як уникати порушень доброчесності»;
- залучення здобувачів освіти до створення правил групи;
- навчання педагогів принципам чесного оцінювання;
- введення «етичної скриньки» для анонімних звернень.

(Приклад: у групі автослюсарів ввели «П'ятничні діалоги»: раз на місяць здобувачі освіти та майстри обговорюють типові складні ситуації (конфлікти, оцінювання, чесність під час виконання практичних робіт). Це допомогло знизити кількість скарг та підвищити довіру до педагогів).

4.6. Етичне використання цифрових технологій

Цифрові технології – невід’ємна частина сучасного освітнього процесу. Вони відкривають широкі можливості, але водночас потребують відповідального та етичного ставлення. Для закладів професійної (професійно-технічної) освіти це особливо актуально, адже цифрові інструменти використовуються і в навчанні, і в виробничій практиці, і в оцінюванні.

1. *Дотримання авторського права і чесність у створенні контенту* – здобувачі освіти часто використовують Інтернет для підготовки рефератів, презентацій, звітів з практики. Важливо навчити їх правильно посила́тись на джерела, розрізняти копіювання і творчу переробку інформації.

Що варто запровадити:

використовувати інструменти (Google Docs, Canva, PowerPoint тощо) з шаблонами, де є поля для вказання авторства;
правило: *«кожна презентація має містити слайд із джерелами»*;
навчити користуватись відкритими ресурсами для зображень (Pixabay, Unsplash, Freepik, Creative Commons Search).

(Приклад: на уроці «Інформаційні технології» здобувачі освіти створюють презентації про національні кухні. Викладач надає список безкоштовних фотостоків і пояснює, що роботи з чужими фотографіями без вказання авторства не зараховуються).

2. *Безпечне і відповідальне користування цифровими сервісами* – здобувачі освіти мають знати про небезпеки онлайн-середовища: фейкові ресурси, шкідливі програми, витік особистих даних.

Що варто зробити:

пояснити, як створювати надійні паролі, використовувати двофакторну автентифікацію (наприклад, у Google-акаунті);
на реальних кейсах пояснити, чому не можна передавати логіни і паролі один одному;
пояснити важливість використання антивірусів та вчасного оновлення систем;
навчити перевіряти достовірність джерел – через StopFake, Media Bias / Fact Check, або запитати в ChatGPT, чи джерело надійне.

(Приклад: під час дистанційного навчання один здобувач освіти виклав у групі Viber фейкове посилання на «відповіді до тесту», інші втратили доступ до своїх акаунтів. Хоча цьому можна було запобігти, ввівши окреме заняття з цифрової безпеки).

3. *Етична комунікація в онлайн-середовищі* – цифрові платформи – це не тільки інструмент, а й середовище спілкування. Образи, тролінг, публікація фото / відео без згоди – це порушення етичних норм.

Що варто зробити:

створити правила етикету – *«цифрові правила спілкування»* для чатів здобувачів освіти;

для внутрішнього обміну файлами використовувати платформи з обмеженням доступу (Google Drive, Microsoft Teams тощо);

під час онлайн-уроків використовувати віртуальні фони, щоб уникнути демонстрації домашніх умов;

заборона на передачу посилань онлайн-уроків стороннім особам.

(Приклад: у ліцеї було заборонено знімати відео уроків без згоди педагогів і однокласників. Здобувачів освіти ознайомили з інструкцією «Цифровий етикет у ZOOM і Meet»).

4. Використання ШІ – з розумінням і обмеженнями – сучасні сервіси на основі штучного інтелекту (ChatGPT, Grammarly, DALL·E) активно використовуються здобувачами освіти. Важливо навчити їх розуміти межі дозволеного.

Що варто зробити:

дозволити використання ШІ для генерації ідей, планів, перевірки текстів, але не як готовий матеріал;

просити здобувачів освіти писати: *«Текст створено за допомогою ChatGPT, адаптовано автором»*;

оцінювати не тільки зміст, а й процес: презентація, обговорення, самооцінка.

(Приклад: здобувач освіти створив інфографіку з техніки безпеки в майстерні через Canva і ChatGPT. Майстер виробничого навчання прийняв роботу, але попросив пояснити, як саме здобувач освіти її модифікував. Це стало частиною заліку).

Етичне використання цифрових технологій – це не лише технічна грамотність, а культура відповідального ставлення до інформації, людей і власних дій онлайн. Завдання педагогів – не забороняти, а навчити критично користуватись цифровими інструментами і бути прикладом чесної цифрової поведінки.

4.7. Запровадження електронної системи навчання

Електронна система навчання (ЕСН) – це організована сукупність цифрових платформ, інструментів і ресурсів, які забезпечують процес дистанційного або змішаного навчання у професійних закладах освіти. Запровадження таких систем значно розширює можливості доступу до освіти, підвищує її гнучкість та індивідуалізацію. Водночас із впровадженням ЕСН виникає необхідність забезпечення академічної доброчесності в нових цифрових умовах.

Електронна система навчання (ЕСН) – цифрова платформа, що дає змогу організовувати освітній процес з використанням інтернет-технологій, включає інструменти для створення, проведення, контролю і оцінювання навчальної діяльності.

Доброчесність в електронному навчанні – дотримання академічних принципів при використанні цифрових ресурсів, уникнення плагіату, списування, шахрайства та інших порушень.

Важливо забезпечити чітку і зрозумілу інформацію про правила користування ЕСН, критерії оцінювання, процедури проведення контрольних заходів, а також рівних умов для всіх здобувачів професійної освіти, запобігання списуванню, плагіату, використанню недозволених ресурсів під час виконання завдань та іспитів.

Дотримання законодавства про конфіденційність, безпеку зберігання і передачі інформації учасників освітнього процесу. Формування у здобувачів професійної освіти і педагогів культури доброчесності через тренінги, консультації, кейси і практичні завдання.

Переваги та виклики впровадження ЕСН в аспекті доброчесності

Переваги	Виклики
Можливість автоматизованої перевірки робіт на плагіат	Ризик цифрового шахрайства і списування
Прозорість оцінювання через електронні журнали	Необхідність забезпечення кібербезпеки
Доступність навчальних матеріалів у будь-який час	Відсутність технічних навичок у деяких здобувачів професійної освіти
Впровадження систем дистанційного контролю (онлайн-іспити з proctoring)	Потреба постійного навчання педагогів і здобувачів професійної освіти етичним нормам
Збереження історії виконання завдань і оцінок	Порушення конфіденційності персональних даних

Приклади впровадження ЕСН із дотриманням доброчесності:

Назва інструменту / практики	Опис функціоналу та застосування	Приклади використання	Переваги для доброчесності
Moodle	Система управління навчанням з антиплагіатними модулями	Інтеграція Turnitin, Unichesk; випадкові варіанти тестів; таймери	Зниження ризику списування, прозорість оцінювання
Онлайн-іспити з prostoring	Технології моніторингу під час тестів за допомогою камер і поведінкового аналізу	Використання в дистанційному навчанні у багатьох країнах	Запобігання шахрайству при дистанційній перевірці
Тренінги з академічної доброчесності	Навчальні курси для здобувачів професійної освіти і педагогів щодо етики та правил використання ЕСН	Вебінари, інтерактивні семінари в ЗПО	Формування етичної культури і підвищення обізнаності
Журнал активності студентів	Відстеження дій у системі: час входу, виконання завдань	Використання у Moodle, Google Classroom	Контроль за чесністю та прозорість освітнього процесу

**Міжнародний досвід запровадження ЕСН в ЗПО з урахуванням
добročесності**

Країна	Платформи та інструменти	Політики та практики	Результати та особливості
Фінляндія	Moodle з антиплагіатними сервісами	Вбудовані системи контролю, тренінги з академічної етики	Високий рівень довіри та прозорості навчального процесу
США	Blackboard, Canvas, Turnitin	Обов'язкові угоди про академічну доброчесність, prostoring для онлайн-іспитів	Жорсткий контроль за дотриманням правил, мінімізація шахрайства
Нідерланди	Brightspace, PlagScan	Комплексні програми навчання етики, активна робота зі студентами	Спрямованість на профілактику порушень та формування культури доброчесності
Сінгапур	Custom e-learning platforms	Включення етичних норм у навчальні плани, освітні кампанії	Інтегрований підхід: технології + навчання + політика
Австралія	Moodle, Blackboard	Регламенти захисту даних, інклюзивний доступ	Забезпечення рівних можливостей і захист персональних даних

Запровадження електронної системи навчання в закладах професійної освіти створює нові можливості для підвищення якості освіти, але водночас вимагає посиленої уваги до дотримання академічної доброчесності. Лише комплексний підхід, що поєднує технології, політики, освітні заходи і культуру етики, забезпечить ефективне і чесне функціонування цифрового освітнього середовища.

Міжнародний досвід показує, що запровадження електронних систем навчання в закладах професійної освіти з урахуванням доброчесності вимагає поєднання технічних рішень, чітких політик та освітніх заходів. Лише такий комплексний підхід дає змогу ефективно підтримувати академічну доброчесність у цифровому середовищі.

4.8. Використання об'єктивних методів підсумкового оцінювання

Об'єктивне оцінювання – це важлива складова доброчесного освітнього процесу, що забезпечує справедливість, прозорість та довіру до результатів навчання. Особливої актуальності набуває ця тема у закладах професійної (професійно-технічної) освіти, де результатами навчання є не лише знання, а й практичні навички та професійні компетентності.

Що означає «об'єктивне оцінювання»?

Це оцінювання, яке мінімізує вплив суб'єктивних факторів – особистих уподобань, емоцій, стереотипів, упереджень. Його ознаками є:

- чіткі критерії оцінювання;
- стандартизовані інструменти;
- однакові умови для всіх здобувачів освіти;
- можливість перевірки або апеляції результату.

Приклади об'єктивних методів

1. *Тестування з автоматичною перевіркою* – використання цифрових платформ (наприклад, Google Forms, Moodle, Classtime) дає можливість створити тести з однозначними правильними відповідями, забезпечити анонімність та уніфікованість перевірки.
2. *Оцінювання за чек-листом або рубрикою* – для практичних завдань доцільно створити оцінювальні листи (чек-листи) з критеріями. Наприклад, під час приготування страви критеріями можуть бути: дотримання технологічної карти, зовнішній вигляд, смакові якості, чистота робочого місця, дотримання техніки безпеки.
3. *Метод сліпого оцінювання* – якщо це можливо – перевірка письмових робіт без імен здобувачів (за шифром або номером), щоб уникнути упередженості.
4. *Оцінювання за компетентнісною шкалою* – наприклад, «виконує завдання самостійно / частково з допомогою / не виконує», з розшифруванням кожного рівня.
5. *Відеофіксація або аудіозапис виконання практичного завдання* – це дає змогу переглянути процес роботи у разі виникнення спірних моментів.
6. *Портфоліо досягнень* – оцінювання здійснюється на основі накопичувальної системи, де представлені результати роботи здобувача освіти за певний період: виконані проєкти, фото/відео практичних робіт, сертифікати, відгуки роботодавців з практики тощо.

Що варто зробити:

Розробити уніфіковані критерії оцінювання для кожної теми або виду роботи. Важливо обговорити їх з колегами та здобувачами освіти.

Використовувати різні форми контролю знань, щоб охопити всі типи навчальних результатів – знання, вміння, навички, ставлення. Інформувати здобувачів освіти заздалегідь про критерії та формат оцінювання.

Навчити здобувачів освіти самооцінюванню та взаємооцінюванню – це формує відповідальність та підвищує довіру до оцінки.

Використовувати цифрові інструменти, які фіксують відповіді та підраховують бали автоматично.

Залучати третю сторону для незалежного оцінювання, наприклад, під час державної кваліфікаційної атестації варто залучати представників від роботодавців.

Об'єктивне підсумкове оцінювання – не лише технічна процедура, а й інструмент виховання доброчесності, довіри та впевненості у своїх силах.

4.9. Проведення регулярного анонімного електронного опитування щодо якості викладання

Одним з ефективних інструментів забезпечення академічної доброчесності, якості освіти та професійного зростання педагогів є регулярне анонімне опитування здобувачів освіти щодо якості викладання. Це дає змогу почути чесний зворотний зв'язок, виявити сильні сторони й зони для розвитку, а також сформувати відкриту та поважну освітню спільноту.

Навіщо проводити опитування?

Збір чесного зворотного зв'язку – анонімність дає змогу здобувачам освіти висловити думку без страху впливу на оцінювання.

Покращення педагогічної майстерності – конструктивна критика стимулює викладача розвиватись.

Контроль якості освітнього процесу – адміністрація отримує реальну картину ситуації в групах.

Розвиток культури діалогу – здобувачі освіти бачать, що їхню думку цінують.

Що опитувати?

Опитування має бути структурованим, коротким (до 10-12 запитань) і охоплювати різні аспекти:

Педагогічна майстерність	
Чи пояснює викладач матеріал зрозуміло?	Чи відповідає на запитання здобувачів освіти?
Організація навчання	
Чи вчасно починається / закінчується урок?	Чи використовуються сучасні технології?
Комунікація та взаємоповага	
Чи дотримується педагог етичних норм?	Чи поважає викладач думку здобувачів освіти?
Оцінювання знань	
Чи є оцінювання об'єктивним і прозорим?	Чи зрозумілі критерії виставлення балів?
Загальне враження	
Що варто залишити без змін?	Що можна покращити?

Формати проведення

Google Forms, Microsoft Forms, SurveyMonkey – зручно для створення, поширення та збору результатів.

Classroom, Moodle, Classtime – можна інтегрувати опитування у платформу, де здобувачі освіти вже навчаються.

QR-коди або коротке посилання – роздаються під час заняття або надсилаються у групу.

Як забезпечити ефективність?

1. *Гарантувати анонімність* – не просіть ПІБ, не відстежуйте IP-адреси. Повідомте здобувачам освіти, що мета – покращення, а не контроль.

2. *Проводити опитування регулярно* – наприклад, двічі на семестр або перед виходом на практику тощо.

3. *Аналізувати результати з фокусом на розвиток* – не шукати винних, а виявляти тенденції. Адміністрація має надати педагогу зворотний зв'язок у конструктивній формі.

4. *Інформувати здобувачів освіти про результати* – наприклад: «Ви зазначили, що хочете більше практики – тому на наступних уроках додамо вправи».

5. *Залучати здобувачів освіти до створення запитань* – це підвищує довіру до процесу.

Анонімне електронне опитування – це не засіб контролю, а інструмент для чесної розмови, підвищення взаєморозуміння та формування якісного освітнього середовища. Якщо здобувачі освіти бачать, що їхня думка враховується – формується культура доброчесності, довіри та активної участі в навчальному процесі.

4.10. Роль наставництва у формуванні доброчесної поведінки

Наставництво – це форма взаємодії, коли досвідчена особа (викладач, майстер виробничого навчання, старший здобувач освіти або випускник) допомагає молодшому, менш досвідченому здобувачу розвиватися, підтримує, спрямовує та ділиться знаннями й досвідом. Але наставництво – це не контроль, а партнерство і підтримка, що базується на довірі.

Як наставництво впливає на доброчесність?

1. *Особистий приклад* – наставник щодня демонструє, як дотримуватися норм і цінностей у реальних ситуаціях: не списувати, не брехати, не прикривати помилки, а чесно визнавати і виправляти їх.

2. *Формування внутрішньої мотивації* – завдяки спілкуванню з наставником здобувач освіти починає розуміти, чому варто бути чесним і відповідальним, а не просто чого «не можна».

3. *Безпечний простір для запитань і сумнівів* – здобувачі освіти часто не наважуються поставити етичні запитання на уроці. Наставник – це людина, з якою можна поговорити відверто і отримати підтримку, а не осуд.

4. *Попередження порушень* – часто порушення доброчесності відбуваються через невпевненість, страх, тиск. Наставник допомагає здобувачу освіти знайти етичне рішення складної ситуації.

Які форми наставництва можна впровадити в закладах професійної освіти?

Класичне парне наставництво – старші здобувачі освіти або випускники допомагають молодшим адаптуватися до навчального процесу, розповідають про «підводні камені» та заохочують до відповідальної поведінки.

(Наприклад: старшокурсники раз на тиждень проводять зустрічі з першокурсниками, обговорюючи тему доброчесності в навчанні та майбутній професії).

Наставництво викладача чи майстра – фокус не лише на професійних навичках, а й на особистісному розвитку: обговорення життєвих ситуацій, рольових моделей, професійної етики.

Наставництво під час практики – коли здобувач освіти потрапляє на виробництво, важливо мати досвідченого працівника, який не лише навчить, як «робити», але й як бути чесним, обачним і професійним.

(Наприклад: наставник розповідає про життєві дилеми на роботі: що робити, якщо бачиш порушення стандартів, як відмовитися від хабаря чи підробки документів.)

Наставництво через проєкти – спільна участь у волонтерських, творчих чи підприємницьких ініціативах дає змогу побачити лідерство, довіру, доброчесність у дії.

(Наприклад: команда зі здобувача освіти – наставника та здобувача освіти – початківця готує разом етичний кейс для конкурсу. Старший вчить не лише технічних речей, а й аналізу ситуацій та пошуку чесних рішень).

Наставництво – це потужний соціально-педагогічний інструмент, який дає змогу не лише передати знання, а й сформуванати етичне серце майбутнього фахівця. Коли поруч є людина, яка показує чесність не на словах, а на ділі – це найкращий урок доброчесності, який залишиться зі здобувачем освіти на все життя.

4.11. Просвітницькі кампанії та студентські ініціативи (кемпи, квести, конкурси)

В умовах реформування освіти та розвитку цифрового суспільства важливо не лише навчати здобувачів освіти теоретичним основам доброчесності, а й створювати середовище, де ці принципи стають частиною щоденного життя. Ефективним інструментом цього є **просвітницькі кампанії та ініціативи здобувачів освіти**, які поєднують навчання, творчість, командну роботу та практику.

Навіщо це потрібно?

Підвищення рівня обізнаності про академічну та професійну доброчесність.

Розвиток активної громадянської позиції.

Формування етичного світогляду через взаємодію, а не лише уроки.

Підтримка іміджу закладу як простору чесності, прозорості й довіри.

Що можна зробити:

Кемпи доброчесності – це короткотривалі навчально-практичні заходи (1-3 дні), під час яких здобувачі освіти занурюються у тематику доброчесності через інтерактиви, тренінги та кейс-завдання.

(**Приклад:** «Школа чесності: як бути відповідальним у професії» – кемп, під час якого здобувачі освіти кухарських груп проходять майстер-класи з етики обслуговування клієнта, тренінги з протидії підробкам та обговорюють проблеми хабарництва у сфері торгівлі).

Квести та ігри – інтелектуальні або пригодницькі квести дають змогу подати серйозні теми у легкій ігровій формі.

(**Приклад:** «Детективи плагіату» – квест із завданнями на тему плагіату, підробки документів, доброчесного ставлення до професійних обов'язків. Команди здобувачів освіти розгадують шифри, проходять етичні «випробування» та отримують бонуси за правильні рішення).

Тематичні тижні, дні або акції – проводяться в межах навчального процесу, але мають більш ігровий та інформаційний характер.

(**Приклад:** «Тиждень доброчесності» – кожного дня відбувається щось нове: перегляд і обговорення фільму, флешмоб у соцмережах із хештегом #ЧесністьМояСила, інтерактивна стінгазета з історіями успіху випускників тощо).

Конкурси – можуть бути творчими, аналітичними або практичними.

Конкурс соціальних відеороликів на тему «Чесність – моя професія».

Літературний флешмоб «Лист до себе через 10 років: яким я хочу бути фахівцем».

Фотоконкурс «Момент істини» – фото, які відображають чесні вчинки в реальному житті.

Ініціативи здобувачів освіти – заохочення створення ініціативних груп – «агентів доброчесності», які самі ініціюють заходи, проводять тренінги для однолітків, моніторять випадки недоброчесної поведінки (анонімно і з повагою до приватності).

Що заклад отримує:

Формується **позитивний імідж закладу** як середовища, де важлива не лише навченість, а й доброчесність.

Здобувачі освіти **переносять цінності** чесності та відповідальності у свою майбутню професійну діяльність.

Активна молодь отримує можливість **реалізувати себе, розвивати лідерство** та комунікаційні навички.

Просвітницькі ініціативи – це не додаткова робота, а інвестиція в **свідоме покоління фахівців**. Навчаючи доброчесності не лише з підручника, а через гру, досвід і співтворчість – ви закладаєте міцний фундамент відповідальної особистості.

4.12. Приклади для формування етичної поведінки через освітній процес

«Освіта без доброчесності – це навчання без душі»
Сократ

Етична поведінка є важливою складовою професійної компетентності майбутніх фахівців. В умовах професійної освіти формування етичних цінностей та навичок має здійснюватися системно через освітній процес – від організації навчання до оцінювання та практичної діяльності. Етична поведінка сприяє не лише професійному успіху, а й створенню здорового морального клімату в суспільстві.

Етична поведінка – сукупність дій і вчинків, що відповідають моральним нормам, принципам доброчесності, справедливості, відповідальності та поваги до інших.

Освітній процес у закладах професійної освіти – організований системний комплекс навчальних, виховних і практичних заходів, спрямованих на здобуття професійних знань і формування особистості.

Формування етичної поведінки – цілеспрямований педагогічний вплив, який допомагає здобувачам професійної освіти засвоїти і застосовувати моральні цінності у навчанні і професійній діяльності.

**Приклади формування етичної поведінки в освітньому процесі
закладів професійної освіти**

Метод формування етичної поведінки	Опис	Приклад
Впровадження навчальних дисциплін	Включення курсів або модулів з етики, професійної добročесності, академічної чесності	Курс «Професійна етика та культура поведінки» для технічних спеціалістів
Використання кейс-методів і ситуаційних вправ	Аналіз професійних етичних дилем та обговорення варіантів рішень	Розгляд дилеми: чи слід спростити ремонт, якщо це може вплинути на безпеку клієнта
Рольові ігри та тренінги	Ігри і моделювання реальних ситуацій з акцентом на дотримання етичних норм	Тренінг «Вирішення конфліктів на робочому місці» з моделюванням суперечок
Виховні заходи та дискусійні клуби	Тематичні семінари, круглі столи, дебати з питань етики і добročесності	Клуб етики для обговорення професійної моралі й обміну досвідом
Менторство та наставництво	Індивідуальна підтримка здобувачів професійної освіти досвідченими педагогами чи практиками	Наставник допомагає здобувачам професійної освіти усвідомити важливість чесності під час лабораторних робіт
Контроль та оцінювання з урахуванням етики	Введення критеріїв оцінювання, що включають дотримання етичних норм	Оцінка проекту з урахуванням етичних аспектів і пояснення здобувачам професійної освіти їх дотримання
Використання інформаційних технологій	Запровадження систем антиплагіату, онлайн- тестувань та електронних журналів для прозорості	Електронна платформа, що перевіряє унікальність робіт і допомагає викладачу виявляти порушення добročесності

До прикладу, в Німеччині впроваджено модуль «Професійна етика», де студенти через рольові ігри вчаться приймати рішення у складних етичних ситуаціях, пов'язаних з їхньою спеціальністю.

В одному з австралійських коледжів для майбутніх техніків організовано дискусійний клуб, де регулярно розглядають випадки порушення доброчесності і обговорюють шляхи їх запобігання.

Канадські заклади професійної освіти застосовують онлайн-платформи для проведення тестів з етичних питань, що допомагає підтримувати рівень знань і фіксувати індивідуальну відповідальність студентів.

У багатьох країнах світу формування етичної поведінки в системі професійної освіти є невід'ємною частиною освітньої політики. Розвинуті освітні системи інтегрують питання етики, доброчесності, соціальної відповідальності у навчальні програми, практичну підготовку та позакласну діяльність.

Міжнародні практики формування етичної поведінки

Країна	Особливості підходу	Інструменти	Приклади / результати
Фінляндія	Цілісна інтеграція етичного виховання в освітній процес	обговорення цінностей у класі; кейс-методи; колективне створення правил	Здобувачі професійної освіти демонструють відповідальність, чесність і повагу у навчальному та соціальному середовищі
Нідерланди	Компетентнісний підхід з акцентом на професійну етику	етична рефлексія після практики; наставництво роботодавців; етичні воркшопи	Здобувачі професійної освіти усвідомлюють соціальну відповідальність професії, діють етично на практиці
Сінгапур	Поєднання академічної доброчесності з громадянським вихованням	програма «Character & Citizenship Education»; тематичні модулі; моральні сценарії	Висока культура поведінки здобувачів професійної освіти у навчанні та на виробничій практиці
Канада	Соціально відповідальний підхід через партнерство з бізнесом і громадою	модулі з етики; соціальні проекти, волонтерство; оцінювання поведінки на практиці	Формується культура доброчесності як частина професійної ідентичності
Німеччина	Етичне виховання в умовах дуальної освіти (навчання + практика)	контракти доброчесності; наставництво; сертифікація за цінності	З перших днів навчання формується відповідальне ставлення до професії та стандартів етичної поведінки

Формування етичної поведінки через освітній процес у закладах професійної освіти – це багатогранна педагогічна задача, що вимагає інтеграції теоретичних знань, практичних вправ, активної взаємодії та контролю. Використання різних форм і методів, від навчальних дисциплін до ігрових і менторських практик, сприяє формуванню у студентів внутрішньої мотивації до чесності, відповідальності та поваги – ключових складових професійної доброчесності.

Міжнародний досвід демонструє, що ефективне формування етичної поведінки у професійній освіті передбачає: інтеграцію етичних тем в освітній процес; активні методи навчання: кейси, рольові ігри, практичні завдання; співпрацю з реальним виробництвом і соціальними партнерами; оцінювання не лише знань, а й поведінки.

Такі підходи можуть бути адаптовані і в українській системі професійної освіти для формування доброчесних, свідомих і відповідальних фахівців.

Розділ 5. ПЕДАГОГІЧНА КУЛЬТУРА І ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК

5.1. Системне підвищення кваліфікації працівників

Усе, що пов'язано з доброчесністю в освіті, починається не з здобувача/чки освіти, а з педагога. Якщо викладач чи майстер чесно ставиться до роботи, оцінює справедливо, пояснює доступно, не допускає фаворитизму – здобувачі/чки освіти це бачать і переймають. Тому підвищення кваліфікації в аспекті доброчесності – це не про «ще один тренінг». Це про спільне розуміння: як бути чесними в оцінюванні, як уникати конфліктів, як будувати довіру в аудиторії.

У багатьох закладах уже давно практикують обмін досвідом або короткі зустрічі між педагогами. Якщо додати до цього кілька точкових акцентів – наприклад, розмова про прозоре оцінювання чи приклади із життя «що робити, якщо здобувач/ка освіти просто скопіював усе з інтернету» – це вже і є ефективне підвищення кваліфікації. Не завжди треба великий захід. Іноді – достатньо 20 хвилин розмови на методоб'єднанні, щоб у колективі з'явилося єдине бачення.

Бажано, щоб у закладі доброчесність звучала не лише тоді, коли хтось «попався на списуванні». Якщо ця тема звучить регулярно – у плані роботи, на виховних годинах, у невеликих внутрішніх семінарах – її перестають боятися і починають розуміти. Наприклад, в одному закладі майстер раз на місяць проводить коротку зустріч «5 хвилин про чесність» перед початком виробничого навчання. І цього виявляється достатньо, щоб здобувачі/чки освіти починали питати: «А як зробити самому?» або «А як правильно посилення вказати?».

Як можна це організувати?

1. Навчання для педагогів

Заплануйте хоча б 1-2 семінари чи тренінги на рік, де говоритимете про:

- академічну доброчесність (що це таке і як їй навчати);
- прозоре оцінювання;
- як спілкуватися зі здобувачами освіти етично;
- як працювати з конфліктами.

Шукайте онлайн-курси або короткі вебінари, які можна пройти індивідуально. Наприклад: Study.NAZK, EdEra, Prometheus, МОН, НаУОА – часто мають безкоштовні сертифіковані навчання.

2. Обмін досвідом

Проведіть взаємовідвідування уроків і зверніть увагу на те:

- як оцінюється робота;
- як викладач комунікує зі здобувачами освіти;
- чи є підтримка та зворотний зв'язок.

Запросіть колег поділитися досвідом: *«Як я організовую перевірку робіт, щоб здобувачі/чки освіти не списували»*, або *«Як я оцінюю неупереджено»*.

Ще важливо не залишати молодих педагогів наодинці. Якщо вони бачать приклад чесного оцінювання, спілкування без приниження, уважного ставлення до кожного – це і є жива наука про доброчесність. Добре, коли поряд є досвідчений колега, з яким можна порадитися: чи правильно я поставив бал, як бути, якщо здобувач/чка освіти збрехав/ла, а мені неприємно, але й покарати не хочеться.

Іноді корисно просто зібратись удвох чи втрох і розібрати реальні ситуації з практики. Наприклад: викладач виявив плагіат, а здобувач/чка освіти щиро не розуміє, чому це проблема. Або навпаки – педагог ставить оцінки «на око», і сам уже не встигає слідкувати за критеріями. Що робити? Якщо про це говорити спокійно, не з осудом, а з бажанням допомогти – це вже частина професійного розвитку.

Не завжди підвищення кваліфікації – це про сертифікати. Це може бути розмова з колегою, перегляд уроку, коротка анкета-рефлексія після семестру. Наприклад: що я зробив у цьому навчальному році для формування чесності у здобувачів/чок освіти? Чи були моменти, коли мені було складно дотриматися доброчесності? А що допомогло?

Усе, що підтримує довіру між педагогом і здобувачем/чкою освіти, робить атмосферу в закладі здоровішою. І чим частіше ми як команда говоримо про це – тим природніше для всіх стає діяти чесно не за наказом, а за переконанням.

Практичні інструменти для впровадження системного навчання

1. Річний план підвищення кваліфікації з акцентом на доброчесність

Що включити:

Обов'язкові заходи: тренінги з педагогічної етики, онлайн-курс з антиплагіату.

Додаткові ініціативи: участь у тематичних конференціях, круглих столах, педхабах.

Відповідальні особи, терміни, очікувані результати.

2. Індивідуальні траєкторії розвитку педагога (ІТР)

Запровадити індивідуальне планування професійного розвитку, де педагог разом із методистом щорічно визначає компетентності, які хоче посилити, у тому числі щодо доброчесності.

Приклад цілі в ІТР: «Удосконалити підходи до об'єктивного оцінювання. Пройти курс “Прозоре оцінювання” на EdEra. Упровадити систему взаємооцінювання на 2 модульних роботах».

3. Чек-лист «Доброчесний педагог» для самоаналізу

Що можна включити:

Чи пояснюю я здобувачам/чкам освіти правила доброчесності?

Чи в мене є однакові критерії оцінювання для всіх?

Чи подаю приклад доброчесної поведінки в роботі з документацією, плагіатом, звітністю?

Чек-лист для педагога

Оцініть себе за 5 питаннями:

1. Я пояснюю здобувачу освіти, чому не можна списувати?
2. Мої оцінки прозорі та однакові для всіх?
3. Я не принижую здобувачів освіти за помилки?
4. Я показую приклади етичної поведінки?
5. Я готовий вчитися новому в цій темі?

5. Педагогічна рефлексія

Раз на півріччя педагоги заповнюють *анонімну анкету-рефлексію*, яка містить, до прикладу, такі запитання:

З якими етичними викликами ви стикались останнім часом?

Як ви їх вирішили?

Чи потрібна вам допомога / навчання в цій сфері?

5. Вбудована підтримка в освітнє середовище

Щомісячна міні-зустріч «Етична 15-хвилинка» – обговорення однієї педагогічної дилеми за кавою або на методичному об'єднанні.

Етична порада в куточку самоосвіти – добірка статей, відео, практичних кейсів на тему оцінювання, комунікації, авторства.

Менторські пари для новачків – старші педагоги передають не лише фах, а й етичну культуру.

Приклад чек-листа для внутрішньої перевірки: контрольні питання для керівництва / методистів

1. Чи є в закладі річний план підвищення кваліфікації, який включає теми доброчесності?

2. Чи проходили наші педагоги сертифіковані навчання з педагогічної етики / оцінювання / академічної культури?

3. Чи практикуємо ми взаємовідвідування з аналізом етичних аспектів?

4. Чи фіксується в індивідуальних планах розвиток етичних і soft skills компетентностей?

5. Чи існують у нас форми підтримки новачків у розумінні правил доброчесності?

6. Як ми реагуємо на типові педагогічні порушення доброчесності: є формальна процедура чи індивідуальні рішення?

5.2. Спеціалізоване навчання викладачів та майстрів

У сучасному освітньому середовищі питання доброчесності вже не є чимось додатковим чи факультативним. Воно стає наріжним каменем формування не лише академічної, а й професійної культури кожного здобувача/чки освіти. І саме викладачі та майстри виробничого навчання – це ті, хто формує цю культуру у своїх здобувачах/ках щоденною поведінкою, прикладом, а також через навчальні й виховні практики. Щоб вони могли повноцінно виконувати цю роль, необхідне спеціалізоване навчання, яке не обмежується сухими лекціями про академічну доброчесність, а стає дієвим інструментом для реального впливу.

Мета такого навчання – не лише дати знання про принципи етики та доброчесної поведінки, а передусім сформувати в педагога готовність і вміння передавати ці цінності здобувачам/кам освіти у доступний, природний, а головне – щирий спосіб. Це потребує усвідомлення педагогом власної відповідальності за атмосферу довіри в навчальному середовищі, вміння говорити зі здобувачами на складні теми, адекватно реагувати на порушення, не принижуючи, а навпаки – виховуючи. Уміння помічати моменти, коли можна звернути увагу на чесність як цінність, підтримати здобувача/чку в складній ситуації, не допустити байдужості чи формалізму – усе це поступово формує доброчесного громадянина.

Як можна це організувати?

1. **Через власний приклад.** Неможливо навчити доброчесності, не дотримуючись її. Педагоги мають критично переосмислити власну практику та усвідомити, як їх поведінка впливає на молодь.

2. **У контексті професійної освіти.** Навчання має враховувати специфіку професійної діяльності педагогів та особливості здобувачів освіти.

3. **Інтерактивність і рефлексія.** Перевага має надаватись практичним заняттям, рольовим іграм, кейсам та обговоренням.

4. **Зв'язок із реальним життям.** Теми мають торкатися реальних викликів: списування, підробка документів, маніпуляції, конфлікти інтересів тощо.

Навчання має відбуватися в атмосфері відкритості та діалогу, з урахуванням професійного досвіду учасників. Найкраще, коли воно передбачає залучення до практичних ситуацій, які педагогу можуть траплятися в повсякденному житті.

Наприклад, під час коротких тренінгів чи майстер-класів учасники розглядають реальні кейси: як діяти, якщо здобувач/чка освіти систематично списує або підробляє документи; що робити, коли сам педагог опиняється у ситуації тиску чи конфлікту інтересів. Такі вправи дають змогу не лише знайти

відповідь на конкретне запитання, а й виробити внутрішню позицію – чесну, обґрунтовану, впевнену.

Особливо корисними є моделювання занять, під час яких педагоги не просто говорять про доброчесність, а вчаться інтегрувати її у свої професійні дисципліни. Це може бути обговорення чесності як принципу під час дотримання рецептури у кулінарії, або чесного виконання норм під час практичних робіт у майстерні. Тоді доброчесність перестає бути абстракцією і стає елементом професійної гордості. Саме так формується глибоке розуміння: дотримуватись стандартів – це не «для галочки», а для себе, для репутації, для майбутньої кар'єри.

Наприклад, ділова гра «Конфлікт на оцінюванні», яка допоможе натренувати навички етичного вирішення конфліктних ситуацій.

Ще одним ефективним підходом є робота з етичними дилемами. У групах педагоги обговорюють складні, не завжди однозначні ситуації. Чи доречно дати здобувачеві/чці шанс перездати роботу після списування, якщо видно, що він або вона зробили висновки? Чи можна поставити високу оцінку, якщо формально завдання виконане, але не продемонстровано глибоких знань? Подібні діалоги не мають на меті дати єдину правильну відповідь, але вчать бачити суть проблеми, аналізувати, робити морально зважений вибір.

Наприклад, міні-тренінг, який навчить педагогів аналізувати складні ситуації, пов'язані з академічною доброчесністю, допоможе відпрацювати в групах механізми морального вибору та розвине повагу до різних точок зору без втрати особистої позиції.

Під час навчання важливо дати педагогам не лише інструменти, але й відчуття підтримки. Залучення колег, створення мікроспільнот, де можна ділитися досвідом, сумнівами й успіхами, дуже зміцнює внутрішню мотивацію. Особливу роль тут відіграють ті викладачі та майстри, які самі стали прикладом доброчесної поведінки. Вони можуть стати неформальними лідерами, «амбасадорами доброчесності», навколо яких гуртуються інші.

Не менш важливим є й змістове наповнення навчальних програм для педагогів. Вони мають охоплювати як базові поняття – плагіат, списування, підrobка оцінок, – так і ширші теми: етика оцінювання, доброчесність у педагогічній комунікації, профілактика маніпуляцій та булінгу. Варто приділяти увагу й темі доброчесності у професійній діяльності самого педагога: чи можна використовувати службове становище для особистої вигоди, чи доречно приймати подарунки, як діяти у ситуації, коли керівництво вимагає порушити правила.

Розвивати здатність до моральної рефлексії – означає формувати педагога нового покоління. Того, хто не лише передає знання, а й формує світогляд. Того, хто розуміє, що доброчесність – це не щось зайве, а те, з чого починається справжня якісна освіта.

Навчання викладачів і майстрів має відбуватись системно. Один тренінг, навіть якщо він проведений яскраво, не дасть довготривалого результату.

Потрібні цикли заходів, тематичні сесії, наставництво, обговорення після занять. Добре працює принцип «від простого до складного»: спочатку базові знання, далі – застосування на практиці, і зрештою – переосмислення власної педагогічної місії.

У підсумку, спеціалізоване навчання педагогів є тим ґрунтом, на якому зростають доброчесні освітні спільноти. Коли педагог має знання, навички, підтримку й внутрішню мотивацію діяти чесно, він здатен запалити цією ідеєю здобувачів/чок освіти. І тоді доброчесність перестає бути просто словом у нормативному документі – вона стає щоденною реальністю, а разом з цим – і запорукою формування доброчесного українця, на якого чекатиме не тільки успішне професійне життя, а й гідна участь у житті держави.

5.3. Атестація / сертифікація

Процеси атестації та сертифікації педагогічних працівників у закладах професійної (професійно-технічної) освіти – це не лише формальна перевірка професійної компетентності, а й важливий етап морального самовизначення. У цей період педагог, як правило, не лише демонструє свої досягнення, а й переосмислює власні підходи до роботи, оцінює, наскільки його діяльність відповідає ціннісним орієнтирам системи освіти. Важливо, щоб доброчесність у цьому процесі сприймалась не як додатковий або формальний критерій, а як природна складова професійної зрілості.

Адміністрація закладу освіти може відігравати ключову роль у формуванні атмосфери довіри та чесності під час атестаційних процедур.

На що варто звертати увагу?

1. Включати аспекти доброчесності у портфоліо педагога

Запропонувати, щоб у методичних розробках, самоаналізі, звітах про роботу були розділи, які показують:

- як педагог формує культуру доброчесності серед здобувачів/чок освіти;
- які елементи запобігання плагіату, списуванню, формального підходу до навчання він/вона використовує;
- приклади етичного вирішення конфліктів;
- як оцінюються здобувачі справедливо, прозоро та з урахуванням компетентнісного підходу.

Не всі дії можуть бути підтверджені документами – варто заохочувати опис конкретних практик, рефлексій, прикладів.

2. Створити систему самооцінювання етичної позиції педагога

Перед проходженням атестації педагог може пройти анкетування чи заповнити коротку рефлексійну форму:

Які етичні виклики я зустрічав/ла у роботі за останній рік?

Як я діяв/діяла? Що вдалося? Що зробив/ла б інакше?

Яку роль відіграє доброчесність у моєму професійному зростанні?

Це сприяє самоусвідомленню та готовності до вдосконалення, а не просто «звіту».

3. Оцінювати не лише «що зробив», а й «як зробив»

Варто звертати увагу не лише на те, які результати демонструє педагог, а й на те, як саме він їх досягає. Якщо підготовка до відкритого уроку відбувалася спільно з колегами, якщо педагог вільно ділиться напрацюваннями, не боїться визнавати складнощі чи недоліки – це свідчення відкритої та відповідальної професійної позиції. Атестаційна комісія, своєю чергою, може створити умови

для такого відкритого діалогу, коли педагог не відчуває потреби «прикрасити» реальність, а має простір для чесної розмови про сильні сторони й точки росту.

Отже, у процесі атестації важливо звертати увагу не лише на кількість заходів чи уроків, а й на **якість, прозорість, чесність поданої інформації:**

Чи не прикрашаються результати роботи?

Чи не є методичні матеріали копіями з інтернету?

Чи реально педагог працює із заявленими інструментами?

4. Враховувати доброчесність у колективних відгуках та характеристиках

Показовим є і те, як колеги відгукуються про педагога. У характеристиках чи на засіданнях методичних комісій можна порушувати питання етичної відповідальності, готовності до співпраці, чесності у взаєминах із колективом і здобувачами освіти. Це не потребує окремих довідок чи формальних пунктів – досить кількох щирих речень, які відображають сутність людських і професійних стосунків. Такі відгуки нерідко є найточнішими критеріями, бо показують не зовнішній фасад, а внутрішній зміст педагогічної діяльності.

Отже, рекомендуємо просити керівників методичних комісій, майстрів чи колег:

коротко охарактеризувати етичну позицію викладача, з яким працюють;

дати приклади, як педагог діє в складних ситуаціях (конфлікти, несправедливість, розподіл ресурсів тощо).

Це може бути 2-3 речення у загальній характеристиці, але вони формують важливу етичну оцінку в очах атестаційної комісії.

5. Підтримувати педагогів, які визнають помилки – не карати, а навчати

Особливе значення має готовність адміністрації підтримувати педагогів, які не приховують труднощів і визнають свої помилки. У закладі, де безпечно говорити про помилки й шукати шляхи їх подолання, з'являється простір для розвитку, а не для формального самозвіттування. Атестація, проведена в атмосфері поваги й діалогу, перетворюється на інструмент професійного зростання, а не на чергову перевірку.

Культура доброчесності включає готовність до самокорекції. Педагог, який чесно говорить: «Я помилився у виборі методу» або «Я недооцінив ситуацію зі здобувачем» – заслуговує не на осуд, а на підтримку.

Коли доброчесність стає не зовнішнім критерієм, а внутрішньою лінією поведінки – атестація перестає бути стресом і починає бути цінністю. У такій атмосфері формуються не лише професіонали, а й педагоги, які є справжнім моральним авторитетом для своїх здобувачів освіти.

До речі:

ОЕСД у своїх звітах підкреслює важливість інтеграції етичних стандартів у професійний розвиток педагогів.

У країнах ЄС (наприклад, Фінляндія, Нідерланди) до атестації включають оцінювання дотримання етичних норм, конфіденційності, справедливості в оцінюванні здобувачів освіти.

У США стандарти NBPTS (National Board for Professional Teaching Standards) містять етичний кодекс і включають процедури самооцінки та рефлексії щодо доброчесності.

У Канаді у процес сертифікації вчителів включають навчання з етичних питань, антикорупційних практик та академічної доброчесності.

Зразок типової анкети етичної самооцінки педагогічного працівника закладу професійної освіти

Анкету рекомендується використовувати як додаток до атестаційного портфоліо. Вона може зберігатися в особовій справі педагогічного працівника та використовуватись для самоаналізу або внутрішнього аудиту етичної культури закладу

Прізвище, ім'я, по батькові: _____

Посада, фах: _____

Назва закладу освіти: _____

Дата заповнення: _____

Частина 1. Усвідомлення етичних принципів у професійній діяльності

Оцініть ступінь вашої згоди з наведеними твердженнями за шкалою:

1 – зовсім не згоден(на), 2 – скоріше не згоден(на), 3 – частково згоден(на), 4 – згоден(на), 5 – повністю згоден(на)

№	Твердження	Оцінка (1–5)
1	Я добре обізнаний(а) з поняттями академічної та професійної доброчесності.	
2	Я дотримуюсь етичних принципів у спілкуванні зі здобувачів професійної освіти.	
3	Я чесно і неупереджено оцінюю результати навчання здобувачів професійної освіти.	
4	Я ніколи не застосовую неналежні методи впливу або покарання.	
5	Я поважаю права, гідність і свободи всіх учасників освітнього процесу.	
6	Я дотримуюсь норм авторського права, не допускаю плагіату у своїх матеріалах.	
7	Я особистим прикладом формую у здобувачів професійної освіти культуру чесності.	
8	Я усвідомлюю відповідальність за свої дії перед колегами, здобувачами професійної освіти та суспільством.	

Частина 2. Власна практика доброчесності

Оберіть усі варіанти, які відповідають вашій діяльності:

Я проводжу бесіди зі здобувачами освіти про важливість доброчесності.

Я розробляв(ла) або впроваджував(ла) уроки на тему етики / чесності.

Я звертав(лася) увагу колег або адміністрації на неетичні прояви в колективі.

Я проходив(ла) навчання / курси з етичної поведінки, академічної доброчесності.

Я беру участь у профілактичних заходах щодо булінгу, дискримінації тощо.

Я розробляв(ла) кейси, пам'ятки або інструкції щодо етичної поведінки.

Інше: _____

Частина 3. Самоаналіз та особисті рефлексії

1. Як ви реагуєте на порушення академічної доброчесності серед здобувачів професійної освіти?
.....

2. Що, на вашу думку, є найбільшим викликом для збереження етики у вашій роботі?
.....

3. Які етичні принципи ви вважаєте основоположними у професії педагога?
.....

4. Які заходи ви пропонуєте для формування доброчесного середовища в закладі освіти?
.....

Частина 4. Самооцінка ризиків та вдосконалення

Потенційний ризик	Так / Ні	Ваші дії щодо запобігання
Упередженість у ставленні до здобувачів професійної освіти		
Недостатній контроль за дотриманням доброчесності		
Використання неавторських матеріалів		
Недотримання конфіденційності або приватності		

Підпис педагога: _____

Дата: _____

5.4. Методична підтримка

Формування культури доброчесності в освітньому процесі потребує не лише ціннісної готовності педагогів, а й практичних знань, умінь, методичних орієнтирів. Адже для більшості викладачів і майстрів доброчесність – це не абстрактна категорія, а конкретна щоденна дія: як оцінити здобувача освіти чесно і мотивуюче, як говорити про списування без звинувачення, як реагувати на запит «допоможіть мені зробити, але так, щоб мене не зловили». Саме тому методична підтримка має бути системною, різноплановою й адаптованою до реального освітнього середовища.

У кожному закладі освіти доцільно формувати осередок педагогів, які готові ділитися власним досвідом, розробляти навчальні кейси, проводити майстер-класи та консультувати колег. Методичні комісії, які вже мають авторитет у колективі, можуть стати провідниками нових підходів, що орієнтують не лише на якість навчання, а й на етичність процесу. Не варто вимагати від усіх однакової глибини розуміння теми – важливо створити такі умови, де педагог поступово зростає в цьому напрямі, має з ким порадитися, отримати зразок, приклад, пораду.

Один із найефективніших способів методичної підтримки – це створення відкритої бази матеріалів, у якій педагог знайде не лише теоретичні роз'яснення понять академічної доброчесності, а й конкретні приклади формулювання завдань, інструкції до оцінювання, рекомендації щодо уникнення конфліктних ситуацій. Важливо, щоб такі матеріали були доступні, актуальні й відповідали реаліям професійної освіти, де значну частину навчання займає практика, командна робота, виконання завдань у нестандартних умовах.

Наприклад, чат-бот академічної доброчесності Київського професійного ліцею транспорту – @ADvKPLT_bot

Методична підтримка – це не лише про розробки. Це про супровід. Про можливість звернутись до колеги за порадою: «Як ти реагуєш, коли студент приносить однакову роботу з іншим?» або «Як пояснюєш важливість доброчесності без моралізування?». У таких розмовах, у міжособистісних обмінах народжується жива педагогічна етика, яка не вписується у таблиці, але має вирішальний вплив на атмосферу в колективі.

Для керівництва важливо забезпечити педагогів не лише матеріалами, а й часом і простором для спільної роботи над темами доброчесності. Це можуть бути методичні дні, навчальні зустрічі, мікроформати підтримки: «педагогічні пари», міжкафедральні консультації, спільні рефлексивні наради. Добре, коли в закладі формується горизонтальна мережа довіри, де педагог не боїться сказати: «Я не знаю, як краще вчинити», а у відповідь чує не осуд, а «Давай подумаємо разом».

Окрема увага має бути приділена розробці *методичних рекомендацій для оцінювання*, адже саме ця частина освітнього процесу найбільше схильна до емоційного тиску, суб'єктивізму або спрощення. Педагогу часто доводиться обирати між суворим дотриманням критеріїв і людяністю, і саме методична база

має допомогти йому не втратити баланс. У цьому контексті важливо також вивчати досвід колег, які знаходять нестандартні рішення: використовують самооцінювання, взаємооцінювання, моделюють ситуації з реального життя для перевірки не лише знань, а й цінностей.

Методична підтримка, орієнтована на доброчесність, – це не разова акція, а довготривалий процес вирощування нової професійної культури. У ньому немає готових універсальних рішень, зате є багатство живого досвіду, обговорень, відкриттів і чесного пошуку. І саме це формує міцне підґрунтя для педагогіки, в якій не бояться говорити про складне, шукають відповіді разом і залишаються вірними головному – повазі до людини.

Міжнародний досвід і рекомендації

IntegrityEd (США) – пропонує комплексні програми формування академічної доброчесності, що включають тренінги для педагогів і здобувачів професійної освіти, а також інтеграцію політик доброчесності у всі освітні процеси.

Academic Integrity Network (ЄС) – створює платформи для обміну практиками та досвідом серед освітян, розробляє стандарти етичної поведінки.

Prometheus, EdEra (Україна) – онлайн-курси, які охоплюють тематику академічної доброчесності і можуть бути адаптовані для професійно-технічної освіти.

До речі, дослідження Інституту освіти України показали, що: системна методична підтримка підвищує рівень усвідомлення доброчесності у педагогів на 40%. Педагоги, які брали участь у тренінгах, на 30% ефективніше запобігали академічним порушенням серед здобувачів освіти. Інтерактивні ресурси сприяють підвищенню мотивації до професійного розвитку у 50% педагогів.

Зразок заходів з планування методичної роботи в аспекті доброчесності

Заходи	Відповідальні	Терміни	Очікувані результати	Ресурси
Розробка методичних посібників	Методичний кабінет	Впродовж року	Підвищення обізнаності педагогів	Експертні групи, онлайн-ресурси
Проведення тренінгів	Центр професійного розвитку	Впродовж року	Покращення навичок етичного викладання	Зали, онлайн-платформи
Створення консультативної лінії	Адміністрація ЗПО	Впродовж року	Підтримка у вирішенні етичних питань	Телефон, месенджери
Організація педагогічних спільнот	Методисти	Постійно	Обмін досвідом, підвищення компетентності	Форум, зустрічі офлайн / онлайн

Приклади методичних продуктів

1. Пам'ятка для педагога:
«10 способів виховувати доброчесність у щоденній діяльності».
2. Модель уроку:
Інтеграція етичних кейсів у професійну дисципліну.
3. Кейс-методичка:
Збірник етичних ситуацій і рекомендацій для обговорення.
4. Шаблон внутрішнього кодексу доброчесності для педагогів та здобувачів професійної освіти.
5. Тиждень професійної етики або прав людини.

Методист має стати етичним фасилітатором – тим, хто не лише передає знання, а й:

- створює атмосферу довіри;
- спонукає педагогів до саморефлексії;
- виявляє етичні ризики у професійній діяльності;
- розробляє інструменти профілактики порушень доброчесності;
- ініціює діалог між педагогами, здобувачами освіти й адміністрацією щодо стандартів поведінки.

Ефективна методична підтримка доброчесності передбачає співпрацю з:

- органами управління освітою;
- закладами вищої освіти;
- правозахисними організаціями;
- платформами, що спеціалізуються на академічній доброчесності (Prometheus, EdEra, Coursera тощо);
- міжнародними ініціативами (IntegrityEd, Academic Integrity Network).

5.5. Заходи мотивації педагогічних працівників

Педагогічна діяльність є не лише професією, а й суспільною місією, що вимагає високого рівня етичної культури та відповідальності. Успішне впровадження принципів академічної та професійної доброчесності в освітньому середовищі можливе лише за умови вмотивованості педагогічних працівників дотримуватися цих норм і бути прикладом для здобувачів професійної освіти. Отже, необхідно створювати ефективну систему мотиваційних заходів, що підтримують і заохочують педагогів до етичної поведінки, саморозвитку та активного сприяння формуванню доброчесного навчального простору.

Цілі мотивації в контексті доброчесності:

Підвищити усвідомленість педагогів щодо важливості доброчесності у професійній діяльності.

Заохотити до ініціатив у впровадженні етичних практик у навчанні.

Сформулювати позитивне ставлення до норм академічної доброчесності як до внутрішніх цінностей, а не зовнішніх вимог.

Створити умови для морального та професійного зростання.

Мотивація може здійснюватися на внутрішньому (особистісному) та зовнішньому рівнях.

Внутрішня мотивація – прагнення до самореалізації, особистої етичної відповідальності, професійної гідності.

Зовнішня мотивація – система заохочень, визнання, матеріальних і нематеріальних стимулів.

Основні напрями заходів мотивації педагогів:

Назва заходу	Опис	Форма мотивації	Приклади реалізації
Тиждень доброчесності	Тематичні заходи, конкурси, круглі столи, лекції з питань етики в освіті	Соціальне визнання, навчання	Організація дебатів, конкурсів малюнків, презентацій, вікторин
Конкурс «Етичний урок»	Заохочення викладачів до проведення уроків із включенням принципів доброчесності	Професійне визнання, премії	Відзначення найкращих уроків на педагогічній раді
Відзнака «Етичний лідер»	Щорічна нагорода для педагогів, які демонструють високий рівень доброчесності у роботі	Публічне визнання, сертифікати	Вручення грамот на загальних зборах, публікація на сайті
Сертифікаційна програма «Добропрактик»	Підвищення кваліфікації викладачів за авторськими курсами з етики та академічної доброчесності	Професійний розвиток	Курси, тренінги, онлайн-модулі з подальшим отриманням сертифіката
Платформа «Коло довіри»	Онлайн-середовище для обміну досвідом, консультації з етичних питань	Психологічна підтримка, комунікація	Форум, чат-групи, вебінари з розбором етичних кейсів
Програма матеріального заохочення	Надбавки або премії за активну участь у проектах із формування культури доброчесності	Матеріальна мотивація	Фінансова підтримка участі в тренінгах, гранти на етичні ініціативи
Етичні клуби педагогів	Регулярні зустрічі для обговорення проблем етики та пошуку спільних рішень	Професійна спільнота	Вечірні дискусії, майстер-класи, тематичні воркшопи
Тренінги з емоційного інтелекту	Розвиток навичок управління емоціями, подолання професійного вигорання	Психологічна підтримка	Практичні заняття, рольові ігри, медитації
Індивідуальне наставництво	Супровід методиста або досвідченого колеги для допомоги у складних етичних ситуаціях	Особистісний розвиток	Регулярні консультації, обговорення кейсів, коучинг

Приклади заходів

Назва заходу	Опис	Частота
«Тиждень доброчесності»	Проведення заходів, конкурсів, круглих столів з доброчесності за участі педагогів	Щорічно
Конкурс «Етичний урок»	Заохочення викладачів до проведення занять, спрямованих на формування етичних цінностей	Щосеместрово
Відзнака «Етичний лідер»	Визначення та нагородження педагога, який є прикладом доброчесної поведінки	Один раз на рік
Сертифікаційна програма «Добропрактик»	Внутрішнє навчання і сертифікація викладачів за авторською етичною програмою закладу	Постійно
Платформа «Коло довіри»	Онлайн-середовище для обміну досвідом щодо етичних дилем, ініціатив та практик	Постійно

Адміністрація навчального закладу має активно:

Підтримувати ініціативи педагогів, пов'язані з розвитком доброчесності.

Створювати простір для самореалізації та визнання.

Не допускати байдужості чи ігнорування порушень доброчесності, що демотивує етичних працівників.

Демонструвати особистий приклад дотримання професійної етики.

Мотивація педагогічних працівників у сфері доброчесності – це стратегічне завдання кожного освітнього закладу, що прагне до якості, довіри й гідності. Успішна мотиваційна система має бути комплексною, послідовною, різнорівневою та враховувати як матеріальні, так і нематеріальні потреби педагогів. Лише в умовах поваги, визнання та підтримки викладач зможе стати справжнім носієм і провідником доброчесності у професійній освіті.

Міжнародні практики мотивації педагогів до дотримання доброчесності

Країна	Форма мотивації	Конкретні заходи та особливості
США	Професійна сертифікація + стандарти етики	сертифікаційні програми з модулями етики (напр. <i>National Board Certification</i>); комісії з професійної етики; вебінари, семінари з доброчесності
Фінляндія	Високий рівень довіри + професійна автономія	академічна свобода вчителя; співучасть у створенні етичних кодексів; підтримка професійних спільнот; участь у міжнародних стажуваннях
Канада	Менторство + етичне наставництво	етичні консультанти в департаментах освіти; програма <i>Teaching with integrity</i> ; врахування доброчесності під час атестації й просування
Австралія	Етичний аудит освітніх закладів	аудит прозорості освітніх процесів; анонімне анкетування педагогів; рекомендації для шкільної політики; переваги при кар'єрному зростанні
Нідерланди, Німеччина	Професійні спільноти та «етичні клуби»	регулярні зустрічі для обговорення етичних викликів; визнання участі в освітній політиці якості; можливість модерації програм із доброчесності

Порівняння практик

Країна	Основний інструмент мотивації	Тип мотивації	Особливість
США	Сертифікація з етичних модулів	Зовнішня	Враховується при кар'єрному зростанні
Фінляндія	Професійна автономія та довіра	Внутрішня	Педагоги створюють етичне середовище самостійно
Канада	Етичне наставництво	Змішана	Системна підтримка молодих учителів
Австралія	Етичний аудит закладу	Зовнішня	Прозорість і моніторинг закладу як стимул
Нідерланди	Професійні етичні клуби	Внутрішня	Колегіальне обговорення етичних кейсів

Приклад заходу

«Відзнака «Етичний лідер»

для мотивації педагогічних працівників у сфері доброчесності»

Мета заходу: підкреслити важливість етичної поведінки в педагогічній діяльності та мотивувати педагогів бути прикладом академічної та професійної доброчесності.

Опис:

Це щорічна нагорода, яка присуджується педагогічним працівникам, які системно демонструють високі стандарти доброчесності в роботі зі здобувачами професійної освіти, колегами та адміністрацією. Лауреати відзначаються за активну участь у формуванні етичної культури закладу, ініціативність у впровадженні доброчесних практик, чесність і відповідальність.

Критерії відбору:

Відсутність порушень доброчесності (а також плагіату, списування, корупційних дій).

Активна участь у методичних заходах, семінарах та тренінгах з доброчесності. Ініціативи з розвитку етичної культури серед здобувачів професійної освіти та колег.

Позитивні відгуки від здобувачів професійної освіти та колег.

Демонстрація особистої етичної поведінки як приклад для інших.

Процедура:

Пропозиції кандидатур збираються від адміністрації, методичного кабінету, колег та здобувачів професійної освіти.

Спеціальна комісія або етична рада оцінює кандидатів за встановленими критеріями.

Переможці оголошуються на загальних зборах педагогічного колективу або під час спеціальної церемонії нагородження.

Лауреати отримують сертифікати, грамоти, грошові премії.

Інформація про нагороджених публікується на офіційному сайті закладу, у соцмережах, а також у внутрішніх виданнях.

Форма мотивації:

Публічне визнання заслуг.

Підвищення професійного статусу.

Можливість участі у престижних проектах і програмах розвитку.

Психологічна підтримка та підвищення внутрішньої мотивації.

Фінансовий бонус.

Поради для успішної реалізації:

Залучати до оцінювання різних учасників освітнього процесу для об'єктивності.

Використовувати яскраві і креативні форми нагородження (сертифікати, відеопривітання, фотозони).

Відзначати не лише окремих осіб, а й колективні ініціативи.

Регулярно оновлювати критерії, враховуючи нові виклики та тенденції у сфері доброчесності.

5.6. Прозорість матеріального заохочення працівників через систему внутрішнього рейтингування

Матеріальне заохочення є одним із ключових інструментів мотивації педагогічних працівників. Однак ефективність такого стимулювання значною мірою залежить від рівня прозорості, об'єктивності та справедливості системи розподілу заохочень. Запровадження внутрішнього рейтингування у закладах професійної освіти дає змогу поєднати заохочення з принципами доброчесності, підвищити довіру до керівництва та створити сприятливий морально-психологічний клімат у колективі.

Прозорість матеріального заохочення – це відкритість і зрозумілість процесу оцінки працівників і нарахування бонусів, премій чи інших фінансових стимулів.

Система внутрішнього рейтингування – це механізм, що дає змогу оцінювати продуктивність, внесок і досягнення працівників за чіткими критеріями та відкрито формувати рейтинг, на основі якого розподіляються матеріальні заохочення.

Внутрішнє рейтингування – це система регулярного оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників за чітко визначеними критеріями, результатом якої є рейтинг (позиція) кожного працівника в загальному переліку. На основі цього рейтингу може здійснюватися матеріальне стимулювання, включно з преміями, надбавками, доплатами тощо.

Щоб забезпечити доброчесність та справедливість, система внутрішнього рейтингування має ґрунтуватися на таких принципах:

Відкритість: усі критерії, формули та правила мають бути доступними для ознайомлення.

Об'єктивність: використання чітких, вимірюваних показників, а не суб'єктивних суджень.

Зворотний зв'язок: можливість обговорення, перегляду результатів та подання апеляцій.

Участь працівників у формуванні критеріїв: прозорість виникає тоді, коли система не нав'язується згори, а формується колективно.

Конфіденційність у деталях, відкритість у загальних результатах: збереження гідності кожного, але з оприлюдненням ключових позицій та результатів.

Рейтинг педагогічних працівників може формуватися на основі таких етично вивірених показників:

Якість педагогічної діяльності (результати контрольних робіт, ЗНО/ДПА, участь здобувачів професійної освіти у конкурсах).

Інноваційність та ініціативність (впровадження нових методик, створення власних навчальних матеріалів, участь у проєктах).

Етична репутація (відсутність скарг, порушень доброчесності, позитивні відгуки колег та здобувачів професійної освіти).

Участь у житті закладу (методична, виховна робота, участь у роботі рад, комісій).

Підвищення кваліфікації (курси, тренінги, сертифікації, публікації).

Внесок у формування доброчесного середовища (ініціативи, участь у заходах, приклад для здобувачів освіти).

Процедура впровадження прозорої системи рейтингування:

Етап 1. Розробка моделі рейтингування:

Формування робочої групи із числа представників адміністрації, педагогів, методистів.

Обговорення і затвердження критеріїв, вагових коефіцієнтів, періодичності оцінювання.

Етап 2. Ознайомлення колективу:

Проведення загальних зборів, де працівникам роз'яснюються: мета системи, принципи, механізм підрахунку балів, канали подання заперечень.

Етап 3. Збір даних та оцінювання:

Використання цифрових форм (Google Forms, Excel-таблиці) для автоматизації підрахунку.

Публікація проміжних результатів і можливість коригування.

Етап 4. Презентація результатів:

Опублікування загального рейтингу або його частини.

Нагородження працівників, які вийшли в лідери.

Етап 5. Рефлексія:

Проведення внутрішнього опитування про справедливість та ефективність системи.

Уточнення та вдосконалення критеріїв.

Внутрішнє рейтингування, що відповідає етичним нормам, має бути взаємопов'язане з такими практиками:

Кодекс доброчесності – регламентує поведінкові очікування від педагогів.

Етична комісія – розглядає конфлікти та спірні моменти, пов'язані з рейтингом.

Система аналітичного моніторингу – оцінює, чи не призводить рейтинг до конкуренції, що шкодить командному духу.

До прикладу, Microsoft використовує систему «Connects» – платформа для щоквартальної оцінки, де працівники бачать свій рейтинг і критерії. Винагороди прив'язують до результатів у реальному часі, що підвищує прозорість.

Google проводить прозоре оцінювання через OKRs (Objectives and Key Results). Матеріальне заохочення базується на об'єктивних метриках і відгуках 360°. Працівники можуть бачити результати своїх колег, що стимулює прозорість.

Toyota застосовує систему «Hoshin Kanri», що включає регулярний перегляд показників. Працівники активно залучені до формування критеріїв. Матеріальні заохочення прив'язані до досягнення конкретних цілей.

Потенційні ризики та способи їх нівелювання:

Ризик	Як запобігти
Формалізм у заповненні даних	Регулярна перевірка достовірності, аудит
Негативна конкуренція	Включення командних критеріїв, нагородження колективів
Маніпуляції з показниками	Прозора формула оцінювання та контроль
Вигорання в гонитві за балами	Збалансованість критеріїв, наявність нематеріальних стимулів

Прозора система внутрішнього рейтингування є ефективним механізмом доброчесного матеріального заохочення, що дає змогу: об'єктивно оцінювати внесок кожного працівника; заохочувати розвиток і професійне зростання; формувати довіру в колективі; знижувати рівень формалізму, суб'єктивізму та прихованих конфліктів.

Таке оцінювання має бути не лише інструментом управління, а й частиною культури доброчесності, що сприяє якісній освіті, моральному зростанню педагогів і довірі в освітньому середовищі.

**Шаблон системи внутрішнього рейтингування педагогічних працівників
закладів професійної освіти з урахуванням академічної доброчесності**

Критерій	Опис	Вага (%)	Оцінка (1-5)	Вага × оцінка
Якість викладання	Викладання за програмою, доступність матеріалу, використання сучасних методів	25		
Дотримання академічної доброчесності	Відсутність плагіату, доброчесність в оцінюванні, прозорість методик оцінювання	25		
Результати здобувачів професійної освіти	Досягнення здобувачів професійної освіти, особливо з урахуванням справедливості оцінювання	15		
Професійний розвиток	Підвищення кваліфікації з питань академічної доброчесності, участь у тренінгах	10		
Внесок у розвиток доброчесної культури	Активна участь у заходах, спрямованих на популяризацію академічної доброчесності	10		
Взаємодія зі здобувачами професійної освіти та колегами	Етична поведінка, підтримка чесної академічної спільноти	10		
Дотримання трудової дисципліни	Вчасність, виконання посадових обов'язків	5		
Разом		100		

Роз'яснення до критеріїв доброчесності:

Відсутність плагіату: педагог(-гиня) працює лише з власними матеріалами або належним чином цитує джерела.

Чесність в оцінюванні: об'єктивне та прозоре ставлення до оцінювання здобувачів професійної освіти, без упереджень і фальсифікацій.

Прозорість методик: відкрите інформування здобувачів професійної освіти про критерії оцінювання.

Популяризація доброчесності: організація або участь у тренінгах, лекціях, проєктах на тему доброчесності.

Приклади критеріїв для внутрішнього рейтингування

Критерій	Опис	Вага в рейтингу (%)
Виконання планових показників	Обсяг продажів, виробництва, виконання КРІ	40
Якість роботи	Відсутність помилок, відповідність стандартам	20
Ініціативність	Пропозиції щодо покращення, участь у проектах	15
Командна робота	Відгуки колег і керівництва	15
Дотримання дисципліни	Відсутність порушень трудової дисципліни	10

Приклад умовного розподілу премій за рейтингом (І варіант)

Рейтингова група	% працівників	Обсяг премії
I (високий бал)	20%	150% окладу
II (вище середнього)	40%	100% окладу
III (середній бал)	30%	70% окладу
IV (низький бал)	10%	без премії

Приклад умовного розподілу премій за рейтингом (II варіант)

Місце в рейтингу	Відсоток від фонду премій	Коментар
1	30%	Лідер місяця / кварталу
2–3	20%	Високі показники
4–5	15%	Стабільна робота
6–10	10%	Помітний внесок
Решта	5%	За участь у рейтингу

Переваги прозорої системи рейтингування:

- Підвищення довіри до адміністрації
- Зменшення ризиків корупційних практик
- Формування внутрішньої мотивації до розвитку
- Сприяння конструктивній конкуренції та партнерству
- Підтримка культури доброчесності на всіх рівнях

Розділ 6. ПАРТНЕРСТВО І ЗАЛУЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

6.1. Роль батьківських комітетів, студентського самоврядування. Взаємодія з роботодавцями, органами місцевого самоврядування, громадами, проєктами міжнародної технічної допомоги

Партнерство у сфері професійної освіти характеризується довгостроковими взаємовигідними договірними економічними та організаційними відносинами державних і недержавних суб'єктів з метою залучення додаткових інвестицій у розвиток професійної освіти, підвищення рівня спільної відповідальності за прийняття рішень, що становлять суспільний інтерес, досягнення педагогічного, соціального, педагогічного та економічного ефектів.¹

Розвиток партнерства у сфері професійної освіти ґрунтується на *положеннях принципів*: інтегративності; співробітництва й пошуку компромісів; соціального партнерства; зв'язку теорії з практикою і продуктивною діяльністю; децентралізації управління; рівноправності партнерів; узгодження інтересів сторін партнерства; соціальної відповідальності; бенчмаркінгу; спільного фінансування; розподілу ризиків між партнерами.²

Для залучення стейкхолдерів до партнерства у сфері професійної освіти важливим є: визначення всіх заінтересованих сторін, які можуть впливати на розвиток партнерства у сфері професійної освіти; проведення опитувань, інтерв'ю, фокус-груп або зустрічей, щоб зрозуміти інтереси і потреби стейкхолдерів та розроблення на цій основі стратегії їх залучення до партнерства; створення платформ для діалогу й співпраці між ними, забезпечення зворотного зв'язку, прозорості й доброчесності усіх процесів та рішень, пов'язаних із партнерством; підтримка й визнання участі стейкхолдерів, що може містити подяки, сертифікати або інші форми визнання. *Дорожня карта розвитку партнерства у сфері професійної освіти* є ключовим документом, що охоплює стратегічне планування, реалізацію, моніторинг та оцінювання результатів проєктів. Її структура може складатися з таких 25 кроків (рис. 1)³:

¹ Радкевич, В. (2022). Принципи розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти в повоєнний час. *Професійна педагогіка*, 2(25), 104–114. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.25.104-114>

² Там само

³ Радкевич, В.О., Кравець, С.Г., Онищенко, А.П., Лузан, П.Г. та ін. (2025). *Інноваційні методики і технології професійної освіти: практичний посібник для педагогічних працівників закладів професійної та фахової передвищої освіти*. Інститут професійної освіти НАПН України, м. Київ, Україна. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/746452>

Дорожня карта розвитку партнерства

25 кроків для ефективної співпраці між закладами професійної освіти та бізнесом

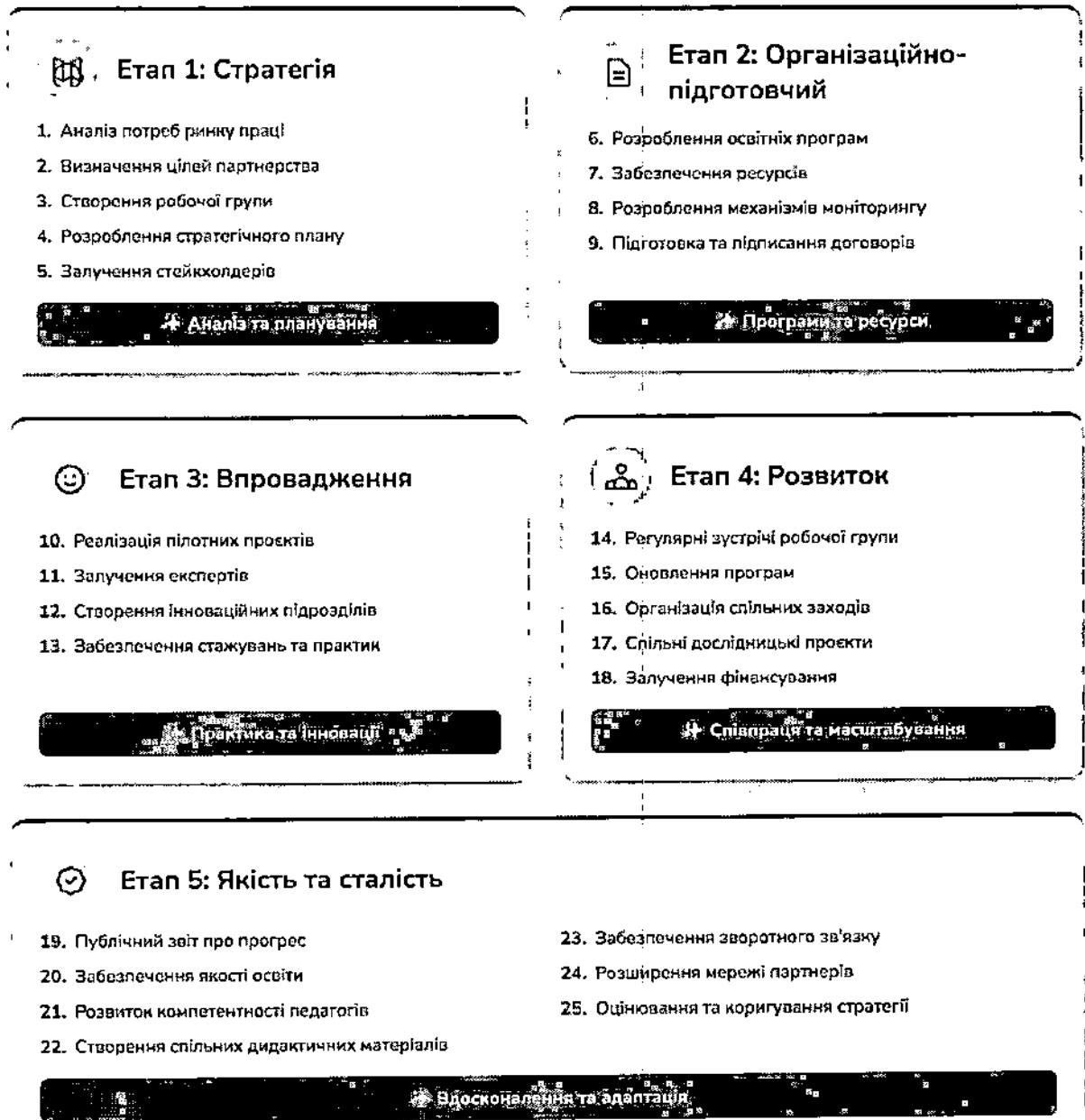


Рис. 1. Дорожня карта розвитку партнерства у сфері професійної освіти⁴

Розвиток сталого партнерства у сфері професійної освіти забезпечується на основі *договорів про співпрацю*, що укладається між закладом професійної

⁴ Там само

освіти і юридичною та/або фізичною особою, у розробленні яких доцільно дотримуватися таких дев'яти етапів: визначення цілей, юридичний аналіз, структура договору, проєкт договору, переговори, юридична експертиза, узгодження договору, підписання договору, моніторинг (рис. 2, проєкт договору – додаток 1⁵).

Етапи розроблення договору про партнерство



Рис. 2. Етапи розроблення договору про партнерство⁶

Для відновлення економіки в період воєнних дій і в час повоєнного відновлення, а також зростання внутрішніх можливостей України у контексті євроінтеграційних процесів актуалізується значення впровадження механізмів

⁵ Там само

⁶ Там само

партнерської взаємодії суб'єктів (стейкхолдерів), зацікавлених у збагаченні національної системи кваліфікацій новими професійними кваліфікаціями для стабільного розвитку і прогресу людського капіталу.

Відповідно до положень Закону України «Про професійну освіту»⁷ (п. 1 ст. 11 – «Кожний здобувач професійної освіти, інша особа, яка навчається в закладі професійної освіти, має право на справедливе, неупереджене, об'єктивне, незалежне, недискримінаційне та добросовісне оцінювання результатів його навчання незалежно від виду та форми здобуття освіти»). Для створення та функціонування кваліфікаційних центрів необхідним є наявність професійного стандарту.

Організація, реалізація та результат успішних кейсів щодо формування сучасних професійних стандартів забезпечуються шляхом партнерської взаємодії між представниками урядових структур, підприємств, приватних компаній, наукових установ, закладів професійної освіти та фахової передвищої освіти, громадських організацій, професійних спілок, міжнародних партнерів та ін.

Алгоритм забезпечення такої партнерської взаємодії ґрунтується на дотриманні принципів відповідальності, прозорості і добросовісності у реалізації таких етапів⁸:

1. Формування ціннісного підходу в заінтересованих сторін до важливості розвитку людського капіталу (збагачення національної системи кваліфікацій новими професійними кваліфікаціями для навчання упродовж життя) для відновлення країни в повоєнний період та зростання внутрішніх можливостей України в контексті євроінтеграційних процесів.

2. Моніторинг відповідної галузі економіки щодо необхідності створення нових професій та професійних кваліфікацій чи оновлення чинних професійних стандартів або заміни кваліфікаційних характеристик професійними стандартами тощо.

3. Активізація діяльності ключових стейкхолдерів відповідної галузі економіки та створення ініціативних творчих груп для організації проектної діяльності зі створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій.

4. Вивчення нормативно-правових документів, що регламентують процес створення нових професій та сучасних професійних (повних / часткових) кваліфікацій.

⁷ Верховна Рада України (2025, 21 серпня). Закон України від 21.08.2025 № 4574-IX «Про професійну освіту». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>

⁸ Радкевич, В.О., Кравець, С.Г., Онищенко, А.П., Лузан, П.Г. та ін. (2025). *Інноваційні методики і технології професійної освіти: практичний посібник для педагогічних працівників закладів професійної та фахової передвищої освіти*. Інститут професійної освіти НАПН України, м. Київ, Україна. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/746452>

5. Організація проектної діяльності зі створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій відповідно до етапів, визначених Порядком розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів.⁹

6. Прогнозування результатів впровадження нових професій та сучасних професійних кваліфікацій на ринку праці.

Роль громадського та студентського самоврядування

Повноваження регіональної ради професійної освіти для підвищення рівня прозорості й доброчесності у діяльності закладів професійної освіти:

Стаття 43. Регіональна рада професійної освіти¹⁰:

4. Регіональна рада професійної освіти:

1) сприяє формуванню та реалізації регіональної політики у сфері професійної освіти;

2) надає пропозиції щодо розвитку системи професійної освіти регіону, забезпечення здобуття професійної освіти, професійних кваліфікацій з урахуванням програм економічного та соціального розвитку регіону, демографічної ситуації, результатів статистичних спостережень, аналітичної інформації про стан ринку праці та зайнятість населення, прогнозних показників розвитку регіонального ринку праці тощо;

3) надає пропозиції щодо розвитку мережі та ефективності діяльності закладів професійної освіти;

4) сприяє залученню вітчизняних та іноземних партнерів, реалізації міжнародних проектів;

5) надає пропозиції щодо прийняття нових, внесення змін до діючих нормативно-правових актів у сфері професійної освіти;

6) здійснює інші повноваження, визначені положенням про регіональну раду професійної освіти.

Громадське самоврядування для підвищення рівня прозорості й доброчесності у діяльності закладів професійної освіти:

Стаття 28. Громадське самоврядування у закладі професійної освіти¹¹:

2. У закладі професійної освіти діють такі органи громадського самоврядування:

органи самоврядування працівників закладу професійної освіти;

органи студентського самоврядування;

інші органи громадського самоврядування учасників освітнього процесу (в разі їх утворення).

⁹ Верховна Рада України (2025, 21 серпня). Закон України від 21.08.2025 № 4574-IX «Про професійну освіту». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>

¹⁰ Там само

¹¹ Там само

Стаття 29. Органи самоврядування працівників закладу професійної освіти¹²:

1. Вищим органом самоврядування працівників закладу професійної освіти є загальні збори (конференція) трудового колективу закладу професійної освіти, які скликаються не менше одного разу на рік.

2. Загальні збори (конференція) трудового колективу закладу професійної освіти:

розглядають та схвалюють проект колективного договору;
затверджують правила внутрішнього трудового розпорядку;
обирають склад комісії з трудових спорів та з питань охорони праці;
розглядають інші питання, що стосуються функціонування закладу професійної освіти, визначені законодавством чи установчими документами закладу професійної освіти.

Стаття 30. Студентське самоврядування¹³:

2. Органи студентського самоврядування діють на принципах незалежності, добровільності, колегіальності, відкритості, взаємної поваги та партнерства, виборності та звітності, рівності прав здобувачів професійної освіти.

3. Органи студентського самоврядування у порядку, визначеному цим Законом, установчими документами закладу професійної освіти, правилами внутрішнього розпорядку та положенням про студентське самоврядування закладу професійної освіти (за наявності), мають право:

вносити пропозиції, брати участь в обговоренні, вирішенні питань щодо освітнього процесу, умов навчання, проживання, харчування здобувачів професійної освіти, призначення стипендій, управління закладом професійної освіти, розвитку матеріальної бази закладу професійної освіти, здійснення експериментальної та інноваційної діяльності закладу професійної освіти, організації дозвілля, оздоровлення тощо;

проводити за погодженням із керівництвом закладу професійної освіти організаційні, просвітницькі, наукові, спортивні, оздоровчі та інші заходи та/або ініціювати їх проведення перед керівництвом закладу професійної освіти;

делегувати представників здобувачів професійної освіти до педагогічної ради та дорадчо-консультативних органів закладу професійної освіти, органів місцевого самоврядування, органів державної влади;

інші права, передбачені законодавством та установчими документами закладу професійної освіти.

¹² Верховна Рада України. (2025, 21 серпня). Закон України Про професійну освіту № 4574 IX від 21.08.2025 р.). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>

¹³ Верховна Рада України. (2025, 21 серпня). Закон України Про професійну освіту № 4574 IX від 21.08.2025 р.). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-IX#Text>

4. Вищим органом студентського самоврядування закладу професійної освіти є загальні збори здобувачів професійної освіти чи конференція уповноважених представників навчальних груп.

Вищий орган студентського самоврядування закладу професійної освіти: затверджує положення про студентське самоврядування закладу професійної освіти;

обирає керівника та членів виконавчого органу студентського самоврядування, дає оцінку їхній діяльності;

затверджує процедури підтримки ініціатив здобувачів професійної освіти на конкурсних засадах

обирає для делегування представників здобувачів професійної освіти до педагогічної ради, вищого колегіального органу громадського самоврядування та дорадчо-консультативних органів закладу професійної освіти, органів місцевого самоврядування, органів державної влади;

здійснює інші повноваження, передбачені цим Законом, установчими документами закладу професійної освіти та положенням про студентське самоврядування.

Забезпечення прозорості й доброчесності у закладі професійної освіти є необхідною умовою його розвитку та зміцнення довіри з боку суспільства. Ефективна взаємодія з ключовими зовнішніми партнерами – роботодавцями, органами місцевого самоврядування та громадами – є критично важливою для досягнення цієї мети, що також відповідає принципам державної та регіональної політики у сфері професійної освіти, визначеним у новому законодавстві.

Роботодавці є активними учасниками освітнього процесу та партнерами у підготовці кадрів. Взаємодія з ними сприяє доброчесності через:

Спільне формування та оновлення навчальних програм. Регулярні консультації з роботодавцями допомагають адаптувати освітні програми до актуальних потреб ринку праці та професійних стандартів. Закон України «Про професійну освіту» (2025) передбачає можливість навчання на робочому місці (на виробництві), що є формою прямої співпраці.

Участь в оцінюванні та моніторингу. Залучення роботодавців до оцінювання результатів навчання забезпечує об'єктивність та прозорість цього процесу. Це мінімізує вплив «суб'єктивних» факторів і підтверджує, що випускник дійсно володіє необхідними компетенціями.

Працевлаштування. Працевлаштування випускників здійснюється у тісній співпраці з роботодавцями. Відповідно до Закону України «Про професійну освіту» (2025) запроваджується новий інструмент – «студентський трудовий договір», який дає змогу поєднувати навчання на робочому місці з виконанням трудових функцій. Це робить процес здобуття освіти більш практичним і прозорим, демонструючи, що успіх випускників залежить від їхніх знань і навичок.

Спільні ярмарки вакансій, дні кар'єри та розміщення інформації про працевлаштування на відкритих ресурсах закладу професійної освіти демонструють, що успіх випускників залежить від компетентностей, набутих під час навчання.

Органи місцевого самоврядування: підтримка та взаємодія

Органи місцевого самоврядування є не лише засновниками та фінансовими донорами закладів професійної освіти, а й ключовими партнерами у забезпеченні доброчесності.

Фінансова прозорість. Публікація інформації про отримані кошти з місцевого бюджету, їх цільове використання та результати аудиту на офіційному сайті закладу. Ця інформація повинна бути легкодоступною та зрозумілою для громадськості.

Спільне планування розвитку. Участь представників органів місцевого самоврядування у наглядових радах, дорадчих органах закладу професійної освіти. Це дає змогу забезпечити спільний контроль за ефективним використанням ресурсів та реалізацією стратегії розвитку закладу, запобігаючи можливим зловживанням.

Діалог та партнерство. Щорічні звіти керівника закладу професійної освіти перед трудовим колективом та громадськістю про досягнення, фінансову діяльність та вирішення проблемних питань сприяє відкритому діалогу та формуванню взаємної відповідальності.

Громади: громадський контроль та взаємна довіра

Взаємодія з батьківською громадськістю, громадськими організаціями, мешканцями громади є основою для побудови довіри та виявлення прихованих ризиків.

Відкритість і прозорість діяльності. Керівництво закладу професійної освіти забезпечує відкритість і прозорість діяльності, зокрема через оприлюднення публічної інформації відповідно до вимог Законів України «Про освіту», «Про професійну освіту» (2025), «Про доступ до публічної інформації», «Про відкритість використання публічних коштів» та інших законів.

Моніторинг якості освіти. Проведення внутрішнього та зовнішнього моніторингу якості професійної освіти проводиться з метою отримання об'єктивних даних для засновників, органів влади та громадськості.

Інформаційна відкритість. Правила прийому на навчання оприлюднюються щорічно на офіційному вебсайті закладу, що робить процес вступу прозорим і доступним для громадськості.

Партнерство та співробітництво. Державна та регіональна політика у сфері професійної освіти формується на основі принципу партнерства та співробітництва, що передбачає взаємний діалог між закладами, громадами та іншими зацікавленими сторонами.

Таким чином, ефективна взаємодія з роботодавцями, органами місцевого самоврядування та громадами перетворює заклад професійної освіти на відкриту та підзвітну інституцію. Це не лише мінімізує ризики корупції, а й

сприяє зміцненню його репутації, залученню ресурсів та підвищенню якості підготовки фахівців, які відповідають вимогам сучасного суспільства та економіки.

МЕМОРАНДУМ ПРО СПІВРОБІТНИЦТВО між
ДНЗ «Решетилівський професійний аграрний ліцей
імені І.Г. Боровенського» та ТОВ «Кернел-Трейд»
<https://surl.li/tqfcuj>



Договір про партнерство

між (назва закладу професійної освіти) та (назва приватної компанії)

1. Сторони договору

1.1. (Повна назва закладу професійної освіти), в подальшому – «ЗПО», представлений (посада, ім'я, прізвище представника), який діє на підставі (статуту / повноважень).

1.2. (Повна назва приватної компанії), у подальшому – «Компанія», представлена (посада, ім'я, прізвище представника), який діє на підставі (статуту / повноважень).

2. Предмет договору

2.1. Предметом цього договору є встановлення та регулювання відносин між ЗПО та Компанією у сфері розроблення та реалізації освітніх програм, стажувань, наукових досліджень та інших видів співпраці.

3. Зобов'язання сторін

3.1. ЗПО зобов'язується:

розробляти й оновлювати освітні та навчальні програми з урахуванням потреб Компанії, забезпечувати високий рівень якості освітніх послуг;

організовувати стажування та практики для здобувачів освіти і педагогів ЗПО.

3.2. Компанія зобов'язується:

надавати фахівців для проведення лекцій, семінарів та майстер-класів, забезпечувати місця для стажування та практики здобувачів освіти й педагогів ЗПО;

брати участь у розробленні нових кваліфікацій, професійних стандартів, освітніх і навчальних програм, засобів навчання;

передавати ЗПО сучасне обладнання, інноваційні виробничі технології тощо.

4. Фінансові умови

4.1. Умови фінансування проектів та програм, що реалізуються в рамках договору, визначаються окремими додатками до цього договору.

5. Строк дії договору

5.1. Договір набирає чинності з моменту його підписання сторонами та діє до (конкретна дата).

6. Вирішення спорів

6.1. Усі спори, що виникають у зв'язку з виконанням цього договору, вирішуються шляхом переговорів між сторонами. У разі неможливості досягнення згоди, спір передається на розгляд у відповідний суд.

7. Заключні положення

7.1. Зміни та доповнення до цього договору дійсні лише у випадку їх оформлення письмово та підписання обома сторонами.

8. Підписи сторін

Практичні рекомендації для ЗПТО (що реально зробити впродовж року)

Швидкі кроки (0–90 днів)

Створити / перезапустити наглядову раду: підготувати Положення, провести відкритий відбір незалежних членів, підписати декларації конфлікту інтересів. Оприлюднити «пакет прозорості» на сайті: статут, положення, політики, кошториси, плани закупівель, протоколи колегіальних органів.

Запустити внутрішній канал для викривачів та інструкцію захисту заявників.

Ухвалити політику протидії булінгу і дискримінації, провести інструктаж персоналу.

Сформувати галузеві дорадчі комітети з ключовими роботодавцями.

Середньострокові кроки (90–180 днів)

Погодити з партнерами 2-3 «Challenge Briefs» – конкретні виробничі кейси для навчання і практик із КРІ.

Укласти угоди про дуальну / практикоорієнтовану освіту, визначити наставників, узгодити графіки.

Запустити корпоративні стипендії і прозорий конкурс відбору (критерії, склад журі, публічні результати).

Оновити МТБ за рахунок цільових інвестицій бізнесу / грантів (процедури обліку, акти приймання, відкритий реєстр).

Річні кроки (180–365 днів)

Провести зовнішній аудит використання позабюджетних коштів і опублікувати звіт.

Запуск «Грантового офісу» (див. п. 6.6): положення, команда, пульс-КРІ.

Опублікувати річний звіт закладу і звіт наглядової ради із планом поліпшень на наступний рік.

6.2. Побудова безпечного середовища та довіри через відкритість у закладах професійної освіти

Створення безпечного середовища та формування довіри є одним із ключових завдань сучасних закладів професійної освіти. У контексті доброчесності це означає не лише фізичний захист здобувачів освіти, а й забезпечення психологічного комфорту, соціальної справедливості, прозорості управління та партнерських взаємин. Безпека і відкритість виступають передумовами формування довіри між студентами, педагогами, адміністрацією, батьками та роботодавцями, що дає змогу будувати освітнє середовище на основі взаємної поваги та чесності.

Безпечне середовище у закладах професійної освіти складається з кількох компонентів. По-перше, це фізична безпека, яка передбачає належний стан навчальних майстерень і лабораторій, дотримання правил охорони праці, запобігання нещасним випадкам під час практичних занять. По-друге, важливою є психологічна безпека, що включає недопущення булінгу, дискримінації чи мобінгу, створення атмосфери довіри та взаємоповаги, а також доступ до психологічної підтримки. Третім елементом є соціальна справедливість, яка забезпечує рівний доступ усіх здобувачів освіти до ресурсів і можливостей незалежно від соціального статусу чи статі, а також прозорість у призначенні стипендій і наданні допомоги. Сучасні виклики висувають і вимогу цифрової безпеки, яка охоплює захист персональних даних, протидію кібербулінгу та формування культури етичного використання інформації.

Рівні безпеки у закладах професійної освіти та їх практичне наповнення

Рівень безпеки	Основні інструменти	Приклади практики у закладах професійної освіти
Фізична	дотримання охорони праці та техніки безпеки; регулярні інструктажі; сучасне обладнання та засоби захисту; системи попередження НС	Облаштування майстерень витяжними системами, захисними щитами, використання касок і спецодягу на практичних заняттях
Психологічна	протидія булінгу та дискримінації; доступ до психолога; розвиток культури поваги та діалогу; студентські медіаційні програми	Створення «служби порозуміння», де студенти-медіатори допомагають вирішувати конфлікти мирним шляхом
Соціальна та цифрова	прозорі процедури оцінювання та вступу; рівний доступ до ресурсів; захист персональних даних; протидія кібербулінгу; цифрова грамотність	Впровадження електронного кабінету студента для онлайн-доступу до оцінок і відвідуваності, що підвищує прозорість і довіру

Відкритість є ключовим інструментом побудови довіри. В управлінні це проявляється у прозорості рішень адміністрації та педагогічної ради, публічній фінансовій звітності, а також залученні студентів і батьків до ухвалення важливих рішень. В освітньому процесі відкритість означає доступність навчальних програм і критеріїв оцінювання, можливість перегляду результатів навчання через електронні платформи, проведення відкритих уроків і студентських презентацій. У сфері партнерства прозорість виявляється у публічності договорів з роботодавцями, недопущенні непрозорого відбору студентів на стажування чи практику, а також у відкритому доступі до конкурсів і грантових програм.

Механізмами забезпечення довіри виступають кодекси честі та політики доброчесності, що встановлюють єдині правила поведінки для всіх учасників освітнього процесу. Важливу роль відіграють системи анонімного повідомлення про порушення, регулярний моніторинг психологічного клімату у колективах, програми медіації для вирішення конфліктів та антикорупційні інструменти, що гарантують прозорість закупівель, вступних процедур та оцінювання.

Побудова безпечного середовища через відкритість

№	Крок	Зміст	Міжнародна практика
1	Політики безпеки і доброчесності	етичний кодекс; політика нульової толерантності; процедури захисту прав постраждалих	Канада: щорічне оновлення політик Zero Tolerance у закладах професійної освіти
2	Фізична і цифрова відкритість	опублікування освітніх програм, бюджетів, звітів; доступ до розкладів, оцінок; е-журнали, е-документи	Естонія: платформа eKool із доступом до оцінок і фінансів
3	Зворотний зв'язок	анкетування здобувачів професійної освіти, педагогів, батьків; скриньки довіри, гарячі лінії; відкриті слухання, звіти	Великобританія: щомісячні онлайн-звіти для студентських рад
4	Студентське самоврядування	студентські ради; представництво в педагогічних / управлінських органах; права впливати на зміни	Фінляндія: студентська рада має право впливу на зміни в ПО
5	Прозоре оцінювання	відкриті критерії; можливість апеляції; недопущення упередженості	Нідерланди: зовнішній аудит системи оцінювання щороку
6	Партнерство зі стейкхолдерами	участь бізнесу і громад у формуванні програм; відкриті стратегічні обговорення; незалежний моніторинг	Німеччина: дорадчі ради ПО включають громади та роботодавців

Три рівні безпеки – фізичний, психологічний та соціально-цифровий – взаємопов'язані й формують єдину систему. Вони створюють умови, за яких довіра, відкритість і доброчесність стають частиною щоденної практики закладу професійної освіти. Такий підхід відповідає європейським стандартам і сприяє формуванню у здобувачів освіти компетентностей чесності, відповідальності та поваги до прав інших.

Міжнародний досвід демонструє, що питання безпеки та відкритості нерозривно пов'язані з доброчесністю. У Фінляндії реалізується концепція «шкільного благополуччя», що поєднує фізичну й психологічну безпеку, а студенти активно долучаються до вироблення правил поведінки. У Канаді в межах політики «Safe Schools» створюються так звані «колективи довіри», де здобувачі освіти, педагоги та батьки разом обговорюють проблеми доброчесності. У Німеччині в дуальній системі освіти підприємства зобов'язані гарантувати безпечні умови практики, що є невід'ємною складовою освітнього контракту.

Побудова безпечного середовища та довіри через відкритість – це не разовий захід, а постійний процес формування освітньої культури, заснованої на доброчесності, взаємоповазі та відповідальності.

Для цього необхідно:

- Забезпечити фізичну, психологічну, емоційну та соціальну безпеку;
- Впровадити принципи відкритості та прозорості в управлінні;
- Формувати культуру довіри через діалог і участь;
- Розвивати академічну доброчесність як норму поведінки;
- Використовувати цифрові інструменти для підвищення підзвітності.

Таким чином, побудова безпечного середовища та довіри через відкритість у закладах професійної освіти є необхідною умовою якісної освіти та підготовки конкурентоспроможних фахівців. Це не лише зміцнює моральні засади навчальних колективів, але й формує у здобувачів освіти цінності чесності, відповідальності та справедливості, що в подальшому визначатимуть їхню професійну діяльність.

6.3. Ефективна внутрішня і зовнішня комунікація в закладах професійної освіти

Ефективна комунікація у закладах професійної освіти є важливим інструментом формування та підтримки культури доброчесності. Вона охоплює як внутрішню комунікацію між адміністрацією, педагогами та студентами, так і зовнішню взаємодію із батьками, партнерами, громадськістю та іншими стейкхолдерами. Метою такої комунікації є забезпечення прозорості, довіри, підзвітності та створення безпечного освітнього середовища, де всі учасники процесу відчують себе захищеними і мають рівні можливості для розвитку.

Внутрішня комунікація у закладах професійної освіти спрямована на забезпечення зрозумілих правил, процедур та стандартів доброчесності всередині закладу. Вона включає прозорість управлінських рішень, коли студентське самоврядування та педагоги залучені до процесів ухвалення рішень, а адміністрація регулярно звітує про використання ресурсів.

Важливим елементом є зворотний зв'язок: опитування студентів, педагогів та співробітників щодо якості освітнього процесу, системи анонімного повідомлення про порушення доброчесності, а також проведення регулярних нарад та обговорень проблемних питань. Крім того, внутрішня комунікація включає просвітницькі заходи, такі як тренінги, семінари та воркшопи з питань етики, антикорупції та відповідальної поведінки.

Зовнішня комунікація спрямована на формування довіри та партнерства із зовнішніми стейкхолдерами. Зокрема, комунікація з батьками та громадою включає публічні звіти про діяльність закладу, результати навчання, стажувань і практики, а також інформаційні кампанії щодо політик доброчесності та участь у спільних соціальних чи громадських проектах. Взаємодія з роботодавцями та партнерами передбачає прозорі умови співпраці, публічні договори, чітке визначення обов'язків та регулярний обмін результатами оцінювання компетентностей студентів. Важливою складовою зовнішньої комунікації є інформаційна відкритість: публікація на сайті та в соціальних мережах правил доброчесності, результатів акредитацій, грантових та партнерських проектів, а також прозорих процедур вступу, оцінювання та призначення стипендій.

**Внутрішня та зовнішня комунікація у закладах професійної освіти в
аспекті доброчесності**

Тип комунікації	Інструменти	Приклади практики у закладах професійної освіти
Внутрішня	прозорість управлінських рішень; зворотний зв'язок (опитування, анонімні скриньки, наради); просвітницькі заходи (тренінги, семінари, воркшопи)	електронна платформа для пропозицій студентів із відповідями адміністрації; тренінги з антикорупції та етики; регулярні наради студентського самоврядування та педагогів
Зовнішня	комунікація з батьками та громадою; взаємодія з роботодавцями та партнерами; інформаційна відкритість (сайт, соцмережі)	публічні звіти про діяльність закладу та результати навчання; прозорі договори з роботодавцями щодо практики та стажувань; онлайн-розділ «Прозора освіта» для батьків і партнерів

Ефективна внутрішня і зовнішня комунікація у закладах професійної освіти формує відкритість і прозорість у всіх процесах, сприяє культурі відповідальності та взаємної поваги, зменшує ризики корупції та дискримінації, а також створює довіру між усіма учасниками освітнього процесу. Вона є важливою передумовою для інтеграції закладів професійної освіти до європейського та міжнародного освітнього простору, підвищення якості освіти та підготовки компетентних і етичних фахівців.

Міжнародний досвід у закладах професійної освіти демонструє важливість поєднання безпечного середовища, прозорості та ефективної комунікації для формування культури доброчесності. У Фінляндії реалізується концепція «шкільного благополуччя», яка охоплює фізичну, психологічну та соціальну безпеку. Студенти активно беруть участь у формуванні правил поведінки та дисциплінарних процедур, що підвищує їхню відповідальність і довіру до закладу. Внутрішні платформи дають змогу обговорювати конфліктні ситуації, запобігати булінгу та підтримувати етичну поведінку у колективі.

У Німеччині система дуальної освіти передбачає укладання офіційних контрактів між студентами, закладами освіти та роботодавцями, що регламентують права, обов'язки та етичні стандарти практики. Внутрішня комунікація чітко організована, а зовнішня – прозора через договори та партнерські угоди. Студентські ради та комітети контролюють дотримання норм доброчесності та забезпечують участь здобувачів освіти у процесах прийняття рішень.

У Канаді діє політика «Safe Schools», яка передбачає створення «колективів довіри», де студенти, викладачі та батьки спільно обговорюють порушення етики та конфліктні ситуації. Велике значення надається внутрішній комунікації: відкритим нарадам, електронним платформам для зворотного зв'язку та опитуванням щодо дотримання стандартів доброчесності. Зовнішня комунікація забезпечує прозорість діяльності закладу для батьків та партнерів, публікацію результатів навчання і стажувань.

У Великій Британії професійні коледжі активно застосовують принцип корпоративної соціальної відповідальності, залучаючи студентів і роботодавців до спільних проєктів, що формують етичну поведінку та відповідальність. Акцент робиться на прозорих правилах оцінювання, антикорупційних практиках та відкритому доступі до інформації про навчальні програми, гранти та можливості стажування. Студентські союзи контролюють процеси ухвалення рішень і сприяють дотриманню стандартів доброчесності.

В Австралії застосовується концепція «Academic and Professional Integrity», за якою студенти навчаються етичним нормам професійної діяльності. Внутрішня комунікація включає інтерактивні семінари, онлайн-платформи та регулярні оцінювання клімату закладу. Зовнішня комунікація передбачає публікацію звітів про акредитації, практику та результати стажувань, що забезпечує прозорість для партнерів і громадськості.

Загалом міжнародний досвід свідчить, що у всіх країнах успішна професійна освіта поєднує три рівні безпеки (фізична, психологічна, соціальна) з прозорою внутрішньою і зовнішньою комунікацією. Велику роль відіграють студентські органи самоврядування, електронні платформи для зворотного зв'язку та відкриті звіти, які забезпечують прозорість, формують довіру та зменшують ризики корупції, дискримінації чи непрозорих практик. Такий підхід сприяє формуванню у здобувачів освіти компетентностей чесності, відповідальності та поваги до прав інших людей.

Розділ 7. МОНИТОРИНГ, ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ

7.1. Впровадження системи оцінки рівня прозорості та доброчесності

*«Освіта – це не тільки знання, а й цінності,
що передаються від покоління до покоління»
ЮНЕСКО*

У сучасному освітньому середовищі прозорість і доброчесність є критеріями не лише якості, а й довіри до закладів освіти з боку суспільства, роботодавців та здобувачів професійної освіти. У сфері професійної освіти, де формуються навички, трудова етика та професійні цінності майбутніх працівників, ці категорії набувають особливого значення.

Як зазначає ОЕСД у своєму звіті про доброчесність у професійній освіті: «Без чесності немає довіри, без довіри – немає ефективної підготовки майбутніх фахівців».

Для забезпечення сталого розвитку закладів професійної освіти необхідне впровадження системної моделі оцінки рівня прозорості та доброчесності з охопленням усіх сторін освітнього процесу – адміністрації, педагогічних працівників, здобувачів професійної освіти, батьків, партнерів і роботодавців.

Прозорість у діяльності закладів професійної освіти передбачає відкритість у прийнятті рішень, доступність інформації, можливість громадського контролю. Вона охоплює:

- публікацію нормативних документів;
- прозорість у розподілі фінансів;
- відкритість інформації про оцінювання;
- доступність рішень керівництва.

Доброчесність – це дотримання моральних і етичних норм, академічна чесність, професійна етика. Вона проявляється у:

- відсутності корупції та зловживань;
- чесності під час навчання і викладання;
- неупередженості та справедливості в оцінюванні.

Приклад: У Литві заклади професійної освіти зобов'язані публікувати всі бюджетні витрати на офіційних сайтах, а в Норвегії здобувачі освіти можуть перевірити критерії оцінювання через мобільний застосунок у режимі реального часу.

Цілі впровадження системи оцінки прозорості та доброчесності:

- Забезпечити об'єктивне вимірювання рівня прозорості та доброчесності;
- Визначити сильні сторони та зони ризику;
- Стимулювати постійну самооцінку та вдосконалення внутрішніх процесів;

Підвищити довіру суспільства та партнерів до діяльності закладів професійної освіти ;

Формувати культуру доброчесності у всіх учасників освітнього процесу.

Досвід Естонії: Після запровадження незалежного індексу доброчесності у професійній освіті знизився рівень скарг на корупцію на 28% протягом двох років.

Система повинна містити такі основні компоненти:

Індикатори прозорості: відкритість фінансової звітності, доступ до документів, прозорість процедур вступу, розподілу ресурсів, вибору педагогів;

Індикатори доброчесності: кількість випадків плагіату, списування, неетичної поведінки, використання антикорупційних інструментів;

Оцінка суб'єктивного сприйняття: рівень довіри до системи управління, оцінювання, дисциплінарних заходів;

Рівень обізнаності: чи знайомі учасники з політиками доброчесності, кодексами поведінки, каналами повідомлення про порушення.

Основні учасники оцінювання:

1. Адміністрація закладів професійної освіти – оцінюється за критеріями управлінської прозорості, дотримання процедур;

2. Педагогічні працівники – за етичністю викладання, справедливістю в оцінюванні, професійною поведінкою;

3. Здобувачі професійної освіти – за рівнем дотримання академічної доброчесності, активністю у формуванні доброчесного середовища;

4. Батьки – за етичністю участі у взаємодії із закладом;

5. Роботодавці – за відкритістю та доброчесністю у реалізації практичної частини освіти.

Приклад з Польщі: У рамках реформи професійної освіти роботодавці проходять обов'язкове навчання з етики та доброчесності перед участю в освітньому процесі.

Методи та інструменти оцінки

1. Кількісні методи:

Анкетування всіх учасників освітнього процесу;

Індекс прозорості (на основі звітів);

Індекс доброчесності (кількість порушень, дисциплінарних заходів);

Моніторинг сайтів (наявність інформації про заходи, документи, бюджети).

2. Якісні методи:

Інтерв'ю;

Експертне оцінювання;

Аналіз кейсів порушень доброчесності;

Оцінка освітнього середовища (довіра, рівень конфліктів, моральний клімат).

3. Технічні інструменти:

Електронні анкети (наприклад, онлайн-інструмент «EdIntegrity» у США);
Платформи самооцінювання (наприклад, інструментарій Державної служби якості освіти);
Програми для перевірки академічної доброчесності;
Внутрішні інформаційні системи (електронні журнали, бази даних порушень).

НАПРИКЛАД:

У закладі проводиться щорічне анкетування педагогів і здобувачів професійної освіти щодо:

доступності розкладів, критеріїв оцінювання;
чесності під час іспитів;
готовності повідомляти про порушення.

Результати показують:

високий рівень прозорості адміністрації (наприклад, >85%);
середній рівень доброчесності серед здобувачів (65%);
низький рівень обізнаності батьків (45%).

Розробляється план: проводити тренінги для здобувачів професійної освіти, інформаційні сесії для батьків, впроваджувати електронне оцінювання.

Алгоритм впровадження системи оцінки:

1. Створення робочої групи з представників адміністрації, педагогів, здобувачів професійної освіти, батьків та роботодавців;
2. Розробка критеріїв оцінки для кожної групи учасників;
4. Проведення оцінювання – анкетування, інтерв'ювання, аналіз документів;
5. Формування звіту про рівень прозорості та доброчесності;
6. Розробка плану дій на основі результатів;
7. Публічне обговорення результатів;
8. Щорічне оновлення даних та динамічне вдосконалення системи.

Міжнародна практика: У Швеції результати таких звітів щорічно публікуються на сайті Міністерства освіти, і це є одним з факторів при розподілі фінансування.

Отже, впровадження системи оцінки рівня прозорості та доброчесності всіх сторін закладу професійної освіти є необхідним етапом на шляху до створення чесного, відкритого, ефективного освітнього середовища. Така система не лише забезпечує контроль і підзвітність, а й створює основу для сталого розвитку, підвищення якості освіти та професійного становлення здобувачів освіти.

У глобальному контексті проблематика прозорості та доброчесності в освіті вийшла за межі академічної риторики – вона стала пріоритетом національних політик, індикатором якісного врядування, а також критерієм акредитації та оцінки освітніх установ. Багато країн розробили інституційні моделі моніторингу та інструменти для вимірювання рівня прозорості та доброчесності, які можуть бути адаптовані в українському контексті закладів професійної освіти.

Міжнародний досвід впровадження систем оцінки прозорості та доброчесності у сфері професійної освіти

Країна	Інструменти / механізми	Ключові особливості / результати
Естонія	Eesti Hariduse Infosüsteem (EHIS); електронні щоденники	відкритість навчальних планів і фінансів; електронна система оцінювання; інтеграція етичного коду в підготовку педагогів
Норвегія	NOKUT – Національне агентство якості освіти	анкетування здобувачів освіти і працівників; аналіз публічної звітності; розслідування порушень; добровільна участь стала маркером престижності
Литва	Закон про освіту (2020); комісії з доброчесності; електронна база вступу	інституційні аудити; оцінка прозорості рішень; фіксація вступних процедур у відкритій електронній системі
Канада	Етичні модулі; Кодекс академічної поведінки; Integrity Office	навчання студентів доброчесності; омбудсмен із питань етики; щоквартальні анонімні опитування
США	Clery Act Transparency Reports; Academic Integrity Units	аудит політик; відкриті апеляційні процедури; публічні звіти з анонімізацією порушень

Ключові підходи міжнародної практики

Країна	Інструмент чи модель	Що оцінюється
Естонія	EHIS, е-журнали	Прозорість даних, участь стейкхолдерів
Норвегія	NOKUT	Незалежне оцінювання доброчесності
Литва	Комісії доброчесності	Порушення, відкритість управління
Канада	Integrity Office	Навчання, внутрішні звіти
США	Academic Integrity Units, Clery Reports	Публічні звіти, індекси доброчесності

Як сказано у звіті ЮНЕСКО: «Формування культури доброчесності – це не реакція на порушення, а інвестиція в майбутнє освіти».

7.2. Індикатори результативності політик і процедур

У сучасній системі професійної освіти важливо не лише задекларувати принципи доброчесності, а й забезпечити реальне функціонування ефективних політик і процедур, що сприяють її дотриманню. Для цього необхідно використовувати чіткі індикатори результативності, які дають змогу оцінити, наскільки ефективно заклад забезпечує культуру доброчесності серед усіх учасників освітнього процесу.

Індикатори (маркери) результативності – це вимірювані показники, які дають змогу оцінити успішність реалізації політик доброчесності, виявити наявність або відсутність позитивних зрушень, виявити слабкі місця та розробити заходи для покращення. Вони можуть бути кількісними або якісними, об'єктивними або суб'єктивними.

Основні групи індикаторів (маркерів) результативності:

1. Індикатори (маркери) обізнаності та дотримання політик:

Частка учасників освітнього процесу, які ознайомлені з політиками доброчесності (у %);

Наявність кодексу академічної доброчесності та обізнаність про нього серед здобувачів професійної освіти і працівників;

Частка нових працівників, які проходять інструктаж з етики та доброчесності при працевлаштуванні;

Кількість внутрішніх документів, що регламентують доброчесність (положення, політики, процедури).

До прикладу, у Фінляндії кожен новий викладач обов'язково проходить онлайн-курс «Responsible Teaching and Academic Integrity», після чого підписує декларацію доброчесності.

2. Індикатори (маркери) профілактики порушень доброчесності:

Кількість проведених тренінгів, семінарів або інформаційних кампаній з питань доброчесності;

Частота оновлення інформаційних матеріалів на вебсайті закладу;

Наявність системи анонімного повідомлення про порушення доброчесності;

Частка освітніх програм, у які інтегровані модулі з академічної та професійної етики.

У коледжах провінції Онтаріо (Канада) студенти зобов'язані пройти етичний модуль до початку навчального процесу. Після цього вони отримують сертифікат, який є частиною їхнього навчального досвіду.

3. Індикатори (маркери) наявних порушень:

Кількість зафіксованих випадків плагіату або списування;

Кількість порушень етичної поведінки педагогами, адміністрацією або здобувачами професійної освіти;
 Частка скарг на несправедливе оцінювання;
 Частота дисциплінарних проваджень, пов'язаних із доброчесністю.

У Нідерландах, в університетах і закладах професійної освіти кожен випадок порушення реєструється у національному реєстрі (Dutch National Register of Academic Misconduct), а студенти можуть бути виключені з усіх закладів країни у випадку повторних порушень.

4. Індикатори (маркери) реагування на порушення:
 Середній час реагування адміністрації на повідомлення про порушення;
 Частка випадків, у яких були застосовані заходи впливу відповідно до політики;
 Рівень задоволеності сторін результатами розгляду скарг;
 Наявність аналізу повторюваності порушень для профілактики.

У США, згідно з Clery Act, заклади зобов'язані звітувати про час реагування на етичні скарги. У середньому він не перевищує 7 днів у коледжах Північної Кароліни.

5. Індикатори (маркери) довіри до системи:
 Рівень довіри здобувачів професійної освіти до справедливості оцінювання (за даними опитування);
 Рівень довіри працівників до системи врегулювання конфліктів;
 Частка здобувачів професійної освіти і педагогів, які вважають, що можуть повідомити про порушення без страху;
 Кількість звернень через анонімні канали (як свідчення функціонування системи зворотного зв'язку).

У Норвегії заклади публікують щорічні відкриті звіти про довіру до етичної інфраструктури, базуючись на глибинних опитуваннях.

6. Індикатори (маркери) партнерської доброчесності:
 Прозорість відбору підприємств для дуальної освіти або виробничої практики;
 Частота виявлення порушень етики з боку партнерських організацій;
 Впровадження етичних кодексів у роботі з роботодавцями;
 Наявність зворотного зв'язку з роботодавцями про етичність і доброчесність здобувачів професійної освіти.

У Грузії платформа Elkana дає змогу батькам і здобувачам відстежувати процес проходження практики, фінансові операції та порушення з боку партнерів.

Індикатори (маркери) можуть використовуватися на таких рівнях:

Інституційний рівень – для внутрішнього моніторингу політик, звітування перед педагогічною радою, керівництвом, громадськістю.

Регіональний / державний рівень – для зовнішнього оцінювання (напр. моніторинг ДСЯО, акредитація).

Індивідуальний рівень – для оцінки професійної доброчесності педагога або здобувача професійної освіти.

Джерела даних для оцінювання:

Анкети та опитування серед учасників освітнього процесу;

Внутрішні звіти про дисциплінарні випадки;

Протоколи педагогічних рад, етичних комісій;

Дані із систем перевірки на плагіат;

Системи електронного оцінювання;

Вебсайти та відкриті ресурси закладів професійної освіти;

Результати зовнішнього аудиту або інституційного оцінювання.

НАПРИКЛАД

Група індикаторів (маркерів)	Конкретний індикатор (маркер)	Джерело даних	Цільове значення
Обізнаність	% учасників, що ознайомлені з Кодексом доброчесності	Анкетування	>80%
Профілактика	Кількість тренінгів з доброчесності на рік	План методичної роботи	≥3
Порушення	Випадки плагіату в курсових / кваліфікаційних роботах	Програми перевірки на плагіат	<5%
Реагування	Середній час реагування на скарги (днів)	Журнал скарг	<10 днів
Довіра	% здобувачів професійної освіти, які вважають оцінювання справедливим	Анкетування	>75%
Партнерство	% роботодавців, що підписали етичні принципи співпраці	Контракти, звіти про практику	100%

Міжнародний досвід використання індикаторів доброчесності в системі професійної освіти

Країна / регіон	Система / підхід	Типові індикатори	Джерела / інструменти	Примітки / кейси
ЄС (EQAVET)	Європейська рамка якості в професійній освіті	% програм з етичною складовою; кількість інцидентів на 1000 студентів; % етичних скарг, що були розглянуті	Внутрішні моніторинги, звіти, зовнішні оцінки	Португалія: щорічні публічні звіти про етичні ризики
Фінляндія	Освітня довіра / EDUFI	реєстри скарг та розслідувань; анонімні опитування щодо справедливості; рівень довіри до оцінювання (>85%)	EDUFI (Нац. агенція освіти), опитування, аудити	Доброчесність інтегрована у державний моніторинг якості
Нідерланди	Academic Integrity Register	кількість підтверджених порушень; % студентів, які пройшли модуль з етики; час реагування на порушення	Нац. реєстр, інституційні звіти	Обов'язкова етична підготовка перед дуальною практикою
Велика Британія	Ofsted (коледжі подальшої освіти)	% персоналу з етичним навчанням; кількість розглянутих випадків; рівень задоволення студентів оцінюванням (>80%)	Звіти HR, інспекції Ofsted, опитування	Індикатори включені до стандартів оцінювання якості
Канада	Accountability Frameworks	кількість етичних звернень; тренінги з доброчесності (≥5 на рік); % студентів, що вважають оцінювання об'єктивним (>85%)	Звіти коледжів, опитування, дисциплінарні журнали	George Brown College: інтегроване звітування та профілактика
Австралія	TAFE, Student Voice	% студентів, що не бояться повідомляти про порушення; регулярність оновлення політик (1 раз на 2 роки); інтеграція етики в програми	Student Voice Surveys, звіти про політики, навчальні плани	Етика – обов'язкова складова дуального навчання

Отже, запровадження системи індикаторів результативності політик доброчесності дає змогу закладам професійної освіти не тільки виявляти слабкі місця у своїй роботі, а й ефективно планувати заходи покращення. Такі індикатори сприяють системному розвитку культури чесності, прозорості та відповідальності, що є фундаментом якісної професійної освіти та довіри до неї. Як показує досвід таких країн, як Естонія, Канада, Фінляндія та Норвегія, – ефективна доброчесність починається з вимірюваних показників, а не лише з гасел.

7.3. Збір та врахування зворотного зв'язку

У системі професійної освіти доброчесність є наріжним каменем для формування довіри, поваги та якісної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу. Ефективний збір та врахування зворотного зв'язку є ключовим інструментом для підтримки й вдосконалення культури доброчесності, адже дає змогу виявляти порушення, визначати рівень обізнаності, оцінювати ефективність запроваджених політик та процедур.

Зворотний зв'язок – це не просто скарги або звернення. Це система двосторонньої комунікації, що охоплює:

- виявлення проблемних ситуацій (етичні порушення, несправедливе оцінювання, конфлікти інтересів);
- виявлення слабких місць у внутрішній політиці закладів професійної освіти ;
- пропозиції щодо вдосконалення середовища доброчесності;
- оцінювання ефективності впроваджених змін;
- формування довіри до адміністрації, викладачів та партнерів.

Збір зворотного зв'язку має враховувати думку всіх сторін освітнього процесу:

- здобувачів професійної освіти (слухачів, студентів);
- педагогічних працівників;
- адміністрації;
- батьків здобувачів професійної освіти;
- роботодавців і соціальних партнерів;
- представників громадськості.

До прикладу, у Фінляндії практика освітньої довіри передбачає обов'язкове залучення студентів до оцінки дотримання принципів етики та справедливості через інструменти EDUFI. У Нідерландах до складу етичних комісій коледжів включають представників підприємств та студентських рад, що забезпечує мультистейкхолдерський підхід.

Форми та інструменти збору зворотного зв'язку:

1. Анкетування:

- Анонімне онлайн-опитування щодо рівня доброчесності та довіри;
- Тематичні опитування після семестру, складання іспитів, проходження практики;
- Опитування щодо функціонування етичних комісій, прозорості оцінювання тощо.

2. Скарги, звернення, пропозиції:

- Фізичні або електронні скриньки довіри;
- Електронна форма зворотного зв'язку на офіційному сайті (приклад: додаток «Speak Up» у Великій Британії, який дає змогу повідомити про недоброчесність у режимі онлайн);
- Гаряча лінія (телефон / електронна пошта) для повідомлень про порушення.

3. Фокус-групи та круглі столи:

Проведення зустрічей із представниками кожної категорії учасників;
Спільне обговорення практик доброчесності та можливих шляхів удосконалення.

До прикладу, у Німеччині, фокус-групи організовуються щосеместру із залученням представників профспілок, викладачів і роботодавців.

4. Звіти та самооцінювання:

Щорічні звіти внутрішнього моніторингу стану доброчесності;
Самооцінка педагогів і адміністрації щодо дотримання етичних принципів;
Запити на зворотний зв'язок у підсумкових оцінках якості освітніх програм.

Врахування зворотного зв'язку в управлінні доброчесністю:

1. Аналіз отриманих даних:

Формалізація відповідальності за аналіз (наприклад, через робочу групу чи етичну комісію);
Виведення узагальнених показників, виявлення тенденцій;
Побудова індикаторів ефективності реагування на скарги та пропозиції.

2. Розробка та впровадження змін:

Коригування політик, процедур та регламентів на основі отриманого зворотного зв'язку;
Запровадження заходів попередження повторних порушень;
Проведення роз'яснювальних кампаній або тренінгів.

3. Зворотна відповідь (звітування про результати):

Публічне інформування учасників освітнього процесу про результати розгляду зворотного зв'язку;
Розміщення річного «Звіту з етики та доброчесності»;
Надання персональної відповіді особам, які ініціювали звернення (якщо вони не анонімні).

Гарантії безпеки для учасників зворотного зв'язку:

Анонімність подання скарг і пропозицій;
Заборона на переслідування за участь у поданні зворотного зв'язку;
Конфіденційність розгляду персональних даних;
Захист інтересів особи, яка повідомляє про порушення.

«Доброчесність не можна забезпечити один раз – її треба підтримувати щодня. А зворотний зв'язок – це найкраще дзеркало для цього процесу» – освітній принцип з Національного інституту доброчесності (Нідерланди).

Міжнародний досвід збору та врахування зворотного зв'язку в системі професійної освіти в аспекті доброчесності

Країна	Інструменти зворотного зв'язку	Як враховується у контексті доброчесності	Цікаві практики / результати
Фінляндія	Онлайн-опитування EDUFI, студентські збори, етичні опитування	Визначення слабких місць в освітньому середовищі, регулярний моніторинг довіри та справедливості	Використовуються «опитування довіри» щосеместру. Результати оприлюднюються у звітах закладів
Канада (Онтаріо)	Анонімні онлайн-форми, короткі післядіяльні опитування, додатки для фідбеку	Прямий вплив на зміну процедур оцінювання, участь студентів у ревізії етичних кодексів	Запроваджено мобільний додаток для анонімного зворотного зв'язку – «Feedback Now». Політика «відповіді протягом 5 днів»
Нідерланди	Зустрічі фокус-груп, цифрові панелі зворотного зв'язку, представництво студентів і роботодавців у комісіях	Спільне формування політик доброчесності, узгодження процедур оцінювання	Практикується обов'язкова участь стейкхолдерів у розробці політик доброчесності, зокрема – включення роботодавців до етичних рад
Австралія (TAFE)	Гарячі лінії, фізичні скриньки, регулярні опитування щодо етики	Фокус на попередженні етичних порушень, швидке реагування на повідомлення	Анонімні звернення розглядаються максимум за 72 години. Є чітка політика захисту викривачів (whistleblowers)
Швеція	Самооцінки викладачів, анонімні студентські опитування, незалежні зовнішні аудити	Звіти з дотримання етики, оцінювання культурної кліматичної безпеки	У кожному коледжі призначений етичний координатор. Результати самооцінок використовуються для індивідуальних професійних планів
Португалія	Етичні річні звіти, періодичне громадське обговорення політик, звернення через освітні портали	Виявлення тенденцій етичних порушень, розробка національних рекомендацій	Публікація річного звіту про етичну ситуацію в закладах професійної освіти, який аналізує Міністерство освіти
Німеччина	Фокус-групи, регулярні слухання з участю студентів, викладачів, роботодавців	Формування процедур реагування на конфлікти інтересів та несправедливе оцінювання	Запроваджено принцип «етичної справедливості» в навчальних контрактах, що розробляються із залученням студентів та стейкхолдерів
Велика Британія	Додатки для фідбеку, семестрові етичні аудити, аналітика звернень	Включення даних зворотного зв'язку в систему індикаторів якості (Ofsted)	Створено національну платформу оцінки доброчесності в коледжах, де заклади публікують ключові показники реагування на порушення

Отже, систематичний збір та врахування зворотного зв'язку з усіх рівнів діяльності закладу професійної освіти – це невід'ємна частина культури доброчесності. Завдяки відкритій комунікації заклад не лише демонструє прозорість і повагу до всіх учасників освітнього процесу, а й створює передумови для безперервного вдосконалення та підвищення довіри з боку суспільства.

Міжнародний досвід однозначно підтверджує: систематичний збір та врахування зворотного зв'язку в системі професійної освіти є критичним елементом формування та підтримки культури доброчесності. Успішні практики провідних країн демонструють, що:

Зворотний зв'язок – це не разова дія, а постійний процес, який охоплює різні форми: від анонімних опитувань до участі стейкхолдерів у прийнятті рішень.

Найефективніше працюють ті моделі, де збір зворотного зв'язку поєднується з обов'язковим аналізом і практичним впровадженням змін – наприклад, перегляд політик, корекція оцінювання, запровадження нових інструментів.

Прозорість і відповідальність адміністрації за реагування на звернення та скарги сприяє зростанню довіри учасників освітнього процесу.

Гарантії безпеки та захисту осіб, які надають зворотний зв'язок, є невід'ємною умовою ефективності таких механізмів.

Таким чином, активне використання механізмів зворотного зв'язку перетворює культуру доброчесності з декларації на живу управлінську практику, яка сприяє розвитку довіри, справедливості й освітньої якості.

7.4. Регулярне оновлення внутрішніх документів

Доброчесність є фундаментальною цінністю для системи професійної освіти, яка охоплює не лише академічну чесність, а й прозорість управління, неупередженість оцінювання, етичність поведінки всіх учасників освітнього процесу. Для ефективного впровадження та підтримки доброчесності необхідне систематичне оновлення внутрішніх документів, що регламентують діяльність закладу, політики, процедури та стандарти взаємодії.

Внутрішні документи – це нормативна база закладу, яка визначає:

- правила поведінки здобувачів професійної освіти, педагогів, адміністрації;
- механізми оцінювання, заохочення, дисциплінарного впливу;
- прозорість управлінських процесів;
- гарантії академічної доброчесності та справедливості;
- процедури реагування на порушення.

За умови застарілості чи нечіткості таких документів виникають ризики зловживань, суб'єктивізму, формалізму та втрати довіри.

До прикладу у Фінляндії в професійних коледжах регулярно оновлюють «Орієнтири етичної взаємодії» – спеціальний документ, який складається у форматі поради. Його переглядають щорічно на основі обговорення зі здобувачами освіти та роботодавцями. У системі VET (Vocational Education and Training) щороку переглядаються «Guidelines for Ethical Behavior» з урахуванням цифрових інструментів, як-от ChatGPT або онлайн-платформи тестування.

Документи, які потребують регулярного оновлення в аспекті доброчесності:

1. Кодекс доброчесності (етичний кодекс):

Має містити положення щодо академічної доброчесності, етичної поведінки, конфлікту інтересів;

Повинен враховувати потреби всіх сторін: здобувачів професійної освіти, викладачів, батьків, роботодавців;

Оновлюється відповідно до нових викликів (наприклад, ІТ-плагіат, доброчесність під час дуальної освіти тощо).

Приклад (Канада): Коледж George Brown проводить щорічні консультації зі здобувачами освіти для перегляду Кодексу доброчесності, особливо в контексті нових форм академічного шахрайства в онлайні. У коледжах Онтаріо щороку переглядають Academic Integrity Policy із залученням студентської ради.

2. Правила внутрішнього розпорядку:

Визначають поведінкові стандарти, які мають бути прозорими та недискримінаційними;

Повинні враховувати зміни в законодавстві та соціокультурному середовищі;

Регламентують етичну комунікацію між усіма сторонами освітнього процесу.

Приклад (Швейцарія): ВПТ-центри у Цюриху щороку адаптують внутрішній розпорядок з урахуванням міжкультурного контексту та гендерної рівності. У Німеччині професійні школи використовують оновлену матрицю компетентнісного оцінювання, яка розробляється у партнерстві з бізнесом.

3. Положення про оцінювання знань і компетентностей:

Мають містити чіткі, зрозумілі критерії оцінювання;

Важливо включити процедуру апеляції та механізм запобігання упередженості;

Регулярне оновлення дає змогу адаптувати документи до нових освітніх стандартів і вимог роботодавців.

Приклад (Естонія): Заклади VET запровадили електронний журнал з функцією фіксації апеляцій, що забезпечує прозорість рішень викладачів.

4. Положення про розгляд скарг і порушень:

Забезпечують прозору та справедливу процедуру реагування на випадки недоброчесності;

Має бути гарантовано право на захист, неупередженість комісій, захист персональних даних;

Необхідно переглядати не рідше одного разу на рік.

Приклад (Литва): В навчальних центрах діє незалежна комісія з етики, до якої можуть звернутись здобувачів професійної освіти без страху бути покараними. В Австрії у TAFE-провайдерах скарги автоматично фіксуються в електронну систему з подальшим аналізом кейсів, а не залишаються в паперових журналах.

5. Положення про академічну доброчесність:

Визначає форми порушень (плагіат, списування, фальсифікація, підробка результатів);

Має бути узгоджене з новими інструментами перевірки (антиплагіат, електронні платформи);

Повинне враховувати зміни в освітніх технологіях.

Приклад (Польща): У закладах професійної освіти використовується платформа StrikePlagiarism з обов'язковим звітом для кожної випускної роботи.

Принципи оновлення внутрішніх документів

1. Регулярність:

Необхідно встановити чіткий графік перегляду – наприклад, щороку або раз на два роки;

Оновлення може бути також позаплановим – у разі змін у законодавстві або після виявлення серйозних порушень.

2. Інклюзивність:

У процес мають бути залучені всі зацікавлені сторони: педагоги, здобувачів професійної освіти, батьки, адміністрація, партнери; Варто використовувати опитування, фокус-групи, громадське обговорення.

Приклад (Естонія): У процесі змін до шкільних політик учнівські ради мають обов'язкове право ініціювати обговорення.

3. Відповідність законодавству та практикам:

Усі зміни мають відповідати Законам України, наказам МОН, нормативам ДСЯО;

Важливо враховувати також кращі європейські практики забезпечення доброчесності.

4. Прозорість:

Процедура оновлення має бути задокументована (наказ, протоколи засідань);

Усі нові редакції мають бути відкрито оприлюднені (на сайті, інформаційних стендах тощо).

Алгоритм оновлення внутрішніх документів

1. Аналіз актуальності чинного документа: за результатами внутрішнього моніторингу, опитувань, інцидентів.
2. Формування ініціативної групи або комісії: включає представників адміністрації, викладачів, здобувачів освіти, юриста.
3. Підготовка нової редакції документа: з врахуванням індикаторів доброчесності, правових норм.
4. Обговорення проекту документа: публічне або у форматі фокус-груп.
5. Прийняття та затвердження документа: наказом директора / педагогічної ради.
6. Оприлюднення та інформування: на сайті, через внутрішні канали комунікації, на зборах.

Приклад (Литва): Професійні ліцеї зобов'язані мати протоколи громадських слухань під час оновлення політик.

Переваги регулярного оновлення документів

Посилення довіри до закладу з боку учасників освітнього процесу;

Запобігання формалізму та порушенням;

Актуалізація процедур з урахуванням цифровізації;

Підвищення правової грамотності учасників процесу;

Зменшення кількості скарг і конфліктів;

Підвищення рейтингу закладів професійної освіти при акредитації, моніторингу ДСЯО.

Види документів і практики їх оновлення у різних країнах

Документ	Країна	Практика оновлення
Кодекс академічної доброчесності	Канада	Щорічні консультації зі здобувачами освіти щодо нових викликів, цифрової доброчесності
Правила внутрішнього розпорядку	Швейцарія	Щорічна адаптація з урахуванням культурного розмаїття та соціальних змін
Положення про оцінювання	Естонія	Впроваджено е-журнал із можливістю апеляцій, щорічний перегляд критеріїв
Процедури реагування на скарги	Литва	Незалежна етична комісія переглядає процедури щороку
Положення про академічну доброчесність	Польща	Використання StrikePlagiarism, щорічне оновлення правил перевірки
Установчі політики ЗПО	Фінляндія	Щорічна інтеграція нових цифрових ризиків (AI, платформи) у політики доброчесності

Форми участі стейкхолдерів у процесі оновлення у різних країнах

Країна	Хто бере участь	Інструменти залучення
Німеччина	Здобувачі професійної освіти, вчителі, майстри виробничого навчання, роботодавці	Опитування, робочі групи, онлайн-консультації
Нідерланди	Викладачі, здобувачі професійної освіти, IT-експерти	Фокус-групи, пілотування нових положень
Фінляндія	Адміністрація, юристи, представники МОН	Юридичний аудит, консультації з міністерствами
Канада	Студентське самоврядування, батьки, зовнішні експерти	Публічне обговорення проектів документів

Частота та процедура оновлення документів у різних країнах

Країна	Частота оновлення	Механізм фіксації
Естонія	Щорічно	Розпорядження керівника, протоколи засідань
Австрія	Кожні 2 роки	Внутрішній аудит закладу
Франція	У разі змін у законодавстві	Електронна система документозаміщення
Данія	Щосеместрово	Перегляд на основі результатів опитувань здобувачів професійної освіти

Отже, регулярне оновлення внутрішніх документів у закладах професійної освіти – це не формальна процедура, а важливий механізм підтримки та розвитку культури доброчесності. Це дає змогу не лише реагувати на виклики сучасності, а й профілактично формувати середовище поваги, справедливості, довіри й відповідальності серед усіх учасників освітнього процесу. Як зазначено в Європейських принципах доброчесності в освіті, «доброчесність починається там, де правила говорять правду про реальність».

Міжнародний досвід засвідчує, що регулярне оновлення внутрішніх документів у закладах професійної освіти є ключовою умовою підтримки та розвитку культури доброчесності. У країнах ЄС, Північної Америки та Скандинавії така практика ґрунтується на принципах прозорості, участі всіх зацікавлених сторін, відповідності сучасним викликам та законодавчим нормам.

Систематичне оновлення кодексів етики, положень про оцінювання, правил внутрішнього розпорядку та процедур реагування на порушення дає змогу:

- швидко адаптуватися до цифрових і соціокультурних змін (наприклад, зростання ролі ІІІ та онлайн-освіти);
- зменшувати кількість конфліктів, скарг і правопорушень завдяки чітким і зрозумілим правилам;
- зміцнювати довіру до освітньої установи з боку здобувачів професійної освіти, педагогів, батьків, роботодавців і громадськості;
- забезпечувати правову захищеність усіх учасників освітнього процесу.

Таким чином, українські заклади професійної освіти можуть ефективно інтегрувати цей підхід, спираючись як на вітчизняні нормативи, так і на кращі міжнародні практики.

7.5. Апробація рекомендацій у діяльності закладів професійної освіти та подальше вдосконалення

Формування та забезпечення доброчесності в діяльності закладів професійної освіти потребує не лише прийняття політик, процедур чи регламентів, а й їх практичного впровадження, аналізу ефективності та вдосконалення на основі результатів апробації. Рекомендації щодо забезпечення доброчесності мають бути перевірені на практиці, адаптовані до особливостей кожного конкретного закладу та удосконалені з урахуванням зворотного зв'язку і реальних викликів.

Апробація – це етап впровадження рекомендацій, який передбачає: експериментальне або пілотне застосування певних норм, процедур, політик у діяльності закладу; оцінювання ефективності, зручності та доцільності таких механізмів; виявлення проблем та бар'єрів у реалізації; модифікацію та вдосконалення інструментів доброчесності на основі реального досвіду.

Етапи апробації рекомендацій у закладах професійної освіти

1. Підготовчий етап:

Ознайомлення з нормативними рекомендаціями (МОН, ДСЯО, профільні НМЦ тощо);
Формування ініціативної групи або етичного комітету в закладі;
Визначення конкретних рекомендацій, які підлягають апробації;
Розробка дорожньої карти впровадження (терміни, відповідальні, форми контролю).

2. Етап впровадження (апробації):

Реалізація пілотного проєкту або етапу впровадження (наприклад, введення антиплагіатної перевірки, оновлених правил оцінювання, етичного кодексу);
Інформаційне супроводження (роз'яснення, інструкції, презентації для учасників освітнього процесу);
Збір первинного зворотного зв'язку (опитування, інтерв'ю, спостереження).

3. Оцінювання ефективності апробації:

Аналіз результатів (наскільки механізм був зрозумілим, зручним, ефективним);
Виявлення труднощів, порушень, супротиву або позитивних змін;
Підготовка звіту про результати апробації.

4. Коригування та вдосконалення:

Модифікація рекомендацій з урахуванням практичного досвіду;
Включення оновлених рекомендацій до постійно діючих документів;
Поширення напрацьованого досвіду (через конференції, семінари, публікації).

НАПРИКЛАД

Рекомендація	Форма апробації	Результати / вдосконалення
Впровадження електронної перевірки на плагіат	Пілотне використання в окремій спеціальності	Виявлено технічні бар'єри, оновлено інструкцію, створено гайд для педагогів і здобувачів професійної освіти
Введення кодексу доброчесності	Ознайомлення, підписання декларацій	Спрощено мову документа, додано реальні приклади порушень та наслідків
Етичні кейси у професійній підготовці	Практичні заняття з розбором ситуацій	Підвищення етичної свідомості, активізація дискусій серед здобувачів професійної освіти
Доступ до процедури апеляції	Тестування нової онлайн-форми апеляції	Зменшення адміністративного навантаження, вища задоволеність учасників

Принципи ефективної апробації:

1. Прозорість – усі учасники мають бути поінформовані про суть та мету змін;
2. Інклюзивність – залучення представників усіх категорій (здобувачів освіти, викладачів, адміністрації, батьків, роботодавців);
3. Гнучкість – готовність до корекції в процесі реалізації;
4. Аналітичність – чіткі критерії оцінювання ефективності;
5. Рефлексивність – готовність визнати недоліки та виправити їх.

Після завершення апробації необхідно:

систематизувати отриманий досвід;
 розробити постійно діючі версії документів або процедур;
 інтегрувати нововведення у внутрішню якість освіти;
 організувати підвищення кваліфікації працівників за оновленими політиками;
 регулярно здійснювати моніторинг ефективності змін та адаптувати їх.

Роль учасників освітнього процесу:

Адміністрація має забезпечити ресурси, контроль і підтримку апробаційних процесів;
 Педагоги – бути агентами змін, активно долучатись до розробки та тестування рекомендацій;
 Здобувачі професійної освіти – виступають не лише об'єктами, а й суб'єктами оцінки ефективності змін;
 Батьки та роботодавці – важливе джерело зворотного зв'язку та учасники апробаційного діалогу.

Етап апробації	Діяльність	Міжнародна практика / приклад	Вдосконалення після апробації
Підготовчий	Формування ініціативної групи, розробка плану	Формування етичних комітетів у Австралії	Чіткіша роль і обов'язки комітетів
Впровадження	Пілотне тестування, тренінги, інформування учасників	Пілотування систем антиплагиату в Південній Кореї	Оновлення інструкцій, технічне вдосконалення
Збір зворотного зв'язку	Опитування, інтерв'ю, фокус-групи	Анкетування студентів і викладачів у Канаді	Врахування різних точок зору у документах
Оцінювання	Аналіз ефективності, виявлення проблем	Аналіз пілотних проєктів у Фінляндії	Зміна процедур, адаптація до потреб користувачів
Вдосконалення	Внесення змін у політики та процедури, поширення досвіду	Публікація результатів і рекомендацій у Польщі	Інтеграція рекомендацій у стандартні внутрішні документи

Отже, апробація рекомендацій у сфері доброчесності в ЗПО – це неодмінний крок до реального впровадження змін, що відповідають сучасним викликам. Такий процес дає змогу перевірити ефективність інструментів, адаптувати їх до освітнього середовища та забезпечити сталий розвиток культури доброчесності у закладі. Подальше вдосконалення на основі практичного досвіду та відкритого діалогу з усіма сторонами – запорука успішної реалізації етичних стандартів.

Апробація рекомендацій у сфері доброчесності – неодмінна умова реального, а не декларативного впровадження етичних стандартів у ЗПО. Вона дає змогу перевірити, як працюють запропоновані рішення в живому середовищі, виявити недоліки, вдосконалити політики з урахуванням контексту кожного закладу. Такий підхід відповідає міжнародним практикам, де основою сталого розвитку культури доброчесності є постійна рефлексія, гнучкість та відкритість до змін.

Розділ 8. Роль наглядових рад у формуванні політики прозорості, доброчесності та нетерпимості до корупції

Наглядові ради в системі професійної освіти є ключовими інструментами демократизації управління, запровадження публічної підзвітності та формування культури доброчесності. Їхнє створення та функціонування визначене Законом України «Про професійну освіту» (2025), а також деталізоване у Примірному порядку формування наглядової ради закладу професійної освіти (МОН України, 2025) та Примірному положенні про наглядову раду закладу професійної освіти (МОН України, 2025).

Наглядові ради у закладах професійної освіти – це колегіальні органи, створені для забезпечення демократичності управління, громадського контролю та підзвітності адміністрації закладу.

Саме через інституалізацію наглядових рад відбувається формування політики прозорості й нетерпимості до корупції в управлінні закладами освіти: від конкурсного відбору членів до обов'язкового оприлюднення результатів їхньої діяльності. Вони є майданчиком для взаємодії закладу з ключовими стейкхолдерами: роботодавцями, органами місцевого самоврядування, профспілками, представниками громадських організацій, студентами та їхніми батьками.

Таким чином, вони виконують роль зовнішнього гаранта доброчесності, забезпечуючи довіру до освітнього процесу, підвищення його якості та зміцнення репутації професійної освіти.

Основні принципи діяльності наглядової ради

- колегіальність і гласність при ухваленні рішень;
- прозорість діяльності;
- доброчесність;
- неупередженість і рівноправність членів наглядової ради;
- розмежування прав, повноважень і відповідальності між засновником чи уповноваженим органом, наглядовою радою та керівником закладу;
- незалежність від політичних партій, релігійних організацій та громадських об'єднань (Закон України «Про професійну освіту», 2025).

Формування складу

Наглядова рада формується на засадах прозорості й доброчесності. Кількість її членів не може перевищувати 14 осіб. На паритетних засадах до складу входять:

1. Представники засновника закладу професійної освіти.
2. Представники роботодавців або їхніх об'єднань, які:
 - надають матеріальну чи благодійну допомогу закладу;
 - інвестують у його діяльність та співпрацюють у рамках дуальної освіти;
 - забезпечують проходження практичної підготовки здобувачів освіти.

До складу не можуть входити здобувачі освіти, інші особи, які навчаються у закладі, та його працівники.

Повноваження наглядової ради

Відповідно до статті 42 Закону України «Про професійну освіту» (2025), наглядова рада має такі повноваження:

брати участь у розробленні та затвердженні стратегії і перспективного плану розвитку закладу, аналізувати стан їх виконання;
 погоджувати фінансовий план, проводити моніторинг його виконання, вносити обов'язкові для розгляду рекомендації та пропозиції;
 формувати і надавати засновнику пропозиції щодо планового обсягу прийому на навчання;
 затверджувати ключові показники ефективності діяльності керівника закладу;
 розглядати і затверджувати звіт керівника, повідомляти засновника про результати;
 ухвалювати рішення про преміювання керівника за результатами виконання ключових показників;
 погоджувати перелік професійних кваліфікацій і освітні програми;
 давати згоду керівнику на проведення закупівель понад 5% видаткової частини річного кошторису;
 погоджувати правила прийому;
 погоджувати положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти;
 сприяти залученню додаткових джерел фінансування;
 вносити подання про заохочення чи дисциплінарну відповідальність керівника;
 ініціювати проведення інституційного аудиту;
 робити подання щодо розвитку мережі закладів освіти, їх ліквідації чи реорганізації;
 звертатися до контролюючих органів у разі виявлення порушень;
 здійснювати інші повноваження, визначені законодавством та установчими документами.

У випадках, коли наглядова рада не створена, її повноваження виконує засновник закладу (Закон України «Про професійну освіту», 2025).

Прозорість і доброчесність у діяльності членів ради

Члени ради зобов'язані:

діяти виключно в інтересах закладу освіти;
 уникати конфлікту інтересів та повідомляти про його наявність;
 не розголошувати інформацію з обмеженим доступом;
 керуватися законодавством, установчими документами й положенням про наглядову раду.

Строк повноважень і припинення членства

Строк повноважень члена ради становить чотири роки. Одна особа не може бути членом більше двох строків поспіль.

Членство припиняється у випадках систематичної відсутності на засіданнях, відкликання роботодавцем, втрати дієздатності, розголошення інформації, обвинувального вироку суду, добровільного складання повноважень чи рішення засновника про формування нового складу ради (Закон України «Про професійну освіту», 2025).

Прозорість у діяльності конкурсної комісії

Засновник або уповноважений ним орган створює комісію для відбору членів наглядових рад. Відбір відбувається у два етапи:

1. **Перший етап.** Прийом і перевірка документів. Відхилення кандидатур можливе у разі невідповідності вимогам, неповного пакета документів або подання недостовірних відомостей.
2. **Другий етап.** Рейтингове голосування за критеріями:
 - обсяг інвестицій чи співпраці із закладом;
 - освіта та досвід роботи у відповідній сфері;
 - участь у державних чи міжнародних програмах;
 - досвід у дорадчих органах;
 - досвід у сфері протидії корупції.

Значення для формування культури доброчесності

Наглядові ради виконують ключові функції у формуванні культури доброчесності:

- контроль за використанням ресурсів;
- запобігання корупційним практикам;
- розробка кодексів доброчесності;
- забезпечення прозорості управління;
- створення механізмів для розгляду скарг;
- гарантування підзвітності керівництва;
- розвиток партнерства на засадах чесності.

Вони виступають фільтром рішень, що можуть містити ризики для репутації закладу, і сприяють поширенню чесності, відповідальності та прозорості серед усіх учасників освітнього процесу.

Виклики у функціонуванні

Серед проблем, з якими стикаються наглядові ради:

- формальний підхід до створення;
- недостатня поінформованість членів про принципи доброчесності;
- обмеженість впливу на рішення адміністрації;
- ризики конфлікту інтересів між групами стейкхолдерів.

Наглядові ради є зовнішнім гарантом доброчесності у професійній освіті. Вони сприяють підзвітності, формуванню довіри та запобіганню корупційним проявам. Для підвищення їхньої ефективності важливо не лише дотримуватися законодавчих норм, але й забезпечувати підготовку членів рад, підвищення їх обізнаності у сфері академічної доброчесності та управлінських практик.

Вимога	Пояснення	Значення для доброчесності
Правоздатність	Кандидат не може бути недієздатним чи обмежено дієздатним, не повинен бути позбавленим права обіймати посади або займатися діяльністю (Примірний порядок, п. 6)	Забезпечення юридичної спроможності та легітимності рішень ради
Відсутність судимості	Не допускаються особи з непогашеною або не знятою судимістю за умисні кримінальні правопорушення	Гарантія бездоганної ділової репутації
Антикорупційна доброчесність	Особи, визнані винними у корупційних правопорушеннях, не можуть бути членами ради протягом трьох років після рішення суду (Примірний порядок, п. 6)	Усунення ризиків повторного залучення до управління людей з корупційною практикою
Національна безпека	Кандидати не можуть бути громадянами держави-агресора або держави, що підтримує агресію проти України	Захист від зовнішнього впливу та лобізму агресивних держав
Конфлікт інтересів	Здобувачі освіти, інші особи, які навчаються у закладі, та працівники закладу не можуть входити до складу ради	Уникнення залежності від керівництва закладу, запобігання конфлікту інтересів
Інвестиційна / ресурсна спроможність	Під час конкурсного відбору враховується надана чи запланована матеріальна / благодійна допомога, інвестиції, участь у дуальній освіті (Примірний порядок, п. 17)	Мотивує залучати стейкхолдерів, які реально підтримують розвиток закладу
Освіта та професійний досвід	Оцінюється відповідність кваліфікації профілю закладу, наявність досвіду роботи у релевантних галузях	Забезпечення компетентності у стратегічних рішеннях
Міжнародний та проєктний досвід	Участь у міжнародних чи державних програмах, проєктах технічної допомоги	Інтеграція кращих практик, підвищення відкритості до глобальних стандартів
Досвід у дорадчих / антикорупційних органах	Попередня робота у наглядових радах, громадських чи антикорупційних структурах	Посилення інституційної спроможності ради, поширення культури нульової толерантності до корупції

Генеральний директор



Ірина ШУМІК