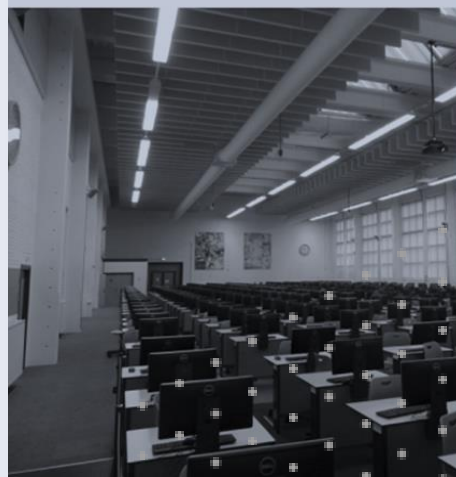
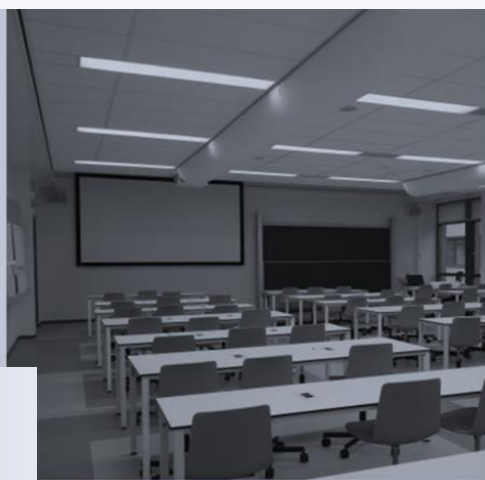
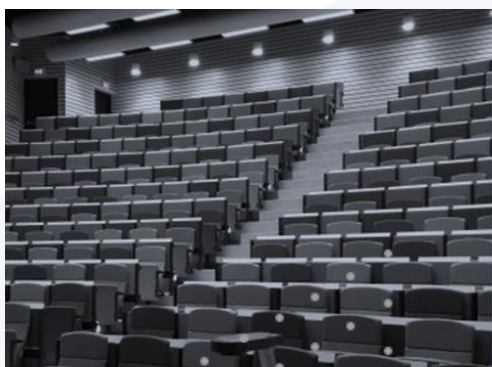


# УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ



Методичні матеріали  
для учасників тренінгу



Бородієнко О.В. Управління закладами освіти в кризових ситуаціях: матеріали для учасників тренінгу. 100 с.

У представлених матеріалах висвітлено актуальні питання та технології управління закладами освіти в кризових ситуаціях, зокрема питання розбудови публічно-приватного партнерства закладів освіти та питання проєктного менеджменту. Презентовано принципи ефективного публічно-приватного партнерства закладів освіти, технологію партнерської взаємодії зі стейкхолдерами, поради щодо організації ефективної комунікації з партнерами та членами проєктних команд, моделі концептуалізації проєктів та формулювання їх цілей, показники результативності проєктів. Представлено також довідкову інформацію: онлайнві ресурси для розбудови партнерств, перелік професійних асоціацій та спілок, перелік міжнародних проєктів, які реалізуються на засадах публічно-приватного партнерства, ресурси для пошуку грантів.

Для керівників закладів вищої, фахової передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти.

# ЗМІСТ

---

<b>I. ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО</b>	<b>4</b>
Принципи ефективного публічно-приватного партнерства	4
Технологія партнерської взаємодії	5
Етапи взаємодії з партнерами задля реалізації спільних проєктів	6
Поради щодо комунікацій з партнерами та членами проєктних команд	7
Маркетингово-комунікативні інструменти взаємодії з партнерами та членами проєктних команд	10
Онлайніві ресурси для розбудови партнерств	22
Анкета експерта проєкту	23
Перелік професійних асоціацій та спілок	25
Підтримка міжнародними організаціями проєктів публічно-приватного партнерства	33
Перелік міжнародних проєктів, які реалізуються на засадах публічно-приватного партнерства	34
Приклад проєкту публічно-приватного партнерства	68

---

<b>II. ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>	<b>71</b>
Check-list концептуалізації проєкту (MIFRAS)	71
Модель концептуалізації проєкту CANVAS	73
Модель формулювання цілей проєкту	74
Показники результативності проєкту	75
Приклад опису проєкту	78
Ресурси для пошуку грантів	93

---

# ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО

## ПРИНЦИПИ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Для розбудови ефективного публічно-приватного партнерства закладу професійної освіти важливо брати до уваги специфічні принципи:

1. *Принцип добровільного визнання* (стосунки між партнерами ґрунтуються на добровільності визнання партнерами один одного як повноцінних і рівнозначних партнерів).
2. *Принцип взаємної вигоди* (вирішальним для ефективної взаємодії є чинник взаємної корисності (що передбачає взаємну зацікавленість сторін, пошану та врахування інтересів партнерів).
3. *Принцип рівноправності* (учасники взаємодії є рівноправними у виборі шляхів і засобів досягнення спільної мети, зберігаючи при цьому самостійність, дотримуючись принципу невтручання у справи один одного).
4. *Принцип етичності відносин* (стосунки будуються на засадах довіри, пошани, доброзичливості, рівності, свободи вибору).
5. *Принцип спільної відповідальності* (передбачається паритетна відповідальність за спільну справу, обов'язковість виконання досягнутих домовленостей та систематичне виконання прийнятих у рамках партнерства угод, договорів, рішень).
6. *Принцип солідарності* (стосунки вирізняються безкорисливістю і солідарністю).
7. *Принцип верховенства формальних стосунків* (формальні моменти взаємодії переважають неформальні, що полегшує роботу, спілкування, нівелюючи особисті симпатії, антипатії, неприязнь, конфлікт інтересів тощо).

## ТЕХНОЛОГІЯ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У загальному вигляді технологія партнерської взаємодії закладу освіти з партнерами містить такі кроки (рис.):



Рис. Технологія партнерської взаємодії закладу освіти

1. Ідентифікація проблеми (окреслення власної проблеми, її ресурсомісткості та шляхів її вирішення);
2. Дослідження (вивчення ключових гравців на локальному ринку, аналіз історії їх стосунків із закладами освіти, виокремлення потенційних партнерів, вивчення їх повноважень, можливостей, готовності до співпраці);
3. Формування концепції (визначення точок взаємовигідної діяльності, вибудовування ідей можливих спільних проєктів);
4. Первинна комунікація (підготовка вмотивованих пропозицій і плану співпраці (угод, листів-зобов'язань, листів-пропозицій тощо), зустрічі й контакти з потенційними партнерами);
5. Операціоналізація взаємодії (спільне визначення мети, завдань, ключових показників результативності, створення дорожньої карти, визначення ключових осіб тощо);
6. Формалізація взаємодії (підписання меморандумів, договорів, положень тощо);
7. Реалізація та контроль зобов'язань (реалізація завдань проєкту, проведення засідань, моніторинг ефективності реалізації проєкту, реалізація дорожньої карти, оцінювання результативності).

## ЕТАПИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ ЗАДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СПІЛЬНИХ ПРОЄКТІВ

№	Мета етапу	Основні ознаки етапу
1.	<p>Усвідомлення всіма суб'єктами партнерської взаємодії необхідності змін та впровадження інновацій.</p> <p>Основна мета етапу полягає в тому, щоб усі партнери усвідомили реальний стан надання освітніх послуг закладом освіти, стан підвищення кваліфікації педагогічних працівників і разом визначили нові напрями розвитку партнерства відповідно до потреб замовників кадрів.</p>	<p>На цьому етапі у закладі освіти формується відповідне інформаційне поле й відбувається залучення суб'єктів партнерської взаємодії до різних форм інформаційної діяльності (конференції, збори, семінари, наради, виставки різних рівнів, зустрічі з досвідченими викладачами, науковцями). Водночас адміністрація закладу здійснює моніторинг якості освітніх процесів й оприлюднює відповідні кількісні та якісні показники, проводить анкетування.</p>
2.	<p>Етап пошуку та актуалізації інноваційних ідей.</p> <p>Головною метою цього етапу є виявлення проблем, обговорення їх в колективі та з науковцями, генерування інноваційних ідей.</p>	<p>На цьому етапі формується творча група, діяльність якої спрямовується на розроблення й концептуалізацію ідеї у відповідний проєкт чи програму.</p>
3.	<p>Аналіз функціонування закладу освіти на основі діагностування, визначення перспектив, окреслення стратегій досягнення мети та відповідних стратегічних ініціатив.</p> <p>Головною метою цього етапу є здійснення творчою групою проєктування конкретного проєкту.</p>	<p>Впровадження інновацій потребує окремих стратегій досягнення мети. Результатом цього етапу є проєкт нововведення, де віддзеркалюється загальна мета, завдання й основні заходи щодо реалізації ідеї, напрями залучення ресурсів, критерії змін, методика оцінювання ефективності інноваційного процесу.</p>
4.	<p>Управління процесом впровадженням інновацій.</p> <p>Метою етапу є налаштування ефективного управління процесом впровадження інновацій.</p>	<p>На цьому етапі відбувається апробація нової педагогічної чи управлінської ідеї. Тому важливим для адміністрації закладу є врахування «людського фактора» та створення комфортних умов для роботи всіх суб'єктів партнерської взаємодії у інноваційній діяльності.</p>
5.	<p>Розвиток професійної компетентності учасників.</p> <p>Метою етапу є реалізація стратегії управління й підготовка суб'єктів інноваційної діяльності до роботи в нових умовах.</p>	<p>Особливого значення на цьому етапі набуває процес навчання партнерів, під час якого освоюються інноваційні технології: вибір стилю управління у сфері партнерства, вміння презентувати ідею, оцінювати й контролювати проміжні результати, делегувати повноваження, мотивувати до співпраці, налагоджувати зовнішню комунікацію.</p>
6.	<p>Управління ризиками.</p> <p>Метою етапу є подолання ймовірних негативних наслідків - опору, викликаного новизною заходу, та психологічного дискомфорту.</p>	<p>Нерідко у процесі підготовки й впровадження інновацій виникають ситуації протистояння між партнерами через нерозуміння нових стимулів інноваційної діяльності.</p>
7.	<p>Інформування спільноти.</p> <p>Метою етапу є широке оприлюднення результатів інноваційної діяльності.</p>	<p>Продукти інноваційної діяльності (зміст програми чи курсу, алгоритм партнерської взаємодії, методика, нова організація партнерського середовища тощо) та інші ідеї мають бути оприлюднені на різних рівнях партнерства із залученням широкого кола ІКТ ресурсів.</p>

## ПОРАДИ ЩОДО КОМУНІКАЦІЙ З ПАРТНЕРАМИ ТА ЧЛЕНАМИ ПРОЄКТНИХ КОМАНД

*Віртуальні комунікації та взаємодія між партнерами/командою проєкту можуть здійснюватись шляхом реалізації певних складових.*

1. Створення *спільної інформаційної платформи* для взаємодії (яка може включати сучасні програмні рішення, наприклад, програмне забезпечення для спілкування (Slack, Yammer, HipChat), хмарні технології (на кшталт Google Drive), використання єдиної платформи для листування, ведення календарів, документів тощо (Google, Apple, Microsoft). Такі платформи містять ефективні інструменти для прийняття й обробки поточної інформації, накопичення її в електронному вигляді та використання у подальших рішеннях, які приймаються наглядною радою.
2. Використання платформ для *віртуальної комунікації* у режимі реального часу (Google Hangouts, Facebook live, YouTube live, Skype, Cisco Webex, Blackboard Collaborate, WebinarJam, Zoom тощо).
3. Використання платформ для здійснення процесу управління діяльністю команди на основі *проєктного менеджменту*, що дозволяє спілкуватися з її членами, ділитися документами, створювати списки завдань, призначати відповідальних, додавати коментарі та багато іншого (Basecamp, Jira, Trello, Asana та Smartsheet) (Рис.).

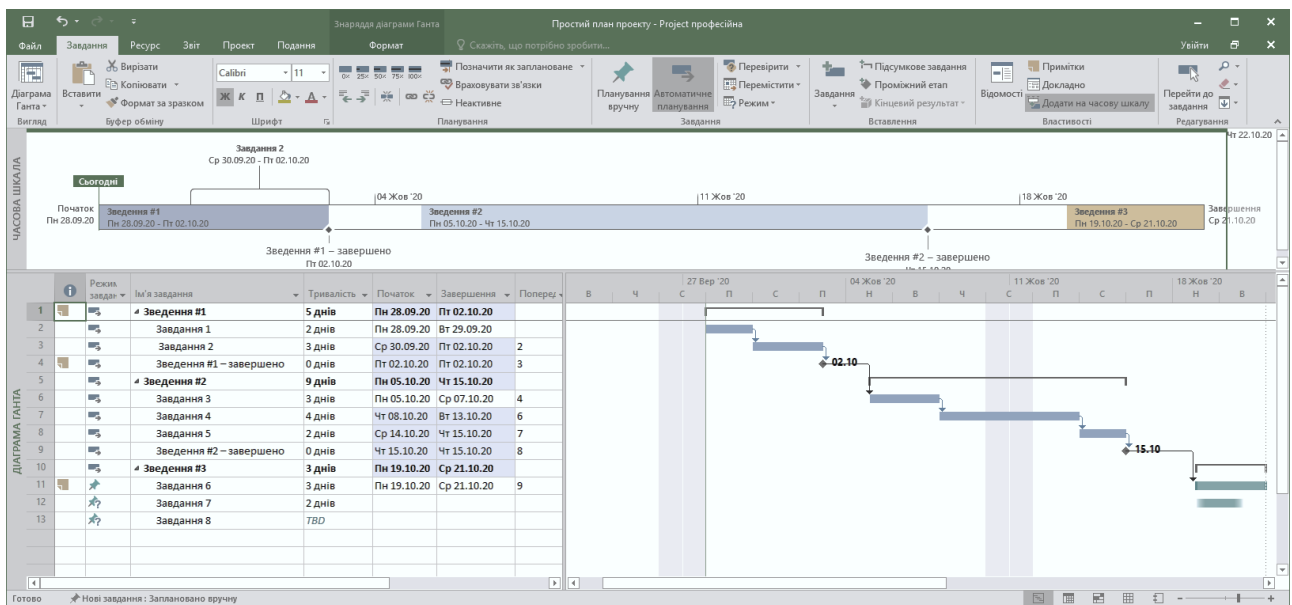


Рис. Візуалізація інтерфейсу програми Microsoft Project.

4. Використання платформ для створення та оперативного внесення змін до дорожньої карти діяльності проєкту (найпопулярнішими сервісами для створення дорожніх карт є Roadmunk, Nuygger, Proofhub, Roadmap planner; у процесі їх використання уможливується якісна візуалізація, спільна робота членів команди над документом, його синхронізація, прив'язка процесів до глобальної стратегії, налагодження співпраці з цільовою аудиторією та інтеграція з іншими системами) (Рис.).

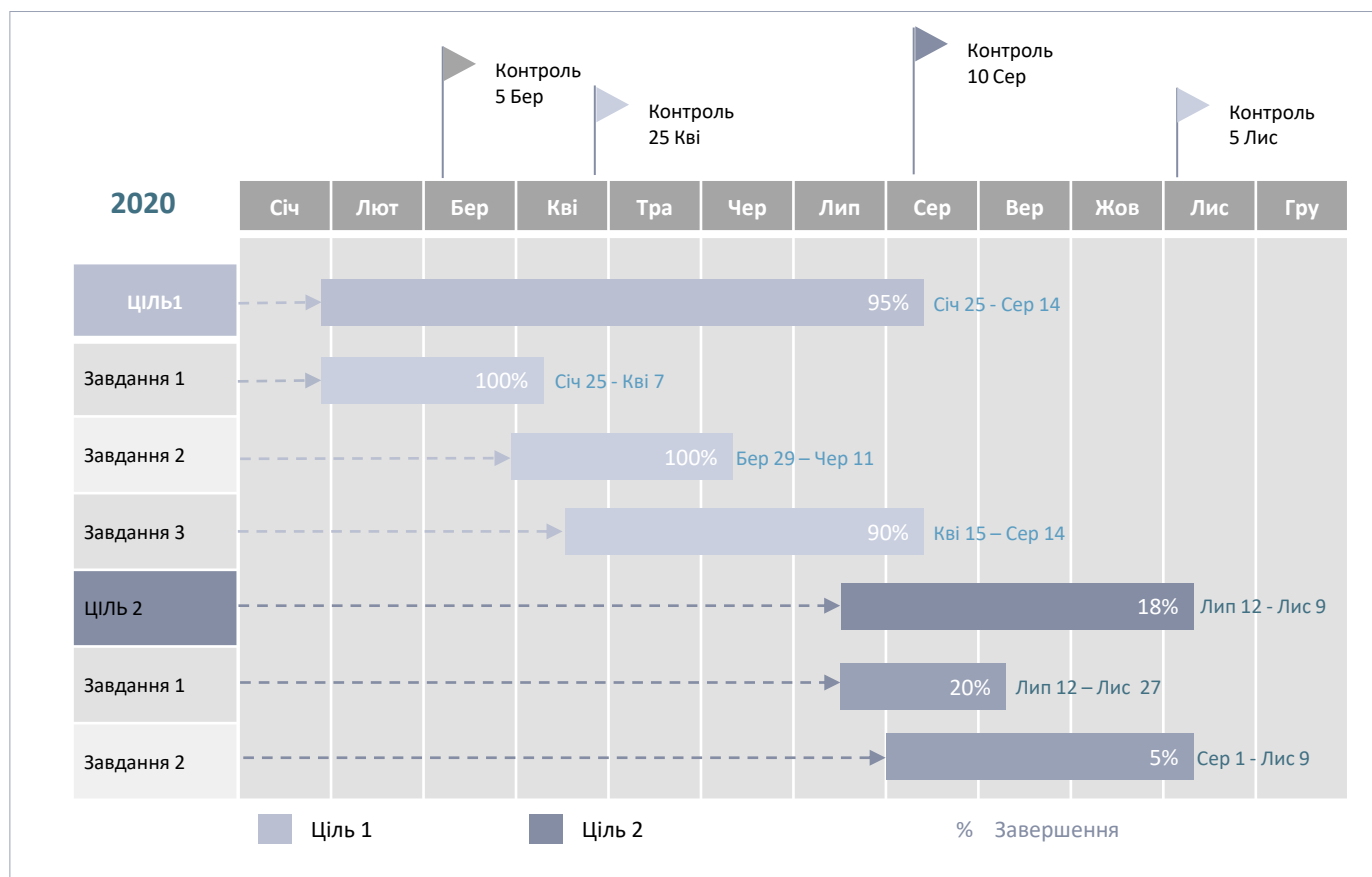


Рис. Візуалізація дорожньої карти проекту

Важливим компонентом внутрішніх комунікацій є поширення інформації, яке має супроводжуватись:

- оперативним інформуванням членів команди про поточну діяльність (надається інформація про розв'язані проблеми, ухвалені зміни, загальний стан виконання рекомендацій);
- формуванням звітів (з подальшою презентацією результатів діяльності різним зацікавленим сторонам);
- веденням та зберіганням документації про діяльність (кореспонденція, службові записки, протоколи засідань тощо);
- підготовкою посібника для членів команди проекту/партнерів (який може містити інформацію про заклад освіти, організацію освітньо-виховного процесу у ньому, історію закладу, огляд діяльності структурних підрозділів та дорадчих комітетів, перелік обов'язків членів наглядової ради, перелік обов'язків та відповідальності закладу освіти у взаємодії з наглядовою радою тощо).

Зовнішні комунікації – це будь-які комунікації між членами команди проекту та зовнішнім середовищем (організаціями, установами, органами влади, громадськістю тощо). Від того, наскільки грамотно вони побудовані, залежать імідж та репутація закладу освіти, обізнаність громадськості про її діяльність, готовність партнерів взаємодіяти із ним. Вони можуть бути усними або письмовими, безпосередніми чи віртуальними, особистими або груповими.



Зовнішні комунікації можуть здійснюватися за рахунок:

1. Поширення пресрелізів про проєкт чи діяльність закладу освіти (у ЗМІ, Інтернеті).
2. Інтерв'ю керівників або членів проєктної команди, у яких висвітлюється її діяльність та здобутки.
3. Ведення вебсайту проєкту (або окремої сторінки на сайті закладу) та сторінок у соціальних мережах, метою яких є поширення інформації про нього, залучення широкої громадськості до віртуальної взаємодії, формування позитивного іміджу.
4. Учасі керівників або членів проєктної команди у різних заходах, які проводяться стейкхолдерами, з метою їх інформування про стратегічні та оперативні завдання та здобутки проєкту.
5. Підготовки та розповсюдження бюлетенів (які містять інформацію про: поточну ситуацію щодо реалізації проєкту, виконання його завдань, організації заходів, поточні зміни до освітніх програм, діяльність студентів закладу освіти, працевлаштування випускників тощо).
6. Інформування широкої громадськості про внесок членів дорадчих органів (наприклад, наглядової ради) у їх діяльність (пресрелізи для ЗМІ про діяльність окремих членів наглядової ради, оприлюднення списку членів наглядової ради на вебресурсах або візуальних засобах закладу освіти, проведення заходів та церемоній на честь членів наглядової ради, особисті листи-подяки членам наглядової ради за видатний внесок у розвиток закладу, листи-подяки керівникам підприємств, де працюють члени наглядової ради, з описом видатного внеску особи у розвиток закладу та вдячністю за підтримку такої діяльності з боку підприємства).
7. Потрібно також пам'ятати про те, що члени команди проєкту мають бути взірцем професійної та етичної поведінки як під час виконання обов'язків, так і поза ним. Вони завжди діють в інтересах команди та закладу освіти, оберігаючи їх добре ім'я та уникаючи можливих репутаційних ризиків. Вони не висловлюють свої незгоди з рішеннями, прийнятими командою, публічно чи приватно, поза межами команди.

## МАРКЕТИНГОВО-КОМУНІКАТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ ТА ЧЛЕНАМИ ПРОЄКТНИХ КОМАНД

Одним із суттєвих бар'єрів у розбудові публічно-приватного партнерства є низький рівень вмотивованості соціальних партнерів. Часто вони розглядають взаємодію в рамках партнерств як таку, яка поглинає багато власних ресурсів (насамперед часових) та передбачає виконання великої кількості нехарактерних завдань (організаційного, комунікативного, представницького, аналітичного характеру). Саме з цієї причини представники підприємств, органів управління, громадських організацій, визнані експерти у галузі, публічні люди не погоджуються на пропозицію партнерств. Розв'язання зазначених проблем часто лежить у так званій маркетингово-комунікаційній площині (зокрема в аспектах роботи з індивідуальними мотивами потенційних та дійсних партнерів, проведення перемовин з ними, переконання їх у цінності партнерств та реалізації спільних проєктів).

### *Виявлення та аналіз потреб партнера*

Ефективна взаємодія з партнерами ґрунтується на тому, наскільки у її процесі йому (партнеру) вдасться реалізувати власні потреби та отримати персональні зиски. Саме тому часто процес переконування партнера у цінності Вашої пропозиції полягає у підборі індивідуалізованих аргументів щодо того, які зиски він отримає в результаті прийняття вашої пропозиції. У процесі перемовин та прийняття рішення, партнера насамперед цікавлять питання особистого характеру:

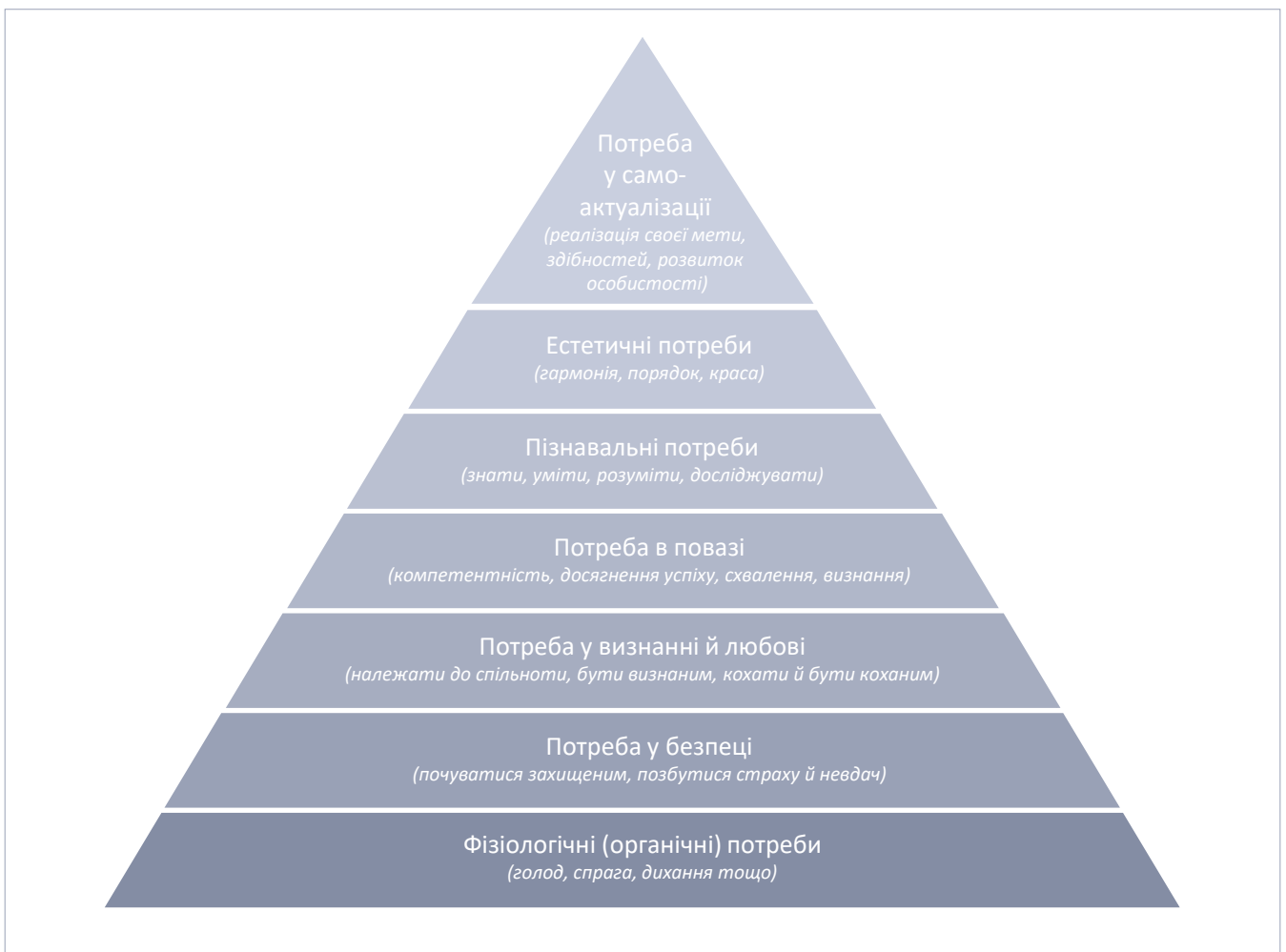
- Навіщо мені це потрібно?
- Що я матиму в результаті?
- Які перспективи відкриються переді мною, якщо я погоджуся на пропозицію?
- Якою мірою та яким чином я компенсую власні витрати (часу та інших ресурсів), інвестовані у взаємодію?
- Які персональні зиски я отримаю від такої взаємодії?
- Що я втрачу, якщо не погоджуся на пропозицію?

І якщо в ході попередньої взаємодії з потенційним партнером вдасться дати відповіді на такі питання, то ймовірність отримання позитивної відповіді суттєво зростає.

В основі діяльності людини лежать мотиви – актуальні внутрішні потреби особистості. Ці потреби і є рушійною силою вчинків людини або ж причиною уникнення певних дій. Саме тому виявлення та аналіз потреб потенційного партнера є цінним джерелом інформації про неї та інструментом впливу на її поведінку. Крім того, ця інформація може бути використана для формування певних мовленнєвих конструкцій, «припасованих» до конкретного партнера. Використання таких конструкцій дасть змогу налагодити ефективну взаємодію з потенційними партнерами закладів освіти.

Найбільш відомою теорією, у якій пояснюються причини вчинків людей через призму їхніх мотивів та потреб, є теорія мотивації Абрахама Маслоу. Розглянемо її основні ідеї для розуміння тактики впливу на партнерів.

Відомо, що людина має широкий спектр потреб, які знаходяться між собою у відносинах ієрархічної підпорядкованості (Рис.). На нижньому рівні знаходяться потреби біогенного характеру: забезпечення життєдіяльності, проблеми їжі, води, здоров'я, безпеки, комфортного житла для особи та її сім'ї. Ці потреби є універсальними, тому використання їх для просування вашої ідеї завжди дає хороший результат і забезпечує залучення уваги й контакт із партнером. Проте потрібно пам'ятати, що зазвичай потенційні партнери мають певний соціальний статус. Тому забезпечення первинних потреб для них не є важливим (оскільки вони, скоріш за все, вже є реалізованими).



*Рис. Ієрархія потреб особи.*

Потреби безпеки пов'язані з прагненням і бажанням людини досягти стабільного та безпечного становища, уникнути хвилювань, забезпечити порядок, розмірений ритм роботи, чіткі правила взаємодії. Для таких людей важливими є гарантії їхньої зайнятості, медичного обслуговування, пенсійного забезпечення. Вони прагнуть уникати ризиків, неохоче сприймають нововведення. Часто нереалізовані потреби у безпеці є характерними для людей у певному віці. Тому, якщо ви відчуваєте, що серед потенційних партнерів є люди, як передусім потребують безпеки, потрібно апелювати насамперед до можливості зміцнити їхнє соціально-економічне становище завдяки партнерству із закладом освіти.

*Наприклад: «Робота у наглядовій раді нашого закладу є престижною. Зазвичай ми пропонуємо членство відомим людям, особам із визначним внеском у професію або бізнес, відомим у нашому місті людям, представникам органів місцевого самоврядування».*

На вищому рівні ієрархії знаходиться група мотивів соціального та соціально-психологічного характеру. Вони відображають необхідність відчувати себе частиною певної соціальної групи, потребу здобути повагу та любов до себе у її межах. Вершиною мотиваційної піраміди А. Маслоу є реалізація власного «Я», пошук свого місця в соціумі та здобуття внутрішньої гармонії. Ця група мотивів є надзвичайно сильною, особливо у разі розвиненої самосвідомості, високих рівнів інтелекту і освіти. Тому апелювання до цієї групи мотивів у процесі взаємодії з потенційними та дійсними членами наглядових рад є продуктивним.

*Наприклад: «Діяльність члена наглядової ради дасть можливість постійно перебувати у середовищі однодумців, генерувати цікаві ідеї, обмінюватись досвідом»; «Така робота є свідченням визнання Ваших досягнень у сфері інновацій»; «Напрацьований Вами досвід є надзвичайно цінним і варто його впроваджувати на широкий загал».*

Надзвичайно вмотивованими до взаємодії в рамках партнерств є особи із вираженими потребами приналежності й причетності, які включають їх прагнення до участі у спільних з іншими діях, входження до певних об'єднань людей, громадської роботи. Взаємодія з такими партнерами має передбачати впровадження партнерства, групових форм взаємодії, колективних заходів, що виходять за межі рутинного професійного процесу. Саме такі люди є найбільш активними партнерами, адже ця діяльність для них є можливістю відчувати приналежність до ексклюзивної групи. Їх варто включати у різні об'єднання (наприклад, у підкомітети наглядової ради, робочі групи з організації заходів, розв'язання питань тощо). Різноманіття діяльності породжує ще більшу вмотивованість.

*Наприклад: «У програмі діяльності наглядової ради передбачено проведення спільної із роботодавцями нашого міста стратегічної сесії, метою якої є визначення потреби у робітничих кадрах на найближчі п'ять років. Ми пропонуємо Вам очолити робочу групу з підготовки цього заходу. Саме Ви будете взаємодіяти з керівниками підприємств і компаній та організовувати роботу з проведення цієї сесії, опрацювання результатів та їх оприлюднення».*

Інша група потреб - потреби визнання й самоствердження – відбивають прагнення людей до впевненості в собі, компетентності, високої конкурентоспроможності, а також бажання, щоб оточення визнавало їх такими та поважало їх за це. Люди з загостреними потребами, що належать до цієї групи, прагнуть до лідерства, визнання авторитету в колективі. Взаємодія з такими партнерами має передбачати використання різноманітних форм визнання їхніх досягнень, внеску в спільну діяльність. Щодо таких осіб слід широко застосовувати форми морального заохочення та визнання їхнього внеску. Таким людям варто пропонувати керівні ролі – голови наглядової ради, його заступника, керівника підкомітету тощо.

*Наприклад: «Шановні колеги, метою першого засідання новоствореної наглядової ради є у тому числі й вибори її голови. У мене є пропозиція обрати головою Резніченка Михайла Івановича. Михайло Іванович є знаною у нашому місті людиною. Десять років тому він очолив металургійне підприємство, яке на той час перебувало на межі закриття. Завдяки грамотному керівництву Михайла Івановича, сьогодні це флагман металургійного ринку України, яке має високий експортний потенціал, з показниками операційної та фінансової ефективності, що стабільно зростають. На підприємстві запроваджено інноваційну технологію електродугової виплавки сталі. Постійно здійснюється навчання персоналу. Я вважаю, що інноваційний лідерський потенціал Михайла Івановича сприятиме й розвитку нашого закладу та його лідерству на освітньому ринку регіону».*

Важливим також є те, що потреби особистості задовольняються в певному порядку: потреби нижчого рівня мають бути в прийнятній мірі задоволеними, перш ніж для людини постануть істотно важливими потреби вищого рівня. Саме незадоволені потреби спонукають людину до дії, тоді як задоволені потреби не мають на неї мотивуючого впливу. Якщо потребу задоволено, її змінює інша потреба вищого рівня ієрархії. Тому, спілкуючись із потенційним або ж дійсним партнером, варто уважно прислухатися до його висловлювань, ідентифікувати задоволені потреби та в аргументації апелювати саме до незадоволених потреб.

*Наприклад, почувши про те, що співрозмовнику не вистачає суспільного визнання його внеску в професію, можна зазначити таке: «Ми надзвичайно вдячні членам наглядової ради нашого закладу за їх внесок у спільну справу. Зазвичай ми не просто визнаємо це в межах самої ради, а й широко інформуємо широку громадськість про це – публікуємо новини на нашому сайті, на сторінках у соціальних мережах. Минулого місяця ми проводили цікавий захід – «Ніч з наглядовою радою», на який було запрошено керівників підприємств, де працюють члени наглядової ради, представників ЗМІ та громади».*

Таким чином, у процесі взаємодії з потенційними та дійсними партнерами, варто апелювати до їхніх актуальних незадоволених потреб. Джерелом такої інформації може стати так званий психолінгвістичний аналіз висловлювань людини. Зазвичай ціннісні слова (які є маркерами потреб) зустрічаються в їх висловлюваннях частіше. Тому на них варто звертати увагу. В перспективі це забезпечить ефективність взаємодії та прийняття партнерами позитивних рішень.

### ***Проведення ефективних перемовин із дійсними та потенційними партнерами***

Процес ініціювання, підготовки до партнерств/проектів, а також їх ефективне функціонування лежить в площині перемовин між партнерами. Перемовини – це метод досягнення домовленостей шляхом ділового спілкування у ситуації, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси. Вони дають можливість максимізувати результати діяльності й залагодити всі розбіжності з нашими партнерами, вибудовуючи з ними при цьому тривалі продуктивні стосунки. В процесі перемовин за допомогою взаємного обміну думками «виторговується» те, що є цінним та важливим для обох сторін, тобто досягаються такі результати, які б влаштували всіх учасників процесу перемовин.

Створення різного роду партнерств або ж ініціювання проєктів передбачає процес перемовин з потенційними учасниками, які здійснюються або представниками засновника закладу освіти, або ж безпосередньо його (закладу) керівництвом чи представниками. Для їх успішного проведення варто брати до уваги певні правила.

1. *Правило аналізу цілей перемовин.* Його суть полягає в необхідності аналізу як власних цілей, так і цілей партнера з перемовин, з метою їх зіставлення та вироблення взаємоприйнятної пропозиції. Часто у ситуації, коли саме ви є ініціатором перемовин, партнер може не повною мірою усвідомлювати власні цілі у такій взаємодії. Допомога партнеру в баченні його цілей та інтересів в ширшому аспекті є істотним чинником успіху перемовин, адже, перш ніж партнер прийме позитивне рішення щодо вашої пропозиції, він обов'язково повинен пройти три етапи: етап визнання власних потреб; етап оцінювання альтернативних варіантів; етап розв'язання сумнівів.

*Наприклад, якщо Вашою метою є залучення конкретного партнера у члени наглядової ради закладу професійної освіти, а його мета щодо членства є амбівалентною (невизначеною), то першочерговим завданням є формулювання таких аргументів, які би переконали партнера у цінності Вашої пропозиції. Такі аргументи мають мати в основі потреби конкретного партнера (про що йшлося вище). Якщо потреби партнера знаходяться на рівні потреб у причетності, то можна скористатися таким аргументом: «Звісно, діяльність у наглядовій раді вимагатиме певних витрат Вашого часу. Проте це може стати унікальною нагодою працювати в одній команді з відомими особами – директором металургійного комбінату, керівником служби персоналу заводу «Південмаш», представниками обласного управління освіти тощо».*

Також потрібно пам'ятати про те, що коли партнер знаходиться на стадії прийняття рішення, то: рішення зазвичай приймаються протягом порівняно тривалого періоду часу, а не під час єдиної зустрічі або розмови; потенційно можуть існують конкурентні варіанти (пропозиції), і партнер обирає найбільш привабливу пропозицію (варіантом також може бути й те, що партнер залишає свій статус кво); існує можливість негативних наслідків та ризиків у випадку, якщо в процесі перемовин ви приймете неправильне рішення.

*Наприклад, стратегія ведення успішних перемовин з потенційним членом наглядової ради може передбачати декілька етапів: попередній етап (коли йому звичайною або електронною поштою надсилають пропозицію щодо членства, яка обов'язково має містити коротку характеристику діяльності наглядової ради, її мету та завдання, очікуваний внесок потенційного члена у діяльність цього органу, пропозицію щодо очної зустрічі); етап безпосередньої взаємодії (реалізується протягом першої зустрічі, на якій обговорюються конкретні питання членства, зиски для партнера від участі у діяльності цього дорадчого органу, очікування щодо формату участі та ролі потенційного члена); підтримка взаємодії (follow up)<sup>1</sup> (є обов'язковим етапом, який спонукатиме партнера до прийняття позитивного рішення; реалізуючи його, Ви даєте зрозуміти партнеру, що Ви тримаєте ситуацію під контролем, Ваші наміри є серйозними, а він, як потенційний член наглядової ради, є вагомим для Вас особою).*

<sup>1</sup> Це бізнес-поняття, яке означає подальшу системну підтримку контакту з партнером у формі, наприклад, електронного листа, дзвінка або повторної зустрічі. Мета цього етапу – нагадати партнеру про себе, прояснити ситуацію, дізнатися про його рішення, отримати зворотний зв'язок.



Таким чином, визначення власних цілей та потенційних цілей партнера, зіставлення їх, формулювання тактики переконання щодо цінності Вашої пропозиції є важливими чинниками успіху перемовин.

2. *Правило повноти інформації про партнера.* Для забезпечення успіху в перемовинах, кращого усвідомлення потенційних потреб та цілей партнера, необхідно володіти якомога ширшою інформацією про нього. Це дасть можливість усвідомити критерії прийняття рішення та підготувати максимально вигідну пропозицію. Збір та аналіз інформації про організацію та осіб, які приймають рішення в цій організації, дуже часто визначає результат переговорного процесу ще до його початку, оскільки дозволяє зробити доволі точний прогноз поведінки партнерів.

Інформація, яку варто зібрати до початку перемовин:

*Чим займається Ваш партнер? Яку сферу він представляє (бізнес, громадський сектор, органи управління, асоціації тощо)? Що наразі відбувається у тій сфері, у якій працює ваш партнер? Якщо це представник бізнесу, то який стан справ на підприємстві сьогодні, якими є основні тенденції, які технології використовуються, якою є корпоративна культура та стиль управління в компанії. Джерелами інформації можуть бути опубліковані матеріали з цих питань, знайти які можна в газетах, журналах, книгах, рекламі, в мережі Інтернет. До них належать також неопубліковані відомості, які можна дістати з архівних документів, з розмов із інформованими суб'єктами, зі спілкування з партнером по перемовинах.*

*Якою є поточна ситуація на ринках (якщо мова йде про партнера, який представляє сферу бізнесу): якими є ключові фактори успіху компанії, хто є основними конкурентами, як розвивається бізнес в цілому. Джерелами інформації можуть бути опубліковані матеріали з цих питань, знайти які можна в газетах, журналах, книгах, рекламі, в мережі Інтернет. До них належать також неопубліковані відомості, які можна дістати з архівних документів, з розмов із інформованими суб'єктами, зі спілкування з партнером по перемовинах. Ця інформація є цінною для усвідомлення поточних потреб та проблем бізнесу партнера, а також для розуміння його потенціалу щодо розв'язання проблем закладу професійної освіти.*

*Хто є особою, яка приймає рішення? Хто саме приймає рішення щодо вашої пропозиції (самостійно партнер або його керівник), особливості цієї особи, біографічні дані, інтереси, погляди, особисті цілі, психологічні особливості, цінності, захоплення, можливості, її уміння, стиль поведінки, мотиви дій тощо. Засобами збору такої інформації є спостереження за партнером, правильно сформульовані запитання, уміння уважно слухати відповіді, спостерігати за особливостями невербальної поведінки партнера, звертати увагу на його робоче місце (взаємозв'язок між організацією робочого простору партнера та його особистісними якостями представлено у Табл.*

Таблиця.

*Ідентифікація особистісних якостей партнера за особливостями організації його робочого простору*

Робоче місце	Характер і стиль роботи
Ідеальний порядок на столі, все на своєму місці, нічого зайвого.	Я діловитий, націлений на результат. Для мене важливим є гарна організація роботи.

Робоче місце	Характер і стиль роботи
Багато предметів на столі. Сімейні фотографії, кактуси в горщиках, різноманітні сувеніри.	Я – відкрита натура. Люблю спілкування, легко знайомлюся, не люблю довгої самотності. Люблю працювати в команді. В цілому прагну жити яскраво та цікаво.
На столі та на стінах – численні дипломи, сертифікати, грамоти, професійні нагороди.	Я – експерт. За способом мислення – логік. Пишаюся своїми результатами
Багато канцелярського приладдя на столі.	Я працюю з документами. Добре, щоби все було під рукою. Люблю володіти різною інформацією, ціную оперативність в роботі.
На столі стоять «грошові» аксесуари – піраміди, слоники, нецке з монетами; у кутку кабінету – «грошове дерево».	Я – лідер. Працюю на фінансовому ринку або в мережевому маркетингу. Пишаюся своїми досягненнями. Люблю дізнаватися про нове, вчитися.
Багато технічних новинок до комп'ютера, телефону.	Я – сучасна людина, іду в ногу з прогресом.
Аксесуари робочого місця – майже як в антикварному салоні, дорогі, зі смаком підібрані.	Я люблю та ціную в людях і справах порядок, постійність, надійність.
Будь-які атрибути, що говорять про хобі хазяїна столу (чи кабінету) – кинджали або календар футбольного чемпіонату, стелаж з авторськими книгами або картинна мінігалерея.	Це моє хобі, і воно є значною частиною мого життя.
На стіні багато фотографій потенційного партнера з відомими людьми.	Я належу до числа відомих людей. Мене поважають.
На столі – фрукти, горіхи, мінеральна вода без газу.	Я – прибічник здорового способу життя і правильного харчування.
Багато предметів на столі з логотипом компанії – авторучки, календар, килимок для мишки, блок-нот.	Я – людина команди. Мені подобається тут працювати.

Ці візуальні атрибути є маркерами справжніх (а не декларованих) мотивів партнера. Зіставлення та аналіз отриманої інформації дасть можливість виявити його рушійні мотиви, якими можуть бути:

економічні мотиви (наприклад, отримання прибутку, економія коштів, економія часу, отримання конкурентних переваг);

- упевненість, почуття безпеки;
- комфорт, зручність, задоволення;
- здоров'я;



- соціальне визнання (соціальні зв'язки, престижність, авторитет, влада, залучення клієнтів);
- соціальна участь;
- позитивна думка вищого керівництва, зміцнення іміджу компанії, розв'язання проблем всередині компанії, створення позитивної атмосфери;
- відкриття, цікавість, самовизначення.

Крім того, повнота інформації про партнера дасть змогу здійснити так зване «прилаштування»<sup>2</sup>, що створить кращий контакт із ним та викличе довіру.

*Наприклад, вивчивши інформацію про представника металургійного бізнесу, Ви виявили, що корпоративними цінностями компанії, яку він представляє, серед іншого, є: професіоналізм (компанія формує середовище, у якому люди можуть виявити свої здібності; працівники компанії постійно вдосконалюють свої знання та навички, відкрито діляться своїми знаннями з колегами; компанія встановлює високі стандарти роботи та дотримується їх, працівники щодня дбають про створення додаткової вартості для компанії; працівники компанії прагнуть досягати визначних результатів за оптимального використання ресурсів) та лідерство (працівники компанії щоденно демонструють лідерство, незалежно від професії та посади; вони ставлять перед собою амбітні цілі та досягають їх, підтримують і надихають на їх досягнення колеги і підлеглих, проявляють ініціативу та заохочують це робити інших; поділяють цінності компанії, дотримуються їх у своїй поведінці та рішеннях, намагаються бути прикладом для колеги та підлеглих; сприяють впровадженню корисних змін). Така інформація може бути використана Вами під час аргументації щодо членства у наглядовій раді закладу професійної освіти: «Нам дуже імпонують цінності вашої компанії. Ми мріємо про те, щоб майбутні кваліфіковані робітники – випускники нашого училища – також досягли такого рівня професіоналізму у своїй справі, були здатними до відповідальності, ініціативності та виваженості рішень. Нам здається, що впровадження у роботу нашого закладу корпоративних цінностей Вашої компанії дасть добрий імпульс до його розвитку. Це і буде впровадження тих корисних змін, про які йдеться у корпоративному кодексі вашої компанії».*

**3. Правило проєктування перемовин.** Успіх перемовин залежить також і від якості процесу підготовки. У цьому контексті варто обміркувати відповіді на такі питання: Яку головну мету я ставлю перед собою в розмові? Як відреагує на прохання про зустріч мій співрозмовник? Чи готовий він до обговорення теми? Що я хочу з'ясувати для себе? Чи впевнений я у сприятливому для мене результаті розмови? Чи впевнений у цьому мій партнер? Який результат влаштує (чи не влаштує) мене, партнера, обох? Які засоби впливу на співрозмовника я використаю в розмові? Які запитання я поставлю? Які запитання може поставити мені співрозмовник? Як я буду поводити себе, якщо мій співрозмовник: в усьому зі мною погодиться; рішуче заперечить, перейде на підвищений тон; не відреагує на мої докази; виявить недовіру до моїх слів, думок? Продумування цих аспектів ставить Вас у сильну позицію в перемовинах, нівелюючи можливі негативні сценарії.

<sup>2</sup> Прилаштування до партнера – це свідомі зміни у поведінці чи висловлюваннях, які роблять Вас більш схожими на нього та підсвідомо сприймаються ним як те, що ви є своїм, схожим, подібним..

Наприклад, найчастіші заперечення партнерів щодо членства у наглядових радах закладів професійної освіти стосуються браку часу на таку діяльність. Передбачивши це, можна сформулювати аргументи на кшталт: «Звісно, діяльність у наглядовій раді вимагатиме певних витрат Вашого часу. Проте це може стати унікальною нагодою працювати в одній команді з відомими особами – Головою правління машинобудівного заводу, керівником служби персоналу заводу «Південмаш», представниками обласного управління освіти, проректором Національного технічного університету, що у перспективі може дати Вам особисто певні зиски»; «Діяльність у наглядовій раді закладу професійної освіти вимагатиме певних витрат часу. Але ми завжди намагаємось організувати роботу найбільш оптимальним чином, ініціювати засідання лише за необхідності та проводити їх ефективно. Повірте, витрати часу для Вас будуть співмірними, наприклад, із переглядом кінофільму один раз на місяць».

4. *Правило аналізу результатів перемовин.* Часто виникає ситуація, коли рішення приймаються партнером не одразу після першої розмови/зустрічі. Часто цей процес передбачає декілька спроб (етапів). Тому після кожного контакту доцільно аналізувати його результати й проєктувати власні дії в майбутньому. Під час аналізу результатів перемовин, необхідно ще раз розібрати їх перебіг, ретельно обдумати весь процес перемовин, спробувати зрозуміти, що в ньому було зроблено добре, а що – не дуже, ще раз прорахувати усі наслідки вибраних варіантів, знову прокрутити в уяві різні можливості, якими можна було би скористатися. У Табл. наведено перелік позицій і питань для аналізу результатів перемовин.

Таблиця

#### Складові аналізу результатів перемовин

№	Назва складової аналізу результатів	Уточнення
1.	Учасники переговорного процесу	Аналіз рівня представництва на перемовинах дозволяє визначити значення, яке надавалося керівниками організації або компанії.
2.	Предмет перемовин	Назвіть головне питання, яке обговорювалось у процесі перемовин. Відповідь на це питання визначає змістовну їх спрямованість.
3.	Інтереси, що збігаються	Чітке усвідомлення спільних інтересів сторін розширює можливості згоди учасників перемовин.
4.	Міра досягнення мети	Якою мірою було досягнуто результатів; що залишилося поза увагою; що не було досягнуто.
5.	Чинники успіху	Визначте, що сприяло успіху перемовин і чи є отриманий результат взаємовигідним.
6.	Підготовка перемовин	Оцініть рівень підготовки до перемовин – з точки зору організації, підбору команди, змісту, стратегії, аналізу проблеми та діагностування поточної ситуації, вироблення концепції, можливих варіантів рішення, пропозиції та їх аргументації, способів та прийомів підготовки, «наведення мостів» з партнером, вибору моделі переговорів. Дослідіть, що не було враховано під час підготовки та чому.

№	Назва складової аналізу результатів	Уточнення
7.	Настрій на партнера	Встановіть, чи адекватно Ви налаштувалися на партнера, чи виявили його інтереси (мотиви), цілі, проблеми, рівень знань, індивідуальні особливості, можливі заперечення.
8.	Ефективність аргументації	Проаналізуйте, які аргументи були переконливими для партнера та чому. Згадайте, які аргументи він відхилив і з якої причини.
9.	Нові аспекти	Дослідіть, чи висунув партнер які-небудь несподівані для Вас вимоги, пропозиції, чинники, критерії, нові аспекти перемовин. Чому вони виявилися для Вас несподіваними?
10.	План ведення перемовин	Встановіть, чи було дотримано запланованої поетапної програми ведення перемовин.
11.	Робота команди (якщо вона була)	Оцініть, чи все зробили члени Вашої команди для досягнення мети, в чому це проявилось. Чи оптимальним був склад команди?
12.	Атмосфера перемовин	Уточніть, що сприяло створенню конструктивної, доброзичливої атмосфери, а що перешкоджало цьому.
13.	Перспективи розвитку стосунків з партнером	Оцініть, які перспективи розвитку взаємодії з партнером з'явилися у результаті перемовин.
14.	Недоліки	Визначте, що слід зробити у зв'язку з тим, що не всіх намічених цілей було досягнуто, яким чином можна зменшити негативні наслідки.
15.	Висновки і пропозиції	Дослідіть, які наслідки та уроки можна отримати з перемовин, які принципи та ідеї можна і треба використати на подальших етапах взаємодії.

*Наприклад, аналізуючи перебіг перемовин, ви усвідомили, що жоден із Ваших аргументів не був переконливим для партнера. Більше того, на його запитання «Назвіть хоча би три причини, чому я маю витратити свій час на таку діяльність», Ви не змогли задовольнити його своїми ідеями. Проте Ви помітили у висловлюваннях партнера апелювання до компанії, яку він представляє: «Ми у нашій компанії...», «Коли я став до роботи у компанії...», «Наша компанія займає лідерські позиції...» тощо. Ця інформація може свідчити про високий рівень лояльності партнера до компанії та ідентифікацію з її корпоративними цінностями. Тому, з метою більш прийняттого аргументування, Вам необхідно ретельно вивчити місію та цінності компанії, особливості її корпоративної культури. Ця інформація зазвичай міститься на сайті, у друкованих корпоративних газетах, бюлетенях, звучить у висловлюваннях її керівників під час звернень та телевізійних інтерв'ю. Ваші аргументи можуть звучати таким чином: «Нам дуже імponує цінність Вашої компанії «сталий розвиток та соціальна відповідальність». Мені відомо, що Ваша компанія активно розвиває програми соціального партнерства, які об'єднують ініціативи з розвитку соціальної інфраструктури, розвитку бізнес-середовища, а також проекти в галузі освіти й охорони здоров'я, екології й енергоефективності, культури та спорту. Мені здається, що Ваша діяльність у наглядовій раді закладу професійної освіти якраз і сприятиме поглибленню такого партнерства з одного боку, а з іншого – сприятиме сталому розвитку регіону шляхом ефективної підготовки трудових ресурсів для економіки».*

5. *Правило індивідуалізованого підбору аргументів.* Часто у процесі перемовин учасники стикаються з тим, що їхні аргументи не є переконливими для партнера. Причиною цього може бути те, що, формулюючи аргументи, ми виходимо з власних ціннісних позицій та пріоритетів, не враховуючи при цьому потреб та цінностей партнера. Звичний спосіб аргументування полягає у трансляції так званих характеристик – об'єктивних властивостей продукту (послуги, товару, пропозиції, ідеї), які йому притаманні за його природою (за задумом, технологією створення або генерування, властивостями устаткування, яке використовується).

*Прикладом цього можуть бути такі висловлювання: стіл виготовлено з дерева; у вартість послуги включено безкоштовне сервісне обслуговування; швидкість Інтернет складатиме до 2 Мбіт/сек; мета діяльності наглядової ради полягає у постійному контролі та моніторингу ефективного використання коштів державного та місцевих бюджетів; частота засідань наглядової ради складає два-три рази на рік; у роботі наглядової ради беруть участь 12 осіб; в раді виокремлено чотири підкомітети.*

Характеристика сама по собі є нейтральною, вона не є ані доброю, ані поганою. Проте, залежно від подачі під час презентації тієї чи іншої характеристики, вона може сприйматись як позитивно, так і негативно (Табл.).

Таблиця

*Характеристики продуктів (послуг, товарів, пропозицій, ідей)  
з точки зору їх сприйняття особою*

Характеристика	Можливе негативне сприйняття характеристики	Можливе позитивне сприйняття характеристики
Маленький розмір	Легко загубити, несолідно виглядає, непомітний	Компактний, займає мало місця, легко взяти із собою, можна зекономити простір, можна оптимально розмістити
Великий розмір	Незручно, важко переміщувати, займає багато місця	Зручний розмір, привертає увагу, не загубиться
Дорогий	Великі витрати	Престижний
Дешевий	Низька якість, не престижна модель	Економічний, мінімальні вкладення
Сучасний	Складний, мало експертів з користування та ремонту	Має максимальну кількість характеристик; довго морально не застаріє; не буде необхідності робити повторну покупку найближчим часом
Багатофункціональний	Складно розібратися, велика імовірність ламання або повільної роботи обладнання	Можна розв'язати всі задачі за допомогою одного виду обладнання
Універсальний	Означає, що жодна характеристика не є ідеальною	Можна розв'язати широкий спектр завдань

Характеристика	Можливе негативне сприйняття характеристики	Можливе позитивне сприйняття характеристики
Невелика кількість засідань	Немає підстав для проведення засідань; члени ради виконують свої завдання формально; орган функціонує лише на папері	Засідання проводяться оптимально; засідання не ініціюються без потреби
Наявність чотирьох підкомітетів	Забюрократизована діяльність; важко та довго приймаються рішення; не виправдано розширили бюрократичний апарат	Чітко розподілені сфери відповідальності; рішення приймаються швидко та виважено; над окремими проектами працюють виключно професіонали

Як бачимо, одні й ті самі характеристики пропозиції можуть сприйматися по-різному. У процесі перемовин не доцільно транслювати тільки такі характеристики пропозиції, які, як ми вже зазначали, самі по собі не є важливими для партнера; обов'язково потрібно робити акцент на вигодах, які отримає конкретний партнер (або організація, підприємство) від участі його очільника чи працівника у наглядовій раді закладу професійної освіти (Табл.).

Таблиця

*Приклади трансформації характеристик продукту (пропозиції)  
у його (її) переваги та вигоди*

Характеристики	Переваги	Вигоди
Наглядова рада є дорадчим органом закладу професійної освіти	Це дає можливість сприяти формуванню кваліфікованої робочої сили у регіоні	Наскільки я знаю, Ви маєте колосальний досвід у професійній підготовці кваліфікованих робітників. Завдяки роботі у наглядовій раді, Ви можете його транслювати й передавати, сприяючи у такий спосіб формуванню кваліфікованої робочої сили у регіоні
Щороку проводиться не більше чотирьох засідань тривалістю не більш як дві години кожне	Це дасть Вам можливість планувати свою професійну діяльність, не витрачаючи великої кількості часу на діяльність у наглядовій раді	Я знаю, Ви маєте широке коло управлінських обов'язків, пов'язаних із управлінням підприємством. Це безумовно потребує великих витрат часу. Але оскільки щороку у нас проводиться не більше чотирьох засідань тривалістю не більш як дві години кожне, то це дасть Вам можливість планувати свою професійну діяльність, не витрачаючи великої кількості часу на діяльність у наглядовій раді
У наглядовій раді виокремлено чотири підкомітети	Це дасть змогу більш оптимально побудувати роботу цього органу та не виносити на розгляд широкого засідання ті вузькі питання, які ефективніше зможуть розглянути професіонали	Ви казали про те, що маєте великий досвід у здійсненні процесу стратегічних комунікацій вашої компанії. У наглядовій раді нашого закладу виокремлено чотири підкомітети, один із яких – підкомітет із комунікаційної політики. Ми впевнені, що Ваш досвід та експертиза з цих питань є цінним надбанням та зроблять значний внесок у роботу підкомітету

Характеристики	Переваги	Вигоди
У компетенції наглядової ради є розгляд щорічного звіту про використання коштів	Це дасть можливість контролю за витратами бюджетних коштів з метою їх оптимізації та спрямування на потреби сталого розвитку закладу професійної освіти	Мені імпонує Ваша думка про те, що бюджетні кошти мають використовуватися виважено та оптимально, коли на кожную гривню витрачених коштів можна отримати максимальну кількість товарів та послуг найвищої якості. Якраз у компетенції наглядової ради є розгляд щорічного звіту закладу професійної освіти про використання коштів. Це дасть можливість контролю за витратами бюджетних коштів з метою їх оптимізації та спрямування на потреби сталого розвитку закладу

## ОНЛАЙНОВІ РЕСУРСИ ДЛЯ РОЗБУДОВИ ПАРТНЕРСТВ

### 1. <http://www.skillsforemployment.org/KSP/en/AboutThePlatform/index.html>

Глобальна платформа обміну інформацією щодо навичок та зайнятості, створена для поглиблення публічно-приватного партнерства. Її метою є обмін кращими практиками, підходами, знаннями та досвідом, які визнані роботодавцями, працівниками та міжнародними організаціями як найбільш ефективні у розвитку навичок. Створена за підтримки Міжнародної організації праці (МОП), Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), ЮНЕСКО та Світового банку.

### 2. <http://ppplab.org>

PPPLab – це платформа, створена протягом 2014-2018 років, метою якої є збір та аналіз інформації та кращих практик розвитку публічно-приватного партнерства (переважно у сфері продовольчої безпеки та очищення води).

### 3. <https://www.s4ye.org/>

Місія онлайн-платформи S4YE – сприяння працевлаштуванню молоді. Її функціонал охоплює спільне навчання, розповсюдження інформації, координацію зусиль у сфері працевлаштування молоді. Основними партнерами S4YE є компанія Accenture, Група Світового банку, Plan international, Youth Business International, Міжнародна фундація молоді, корпорація RAND.

### 4. <http://www.youth-employment-inventory.org/>

Youth Employment Inventory – це глобальна база даних щодо навчання та працевлаштування молоді. Її підтримують Світовий банк, Міністерство економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ), Міжамериканський банк розвитку (IADB), Міжнародна організація праці (МОП) та Молодіжна мережа зайнятості (YEN).

## АНКЕТА ЕКСПЕРТА ПРОЄКТУ

ПІБ (повністю)

Місце роботи

Посада

Ключові слова (не менше 3; короткий опис і ключові слова, які характеризують область науки, техніки, технологій, експертної діяльності, у якій працює експерт)

Досвід роботи у зазначених вище областях

Напишіть 3 аргументи на користь того, що саме Ви є виключним кандидатом:




Вкажіть Ваші сильні сторони як командного гравця:




Області науки і техніки (напрямок, спеціальність), у якій Ви готові працювати експертом (оцініть власну компетентність за 10-бальною шкалою):

<i>Напрямок, спеціальність</i>	<i>Балів</i>

Додаткова інформація (членство в асоціаціях, експертних товариствах, нагороди, премії тощо)

Вкажіть найбільш значущі проекти, у яких Ви брали участь:

<i>Назва проекту</i>	<i>Термін реалізації</i>	<i>Ваша роль у проекті</i>	<i>Ваші завдання</i>	<i>Результати вашої роботи</i>

Чи мали Ви досвід експертної діяльності? Якщо так, то в якій сфері, з яких питань?

Чи можете Ви порекомендувати експерта?

<i>ПІБ</i>	<i>Контактний номер телефону</i>	<i>Ключові слова, які характеризують область науки, техніки, технологій, експертної діяльності, у якій працює експерт</i>

Місто Вашого проживання

Контактний телефон

E-mail



## ПЕРЕЛІК ПРОФЕСІЙНИХ АСОЦІАЦІЙ ТА СПІЛОК (ДЛЯ ПОШУКУ ПОТЕНЦІЙНИХ ПАРТНЕРІВ)

- 1. Європейська бізнес-асоціація (ЄБА)** (<https://eba.com.ua/>) є одним із найбільш впливових об'єднань бізнесу в Україні. Метою її діяльності є вирішення важливих для інвестиційного клімату України питань на користь індустрії, суспільства, економіки та країни в цілому. ЄБА об'єднує 1040 компаній; її членами є як представництва міжнародних транснаціональних компаній, так і українські підприємства, серед яких – «Джонсон і Джонсон Україна», «Данфос», «Philips», «Shell», «Procter&Gamble», «Арселор Мітал», «Metro», «Cararol», «Ернст енд Янг» та багато інших (перелік членів Асоціації можна переглянути за посиланням <https://eba.com.ua/mozhlyvosti/>).
- 2. Спілка українських підприємців (СУП)** (<https://sup.org.ua/uk>) - це об'єднання незалежних українських підприємців, створене поза межами політичних інтересів з метою захисту їх інтересів та формування сприятливого бізнес-середовища в Україні. Об'єднує незалежних українських підприємців незалежно від масштабу компаній, галузей та географії діяльності. Метою діяльності є сприяння впровадженню інновацій та відкриття нових ринків для українських компаній. Серед членів СУП – «Нова пошта», «Carlsberg Ukraine», «JTI», «KPMG», «Deloitte», «Taryan Group», «Космо» та багато інших (перелік членів СУП можна переглянути за посиланням <https://sup.org.ua/uk/member>).
- 3. Американська торговельна палата в Україні** (<https://chamber.ua/>) - найстаріша міжнародна бізнес-асоціація України, яка працює з 1992 року. Будучи неурядовою неприбутковою організацією, представляє найбільших інвесторів та міжнародні компанії, які працюють в Україні. Американська торговельна палата в Україні тісно співпрацює з органами державної влади з метою покращення бізнес-середовища й залучення прямих іноземних інвестицій, сприяючи розвитку стабільних, прозорих та справедливих правил ведення бізнесу в Україні. Серед членів Асоціації – «ЗМ Ukraine», «ABB Ltd», «Альфа банк», «Amway», «Arzinger», «AWT Bavaria», «Bayer Ltd», «Whirlpool Company Ukraine LLC», «Watsons», «Syngenta» та багато інших (перелік членів Асоціації можна переглянути за посиланням: <https://chamber.ua/ua/spisok-chleniv-palati/>).
- 4. Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)** (<http://iccua.org/>) - провідна асоціація у сегменті міжнародного співробітництва та партнер для всіх учасників глобального бізнесу, влади та світової спільноти. Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати уповноважений Світовою організацією бізнесу представляти на національній території сучасні тенденції бізнесу та сприяти розвитку міжнародного співробітництва. Серед членів асоціації – компанії «Kyivstar», «Укрзалізниця», «Райфайзен банк Аваль», «Інго Україна», «Укроборонпром», «Asters», «Siemens Ukraine», «Marine-Trans Ltd», «Vamark» та багато інших (перелік членів Палати можна переглянути за посиланням: <http://iccua.org/uchastniki-icc/>).

- 5. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності** (<http://csr-ua.info/>) - експертна організація, метою діяльності якої є впровадження корпоративної соціальної відповідальності задля системних і якісних змін в Україні. Серед партнерів Центру – компанії «Ericsson», «Samsung», «Melexis», «Syngenta», «Київстар» та інші. Членами Центру є компанії «EY», «Небесна криниця», «Василь Кісіль і Партнери», «Нова пошта», «ДТЕК», «Артеріум», «Оболонь», «1+1» та інші (перелік членів організації можна переглянути за посиланням: <http://csr-ua.info/nashi-chleni>).
- 6. Федерація роботодавців України (ФРУ)** (<http://fru.ua/ua/>) - впливове об'єднання українського бізнесу. Протягом 17 років успішно представляє та захищає інтереси бізнесу як в Україні, так і на міжнародному рівні. ФРУ представляє інтереси близько 8500 підприємств, які у сукупності генерують 70% ВВП України і дають роботу понад 5 млн. людей. Серед членів Федерації майже 100 галузевих і територіальних організацій роботодавців, що представляють найбільш вагомі сектори економіки України, серед яких: машинобудування, автомобілебудування, металургія, аерокосмічна і оборонна промисловість, АПК, хімічне виробництво, ІТ-сфера, медіа-галузь, ПЕК, медична та мікробіологічна промисловість, будівництво, транспорт та інфраструктура, роздрібна торгівля та логістика, легка та харчова промисловість, туризм, комунальні послуги, сфера послуг тощо. З повним переліком членів Федерації можна ознайомитися за посиланням: <http://fru.ua/ua/membership/members>).
- 7. Торгово-промислова палата України** (<https://uccj.org.ua/>) - недержавна неприбуткова самоврядна організація, основним завданням якої є створення сприятливих умов для підприємницької діяльності, сприяння всебічному розвитку науково-технічних і торгових зв'язків між українськими та іноземними підприємцями, представлення інтересів членів палати з питань господарської діяльності як в Україні, так і поза її межами. До регіональної структури організації входять центральна та 25 регіональних торгово-промислових палат, які об'єднують понад 8 тис. членів. З повним переліком членів Федерації можна ознайомитися за посиланням: <https://uccj.org.ua/membership-in-the-uccj/chlenska-spilnota>)
- 8. Бізнес-спільнота Board** (<https://board.business/>) - платформа для розвитку екосистеми власного бізнесу завдяки довірі, колаборації і об'єднанню підприємців по всій країні. Board об'єднує досвід менторів та учасників, які створили компанії у всіх сферах бізнесу, яким вони готові поділитися. Серед менторів спільноти багато відомих українських фахівців, таких як Ілья Кенігштейн (Creative States), Федір Дроздовський (Megogo), Дмитро Джеджула (Socar), Дмитро Корчевський (Академія ШАГ), Роман Черепеха (Horizon Capital) та інші. З повним списком менторів можна ознайомитися за посиланням: <https://board.business/mentors/>.
- 9. Асоціація "IT Ukraine"** (<https://itukraine.org.ua/>) - спільнота інноваторів, метою яких є забезпечення сприятливих умов для сталого розвитку сфери інформаційних технологій в Україні. Асоціація представляє інтереси компаній-учасників у міжнародних індустріальних об'єднаннях та організаціях: DIGITALEUROPE, WITSA, EMOTA. Серед членів асоціації – компанії «Ciklum», «Elecs», «Eram», «Luxsoft», «Miratech», «Softserve», «Wargaming», «Samsung», «Itera», «Materialise» та інші. Повний перелік учасників можна переглянути за посиланням: <https://itukraine.org.ua/chleni-asociazcii/>.

- 10. Асоціація підприємств інформаційних технологій України** (<http://apitu.org.ua/>). Членами асоціації є 37 ІТ-компаній, серед яких - найкрупніші дистриб'ютори, вітчизняні та іноземні виробники комп'ютерної техніки, роздрібні мережі, системні інтегратори, консалтингові компанії. Асоціація консолідує зусилля своїх членів для створення сприятливих умов діяльності постачальників і продавців ІТ-продукції та уніфікованих правил для роботи з партнерами і покупцями, а також координує дії у сфері розроблення і лобювання прийняття нормативно-правових актів, що регулюють відносини суб'єктів ІТ-ринку. Членами Асоціації є компанії «ERC», «Ringoo», «Epson», «IBM», «МОУО», «MTI», «Lenovo», «APC», «Panasonic», «Asbis» та інші. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням: <http://apitu.org.ua/members>).
- 11. Перша енергетична асоціація України** (<http://eau.org.ua/>) - неприбуткова громадська професійна спілка енергетиків України. Основною метою діяльності асоціації є об'єднання зусиль суб'єктів енергетичного ринку та спрямування їх на побудову конкурентного та збалансованого ринку електроенергії, адаптованого до енергетики Європейського Співтовариства, задоволення та захист економічних та соціальних інтересів її членів. До складу асоціації входять провідні енергетичні підприємства та організації, серед яких ТОВ «ДТЕК Східенерго», ПАТ «ДТЕК Дніпрообленерго», ТОВ «Енергоінвест», ПАТ «Одесагаз» та інші. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням <http://eau.org.ua/node/14>.
- 12. Українська вітроенергетична асоціація (УВЕА)** (<http://uwea.com.ua/ua/>) - всеукраїнська громадська неприбуткова організація, метою якої є просування вітроенергетичних технологій та захист інтересів вітроенергетичного сектору на національному та міжнародному рівнях. УВЕА об'єднує розробників вітроенергетичних проєктів, виробників і постачальників вітроенергетичного обладнання, енергетичні та будівельні компанії, вчених і дослідників, юристів, громадські організації, споживачів і всіх інших, хто задіяний в вітроенергетичному секторі. Асоціація присвячує свою діяльність широкомасштабному розвитку вітроенергетики в Україні, залученню середнього та малого бізнесу в даний процес. Серед членів Асоціації такі відомі світові бренди, як «GE Renewable Energy», «Siemens», «Vestas», «Bureau Veritas», «Deutsche WindGuard», «Notus Energy» та багато інших. Повний перелік членів асоціації знаходиться за посиланням: <http://uwea.com.ua/ua/membership/members/>.
- 13. Асоціація автовиробників України** (<http://ukrautoprom.com.ua/>) - це відкрите, добровільне об'єднання підприємств, основним завданням якого є представництво та захист інтересів українських автовиробників в міжнародних і державних інституціях, а також координація зусиль підприємств в галузі автомобілебудування з урахуванням світових тенденцій розвитку виробництва транспортних засобів. Засновниками «Укравтопрому» є понад 20 підприємств, серед яких - провідні підприємства автомобілебудівної галузі України - ВАТ «ЗАЗ», ВАТ «ЛАЗ», ХК «АвтоКрАЗ» та ін. Ознайомитися з переліком членів асоціації можна за посиланням: <http://ukrautoprom.com.ua/association/members>.

- 14. Українська асоціація відновлювальної енергетики (УАВЕ)** (<https://uare.com.ua/>) - це некомерційна асоціація учасників ринку відновлюваної енергетики в Україні; незалежний координаційний центр для підвищення ефективності ініціатив у сфері відновлюваної енергетики, її всебічного розвитку та популяризації; майданчик для знаходження та вироблення спільної позиції учасниками УАВЕ в частині ключових питань розвитку сфери відновлюваної енергетики. Мета створення УАВЕ – формування консолідованої позиції всіх учасників ринку відновлюваної енергетики для забезпечення найбільш сприятливих умов ведення бізнесу у цій сфері, а також для підтримки реалізації стратегічного завдання розвитку відновлюваної енергетики в Україні та досягнення енергетичної незалежності держави. Серед учасників асоціації - такі компанії, як «Rengy Development», «UDr Renewables», «Wind parks», «Tolmak Solar Energy», «SolarEnergo», «Reneg» та інші. Повний перелік учасників та проєктів асоціації можна переглянути за посиланням: <https://uare.com.ua/uchasnyky-ta-proekty.html>.
- 15. Асоціація операторів розподільчих електричних мереж України (УВЕА)** (<http://adsoeukr.org/>) – громадська спілка, створена для вирішення системних галузевих проблем і забезпечення розвитку електроенергетики України. Основною метою діяльності Асоціації є задоволення та захист законних економічних і соціальних інтересів її членів, що досягається шляхом взаємодії представників Асоціації з органами, які здійснюють регулювання та державне управління у сфері енергетики, участі у розробленні пропозицій щодо вдосконалення законодавства у цій галузі. Об'єднує 9 регіональних енергорозподільчих компаній: ПрАТ «Львівобленерго», ПрАТ «Закарпаттяобленерго», АТ «Вінницяобленерго», ПАТ «Сумиобленерго», АТ «Чернігівобленерго», ТОВ «Луганське енергетичне об'єднання», ПрАТ «Волиньобленерго», ПрАТ «Підприємство з експлуатації електричних мереж «Центральна енергетична компанія» АТ «Прикарпаттяобленерго», а також компанії «Vestas», «GE Renewable Energy» та інші. З повним переліком членів УВЕА можна ознайомитися за посиланням: <http://uwea.com.ua/membership/members/>.
- 16. Асоціація підприємств промислової автоматизації України (АППАУ)** (<https://appau.org.ua/>) представляє інтереси української спільноти промислової автоматизації - вендорів, інтеграторів АСУТП-ІТ, розробників, виробників обладнання, закладів вищої освіти, замовників. Серед членів АППАУ такі компанії, як «Роберт Бош Лтд.», «Шнейдер Електрик Україна», «Нафтогазхім Сервіс», «SoftElegance», «Інфоком Лтд», «Інтерпайп», «Мілкленд Н.В.», «МЕТІНВЕСТ ДІДЖИТАЛ» та багато інших. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням: <https://appau.org.ua/chleny-appau/>.
- 17. Асоціація Укрмашбуд** (<http://www.ukrmashbud.org.ua/index.php/uk/>) - об'єднання підприємств вітчизняного машинобудування з метою зміцнення їх економічної позиції на внутрішньому ринку України і за кордоном. До складу Асоціації входять 240 підприємств України з таких галузей економіки, як важке і сільськогосподарське машинобудування, виробництво обладнання і запасних частин до різних типів техніки, ремонт і сервіс, адвокатські контори, фінансові, страхові та лізингові компанії, аудиторські та консалтингові компанії, органи сертифікації та випробувальні лабораторії, конструкторські бюро та навчальні центри.

- 18. Національна асоціація дорожників України** (<https://nadu.com.ua/>) - професійне об'єднання лідерів галузі дорожнього будівництва та експлуатації доріг. Асоціація об'єднує на добровільних засадах компанії (або їх представників), які безпосередньо займаються дорожніми роботами, мають відповідну матеріально-технічну базу, спеціалізовану техніку, команду фахівців. Засновниками асоціації є такі компанії, як «Автодор», «Автомагістраль-Південь», «Дрог-Буд Україна», «Онур Конструкціон Інтернешнл», «Автострада», «Альтком», «Техно-Буд-Центр», «РостДорСтрой», «Транс Лайн Груп».
- 19. Український логістичний альянс** (<https://ula-online.org/>) - конкурентоспроможне професійне співтовариство українських виробників логістичних послуг, метою діяльності якого є забезпечення безпеки, стабільності та сталого розвитку українського логістичного бізнесу. Учасниками альянсу є такі компанії, як «ZAMMLER GROUP», «5PL», «ТрансРейл Україна», «Спецвагон Транслізінг», «Delivery», «Укрінформтрейд» та інші. Повний перелік учасників альянсу можна переглянути за посиланням: <https://ula-online.org/ua/pro-nas/uchasnyku>.
- 20. Будівельна палата України** (<http://budpalata.com.ua/>) - недержавна неприбуткова професійна самоврядна організація, створена для сприяння розвитку будівельної та пов'язаних з нею галузей народного господарства, їх інтеграції у світову економіку, формуванню сучасної промислової, фінансової, торговельної інфраструктур, створенню сприятливих умов для підприємницької діяльності в сфері будівництва, всебічному розвитку будівельної індустрії, науково-технічних і торговельних зв'язків між будівельниками України та будівельниками інших країн. До складу Палати входять такі підприємства, як «Київметробуд», «Бетон від Ковальської», «ДБК Житлобуд», «Київміськбуд», «Основа-Солсіф», «Житлоівнестбуд», «Український державний науково-дослідний інститут проектування міст» та багато інших. З повним складом Палати можна ознайомитися за посиланням: <http://budpalata.com.ua/category/nasha-budivelna-elita/>.
- 21. Асоціація виробників цементу України** (<http://ukrcement.com.ua/>). Її місією є активний захист інтересів виробників клінкеру і цементу в Україні та авторитетне представлення інтересів членів у питаннях, що стосуються галузі. До складу асоціації входять такі підприємства, як «Подільський Цемент», «Дікергофф Цемент Україна», «Миколаївцемент», «Кам'янський завод», «Волинь-Цемент», «ЮГцемент» та інші. Список підприємств-членів асоціації можна переглянути за посиланням: <http://ukrcement.com.ua/pidpriemstva.html>.
- 22. Федерація металургів України** (<http://fedmet.org/>) - всеукраїнське об'єднання обласних організацій роботодавців підприємств гірничо-металургійного комплексу. Федерація представляє інтереси понад 30 виробничих підприємств галузі, які у сукупності генерують близько 30% промислового виробництва та експорту України, забезпечують конкурентоспроможними робочими місцями понад 200 тисяч працівників. Учасниками Федерації є найкрупніші компанії галузі: «Метінвест», «Інтерпайп», «Арселор Міттал», «Феррекспо», «ДСН», «Дніпроспецсталь» та інші. Список учасників федерації знаходиться за посиланням: [http://fedmet.org/fed\\_info/uchasniki-federacii/](http://fedmet.org/fed_info/uchasniki-federacii/).



- 23. Федерація роботодавців гірників України** (<http://frgu.org.ua>) – всеукраїнське об'єднанням обласних організацій роботодавців підприємств гірничовидобувної галузі України. Основною метою створення та діяльності федерації є представництво і захист інтересів власників та їх організацій — роботодавців підприємств гірничодобувного комплексу — у економічних, соціально-трудовах та інших відносинах, захист їх законних прав та інтересів, а також координація та консолідація дій членів федерації для досягнення позитивних результатів їхньої діяльності та посилення їх впливу на процес формування соціально-економічної політики, вдосконалення соціально-трудовах відносин та розвитку соціального партнерства в Україні. Членами федерації є: Київська міська організація роботодавців підприємств гірничодобувної галузі «Київгірник», Запорізька обласна організація роботодавців підприємств гірничодобувної галузі, Миколаївська обласна організація роботодавців підприємств гірничодобувної галузі «Надра-Миколаїв», Житомирська обласна організація роботодавців підприємств гірничовидобувної галузі «Граніт», Черкаська обласна організація роботодавців підприємств гірничовидобувної галузі та інші.
- 24. Професійна спілка металургів та гірників України** (<http://pmguinfo.dp.ua/>). Мета діяльності профспілки - здійснення представництва та захисту трудових, соціально-економічних прав та інтересів її членів, збереження існуючих та сприяння створенню нових робочих місць, здійснення професійної підготовки та перепідготовки кадрів, забезпечення повної зайнятості; досягнення справедливих і гідних рівнів оплати праці, пенсій, допомог, соціальної захищеності членів профспілки; удосконалення трудового і соціально-економічного законодавства, протидія спробам зниження соціальної захищеності її членів; розвиток соціального діалогу (партнерства).
- 25. Асоціація надрокористувачів України** (<http://www.ukrnadra.net/>) – об'єднання, метою якого є якісні зміни на ринку надрокористування. Асоціація працює над створенням і розвитком сучасного національного геологічного законодавства, фінансово-економічної, виробничо-технічної, наукової та кадрової складової надрокористування. Асоціація намагається створювати конкурентний енергетичний ринок в Україні, впроваджувати кращу експертизу і привносити найсучасніші технології в розвідку і видобуток вуглеводнів. Серед членів асоціації - такі компанії, як «Тарновицький кар'єр - Карпати», «Укр-Аз-Ойл», «Макком-Груп» та інші. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням: <http://www.ukrnadra.net/ua/Members.html>.
- 26. Український клуб аграрного бізнесу (УКАБ)** (<http://ucab.ua/ua>) - це об'єднання передових агропромислових компаній України. Об'єднує понад 100 знакових представників галузі — агрокомпаній та постачальників сільгоспресурсів, націлених на подальший розвиток вітчизняного агробізнесу. Діяльність УКАБ сприяє ефективному веденню бізнесу в АПК України і охоплює практично всі його процеси - від залучення інвестицій до глобальних завдань підвищення ефективності роботи аграрних компаній та розроблення пропозицій з удосконалення аграрної політики. Членами асоціації є компанії «CLAAS Україна», «CASE IH», «AgroGeneration», «John Deere», «Danone Україна», «Dupon Україна», «Мілкіленд-Україна», «Миронівський хлібопродукт», «Syngenta» та багато інших. З повним переліком членів клубу можна ознайомитися за посиланням: [http://ucab.ua/ua/pro\\_ukab/members\\_ucab](http://ucab.ua/ua/pro_ukab/members_ucab).

- 27. Українська зернова асоціація** (<http://uga.ua/>) – об'єднання, що сприяє формуванню потужного та конкурентоспроможного ринку зерна в Україні; займається організацією незалежної експертизи законодавчих та правових актів нормативного характеру, а також їх проєктів, які сприяють функціонуванню зернового ринку. Серед членів асоціації - такі відомі компанії як «Кернел-Трейд», «Нібулон», «Гленкор Агрікалчер Україна», «Гермес-Трейдінг», «Spike Trade AG», «Луї Дрейфус Україна», «АДМ Юкрейн» та багато інших. Перелік членів та партнерів асоціації можна переглянути за посиланням: <http://uga.ua/chleni-ta-partneri/>.
- 28. Спілка молочних підприємств України** (<http://www.molsouz.org.ua/>) - неприбуткова професійна організація, створена з метою подолання кризових і негативних явищ, що склалися на ринку молока і молокопродуктів. Важливим напрямом діяльності спілки є сприяння створенню цивілізованих ринкових умов виробництва та реалізації продукції, усуненню недобросовісної конкуренції та фальсифікованої продукції на внутрішньому ринку. Ініціаторами створення Спілки виступили найбільш відомі підприємства - ПАТ «Галактон», Павлоградський молкомбінат, Яготинський маслозавод, Куп'янський молочноконсервний комбінат, Харківський молочний комбінат, «Люстдорф» та ряд інших. Крім того, до складу засновників увійшли підприємства з випуску пакувальних матеріалів «Тетра Пак Україна», «Елопак Фастів». В подальшому членами Спілки стали ВАТ «Ковель-молоко», українсько-французька компанія «Лакталіс-Україна», ВАТ «Вімм Білль Данн Україна», Буцацький сирзавод, ЗАТ «Галичина», компанії «Інтер Фуд», «Фаворит», Тернопільський молокозавод, ТОВ «Агрона Фрут Україна» (м.Вінниця), ТОВ «Хр.Хансен Україна» (Данія), «Данон» (Франція), «Г.К.ХАН» (Німеччина) та багато інших. З повним переліком учасників спілки можна ознайомитися за посиланням <http://www.molsouz.org.ua/pro-spilku/uchasnyki-spilki/uchasnyki-spilki.html>).
- 29. Союз птахівників України** (<http://www.poultryukraine.com/>) - добровільне об'єднання вітчизняних підприємств-виробників птахівничої галузі з метою формування сприятливих умов для розвитку галузі птахівництва в Україні. Діяльність спілки спрямована на співпрацю з органами державної влади на загальнодержавному рівні. Зокрема, фахівці асоціації беруть активну участь в розробленні та просуванні державних програм розвитку галузі, розробленні державних стандартів, технічних регламентів в області тваринництва і птахівництва, аналізі та підготовці проєктів законів і підзаконних актів. Серед членів спілки - такі підприємства, як «Ovostar Union», «Бігдак», «Агро-Овен», «Avangardco IPL», «Миронівський хлібопродукт», «Птахофабрика Поділля», «Інтер-Агросистеми», «Володимир-Волинська птахофабрика» та інші. Повний перелік членів спілки знаходиться за посиланням: <http://www.poultryukraine.com/ru/about-association/structure/>.
- 30. Всеукраїнська асоціація пекарів** (<http://vap.org.ua/>) - орган, створений для координації спільних дій у напрямку посилення ринкових позицій підприємств-членів асоціації, активного захисту і лобювання їх інтересів на всеукраїнському та регіональних рівнях. Серед членів Асоціації - такі відомі підприємства, як «Київхліб», «Одеський коровай», «Ніжинський хліб», «Херсонський хлібокомбінат», «Концерн Хлібпром», «Бакерес - Україна», «Київський БКК» та інші. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням: <http://vap.org.ua/vap/map/>.

- 31. Національна асоціація цукровиків України** (<http://www.ukrsugar.com/uk>). Асоціація заснована колективами підприємств цукрової, крохмале-патокової промисловості, бурякорадгоспами, насінневими, машинобудівними та ремонтними заводами, кар'єрами, акціонерними об'єднаннями, науковими, проектними та іншими обслуговуючими організаціями та підприємствами. Одним з основних завдань Асоціації є сприяння розвитку цукрової промисловості, стабілізації і постійному поліпшенню функціонування ринку цукру та інших видів продукції, що виробляються на підприємствах-учасниках асоціації, розвитку конкуренції. Серед членів асоціації - такі компанії, як «Кернел Трейд», «Райз», «Астарт Київ», «A`spik Group», «Ed&F Man Україна», «Мрія» та інші. З повним переліком членів асоціації можна ознайомитися за посиланням: <http://www.ukrsugar.com/uk/ecm/owner>.
- 32. Асоціація «Укркондпром»** (<http://ukrkondprom.com.ua/>) - єдине галузеве об'єднання виробників кондитерської, харчоконцентратної, крохмалепатокової продукції та кави в Україні. Основними завданнями Асоціації є налагодження ефективного діалогу між бізнесом та владою, досягнення розумного балансу між державним регулюванням і інтересами розвитку бізнесу та сприяння у просуванні української продукції на зовнішні ринки. До складу асоціації входить 24 учасники, серед яких - провідні виробники кондитерської, крохмалепатокової та харчоконцентратної галузі, зокрема компанії «Рошен», «АВК Конфекшнері», «Харківська бісквітна фабрика», «Монделіс Україна», «Доменік», «Нестле Україна», «Галка ЛТД», «Дніпропетровський комбінат харчових концентратів». Повний перелік учасників асоціації знаходиться за посиланням: [http://ukrkondprom.com.ua/ychasniki\\_asociacii/](http://ukrkondprom.com.ua/ychasniki_asociacii/).
- 33. Асоціація «Парфумерія та Косметика України»** (<https://arcsu.ua/>) - це об'єднання підприємств та компаній парфумерно-косметичного ринку задля вирішення професійних питань на всеукраїнському і міжнародному рівнях. Асоціація є членом International Association Collaboration (IAC), що об'єднує косметичні асоціації світу в проєкті Global cosmetics and personal care Industry. Серед учасників Асоціації - такі відомі бренди, як «L`oreal», «Біокон», «Oriflame Україна», «Watsons», «Асме», «Бреннтаг Україна», «Альянс краси» та інші. Повний перелік учасників асоціації знаходиться за посиланням: <https://arcsu.ua/uchasniky/>.
- 34. Національне галузеве партнерство в легкій промисловості України «FashionGlobusUkraine»** (<http://fashionglobusukraine.com/>) - галузеве об'єднання промисловців, метою діяльності якого є пошук нових ринків збуту та нових постачальників сировини/комплектуючих, захист від недобросовісної конкуренції, популяризація талановитих українських виробників в світі. Організація має партнерів в таких країнах, як США, Канада, Катар, Індонезія, Німеччина, Великобританія, Туніс, Туреччина, ОАЕ, Польща, Словаччина, Ізраїль, Китай та Індія. Організація входить до Ради експортерів та інвесторів при МЗС України, є засновником кластерів легкої промисловості в регіонах України. Партнерами організації є «Український культурний фонд», «Техсо», «Softorg», «Donbas Fashion Cluster», «Welltex» та інші. Повний перелік партнерів організації можна переглянути за посиланням: <http://fashionglobusukraine.com/partners>.



## ПІДТРИМКА МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПРОЄКТІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

- 1. Світовий банк** докладає значних зусиль у просування ідеї розвитку ППП у сфері освіти (переважно у країнах, що розвиваються). Попри це він також є системоутворювальною ланкою у відповідній діяльності у промислово розвинутих країнах. Так, Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) було підготовлено посібник та веб-сторінку з питань розвитку ППП у сфері освіти, що містять прикладні інструменти та базу кращих практик. Світовий банк також бере участь у багатьох проєктах, спрямованих на просування ідеї ППП та створення екосистем, які сприяють залученню приватних партнерів. Ці проєкти реалізуються у таких країнах, як Чилі, Буркіна-Фасо, Індонезія, Сальвадор, Коморські острови, Камерун та Ефіопія. За підтримки Світового банку було реалізовано успішні проєкти із просування ППП у Тунісі, Лівані, Мексиці та Аргентині; проєкти зі створення інституційного середовища ППП в Індонезії, Камеруні та Ефіопії, проєкти із залучення неурядових організацій до діяльності у сфері освіти (у Сенегалі, Гані, Буркіна-Фасо, Чаді, Гвінеї, Нігері та Гамбії). Світовий банк надає як фінансову, так і технічну допомогу у цих проєктах.
- 2. Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР)** також активно просуває ідею ППП. За підтримки цієї організації було реалізовано більше 300 заходів (круглих столів, форумів тощо), які мали на меті обговорення питань ефективного розвитку ППП в сфері освіти. Також було проведено низку наукових досліджень із зазначених питань (у Албанії, Болгарії, Мексиці, Нікарагуа, Південній Африці, Таїланді, Туреччині, Уганді та В'єтнамі). Проведені за підтримки ОЕСР дослідження мали важливе значення для формулювання рекомендацій для країн щодо участі закладів освіти у проєктах ППП. Зокрема, було зазначено, що участь закладів у таких проєктах сприяє підвищенню загальної та економічної ефективності, впровадженню нових технологій та розбудові інноваційного потенціалу.
- 3. Європейський Союз (ЄС)** приділяє виключне значення розвитку ППП, зокрема у сфері освіти. Так, у квітні 2004 року ЄС підготував Зелену книгу, в якій було викладено низку ініціатив, спрямованих на розширення ролі приватного сектора у наданні державних послуг, просуванні ППП та забезпеченні доступу приватних партнерів до державних коштів. Ідея полягає у просуванні ППП як способу залучення інвестицій шляхом фінансового та адміністративного заохочення приватних інтересів. У документі також рекомендовано країнам-членам ЄС переглянути законодавство з метою сприяння зростанню ролі приватного сектора в наданні державних послуг.

4. **Міжнародний валютний фонд (МВФ)** консультує реципієнтів з приводу фінансових ризиків ППП, надає технічну допомогу у питаннях управління ризиками ППП та особливостей державного інвестування (забезпечивши близько 10 місій у європейських країнах та країнах Африки, Латинської Америки та Азії). Іншим важливим гравцем у запровадження ефективних моделей ППП в освіті є USAID, структурна одиниця якого – Міжнародний альянс з розвитку (Global Development Alliance (GDA) – має на меті розроблення концептуальної моделі для сприяння розвитку ППП на всіх рівнях. Ця модель передбачає виключну роль приватних партнерів як головної рушійної сили розвитку партнерства. USAID започаткував п'ятирічні програми розвитку ППП в освіті в різних країнах світу, включаючи країни Південної Африки, Індію, Йорданію, Анголу та Перу.
  
5. **ЮНЕСКО (UNESCO) та ЮНІСЕФ (UNICEF)** також опікуються питаннями розвитку ППП. Міжнародний інститут планування освіти (International Institute for Education Planning (IIEP), який входить до складу ЮНЕСКО, провів масштабне дослідження, присвячене розвитку ППП в освіті, яке мало на меті виявлення потреб для проведення навчання міністрів освіти країн-членів. Важливим у питаннях розбудови ППП також є партнерство між організацією ЮНЕСКО, Світовим економічним форумом, USAID та крупним бізнесом, репрезентованим компаніями Microsoft, Intel та Cisco.
  
6. **Програма розвитку Організації об'єднаних націй (ПРООН) (United Nations Development Program)** також опікується питаннями розвитку ППП. Так, в рамках діяльності організації реалізовано такі проекти: спільний проект ПРООН і компанії Honda “Розвиток людських ресурсів Малайзії шляхом професійної освіти”; спільний проект ПРООН, Міністерства освіти Малайзії та компанії Coca-Cola “Електронне навчання для життя”; спільний проект ПРООН і Фондації Мохамеда бін Рашіда, спрямований на розвиток креативної освіти; спільний проект ПРООН і компанії Cisco з розвитку мережевих академій у В'єтнамі; спільний проект ПРООН і компанії Майкрософт, спрямований на розвиток цифрової грамотності учнів у Намібії.

## ПЕРЕЛІК МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ, ЯКІ РЕАЛІЗУЮТЬСЯ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Нижче наведено перелік проектів, які реалізуються на засадах публічно-приватного партнерства. Зазначено цілі та завдання проектів, склад проектних консорціумів, напрями діяльності та очікувані результати.

## ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ УНІВЕРСИТЕТІВ ІНІЦІЮВАТИ ТА БРАТИ УЧАСТЬ У РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ НА ПРИНЦИПАХ ІННОВАЦІЙ ТА СТАЛОСТІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти та викладачі університетів, адміністрація підприємств, відповідальні за практику

### ПАРТНЕРСТВО

- Підприємство Maxtechno, Азербайджан
- Підприємство « FABRICA OLOI PAK », Молдова
- Підприємство Terafix, Молдова
- Сільськогосподарська ферма Suliddinoglu, Азербайджан
- Фермерське господарство «Доброкрафт»

*Виробничий сектор*

- Кауно Колегія, Литва
- Університет Вальядолід, Іспанія
- Університет Дебрецен, Угорщина
- Коледж сільськогосподарської та еколого-педагогічної освіти, Австрія
- Познанський університет наук про життя, Польща
- Азербайджанський державний аграрний університет, Азербайджан
- Азербайджанський технічний університет, Азербайджан
- Комратський державний університет, Молдова
- Державний аграрний університет Молдови, Молдова
- Полтавська державна аграрна академія, Україна
- Львівський національний аграрний університет, Україна
- Білоцерківський національний аграрний університет, Україна
- Центральноукраїнський національний технічний університет, Україна

*Академічний сектор*

- Інститут степового землеробства НАН України
- Яворівський національний природний парк, Україна
- Федеральний інститут економіки сільського господарства, сільських і гірських досліджень, Австрія
- Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти, Україна
- Міжнародний центр середземноморських агрономічних досліджень, Італія

*Дослідницький сектор*

- Українська продовольча долина, Громадська спілка

*Громадський сектор*

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- розвиток ланцюга: магістр - аспірант - дослідник як первинна частина та дослідник – розробник проєктів - виконавець як друга частина;
- сенсифікація бізнесу, місцевих органів влади, науки та освіти до співпраці в рамках кластерів, заснованих на принципах "win-win";
- підвищення потенціалу бізнесу, науки та освіти для розвитку та роботи в рамках кластеру.
- впровадження в університетах спеціальних структурних заходів як бази діяльності, що проводиться в експертних центрах;
- підвищення практичної цінності дослідницьких, дипломних та студентських робіт, а також працездатності студентів;
- створення умов для кращої інтеграції інновацій в агропромислове виробництво на принципах стійкості.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- розробити спеціальні модулі для магістрів та аспірантів, такі як: статистика, розробка проєктів, економетрика; модулі, спрямовані на сучасні виклики: зміни клімату, зобов'язання КС 21, продовольча безпека, подолання бідності;
- вивчити досвід ЄС у сфері університетської діяльності в рамках кластерів та поширити цю інформацію серед зацікавлених сторін;
- організувати спеціальні тренінги, навчальні поїздки для представників бізнесу, науки та освіти, щоб показати переваги та створити потенціал для співпраці в рамках кластеру;
- розробити законодавчу базу, яка визначає правила та умови функціонування університетів у кластерах відповідно до національного законодавства;
- створити передумови для створення чотирьох кластерів (поглиблена переробка зерна, нові технології (IT) у сільському господарстві, кластер агротуризму та виробництво та переробка продукції тваринництва).
- розробка магістерських та дисертаційних робіт відповідно до пілотних проєктів.

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

1. Створена «Дорожня карта» для експертних центрів.
2. Організовано семінари, присвячені діяльності кластерів.
3. Розроблено законодавчу базу для функціонування кластерів.
4. Створено центри експертизи в університетах / майбутніх кластерах.
5. Створено нові курси для магістрів та аспірантів та дидактичні матеріали.
6. Створена відкрита веб-платформа для інформаційно-промоційної кампанії.
7. Розроблено настанови щодо оцінки якості та розробка стратегії.
8. Організована мобільність для студентів та для викладачів.

# ALIOT

## ІНТЕРНЕТ РЕЧЕЙ: НОВА ОСВІТНЯ ПРОГРАМА ДЛЯ ПОТРЕБ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА СУСПІЛЬСТВА

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти, учасники системи безперервного навчання

### ПАРТНЕРСТВО

- ІТ-Альянс Освіта Індустрія Наука, Україна

*Громадський сектор*

- Університет Бекет м. Лідс, Велика Британія
- Університет м. Коїмбра, Португалія
- Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», Україна
- Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, Україна
- Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича, Україна
- Одеський національний політехнічний університет, Україна
- Тернопільський національний економічний університет, Україна
- Чорноморський національний університет ім. Петра Могили, Україна
- Запорізький національний технічний університет, Україна
- SmartME University, Україна

*Академічний сектор*

- Королівський технологічний інститут, Швеція
- Інститут проблем моделювання в енергетиці ім. Г. Є. Пухова, Україна
- Інститут інформаційних наук і технологій Національної дослідницької ради, Італія

*Дослідницький сектор*

- Міністерство освіти і науки України

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Загальна мета проєкту ALIOT по розробці освітніх програм полягає в забезпеченні досліджень в новій області Інтернету речей (IP) відповідно до потреб сучасного суспільства; наближенні університетів до змін у світовому ринку праці в сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і світовій сфері освіти; наданні студентам уявлення щодо різних профілів роботи в різноманітних областях IP.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- запровадити багато-доменну і комплексну освітньої програми з IP для студентів магістратури в університетах України до вересня 2019;
- запровадити багато-доменну і комплексну програми з IP для докторантів в університетах України до вересня 2019;
- забезпечити механізми інтенсивних заходів нарощення потенціалу викладачів ІКТ в Україні до вересня 2019;
- створити багато-доменну мережу кластерів інтернету речей в Україні до вересня 2019. Ця мережа забезпечить середу для обміну та передачі знаннями, а також взаємного розвитку інноваційних дослідницьких ідей і практик між науковими та промисловими секторами в області інтернету речей.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- запровадження багато-доменної і комплексної освітньої програми з IP для студентів магістратури в університетах України до вересня 2019;
- запровадження багато-доменної і комплексної освітньої програми з IP для докторантів в університетах України до вересня 2019;
- забезпечення механізму інтенсивних заходів нарощення потенціалу викладачів ІКТ в Україні до вересня 2019;
- створення багато доменної мережі Кластерів IP в Україні до вересня 2019.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- запроваджена багато доменна і комплексна освітня програма з IP для студентів магістратури в університетах України до вересня 2019;
- запроваджена багато-доменна і комплексна освітня програма з IP для докторантів в університетах України до вересня 2019;
- забезпечено механізм інтенсивних заходів з нарощення потенціалу викладачів ІКТ в Україні до вересня 2019;
- створено багато доменну мережу Кластерів IP в Україні до вересня 2019.

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ СПІВРОБІТНИЦТВО УНІВЕРСИТЕТУ-БІЗНЕСУ-УРЯДУ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти, адміністративний та науковий персонал, фахівці з питань якості, представники бізнесу, державні органи, асоційовані партнери

### ПАРТНЕРСТВО

- Королівський технологічний інститут КТН, Швеція
- Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України

*Дослідницький сектор*

- Університет Крайова, Румунія
- Університет Льеж, Бельгія
- Пловдивський університет «Paisii Hilendarski», Болгарія
- Латвійський університет, Латвія
- Університет Лотарингії, Франція
- Казахський університет міжнародних відносин Аблай-Хан та світові мови
- Казахський університет економіки, фінансів та міжнародної торгівлі
- Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця, Україна
- Національний університет «Львівська політехніка», Україна
- Донецький державний університет управління, Україна
- Національна металургійна академія України

*Академічний сектор*

- Національне агентство з забезпечення якості вищої освіти України
- Міністерство освіти і науки України
- Міністерство освіти і науки Казахстану
- Вища рада з оцінки досліджень та вищої освіти, Франція

*Державний сектор*

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

Мета проєкту полягає у впровадженні системи забезпечення якості освіти шляхом розробки ефективних внутрішніх стандартів якості, що сприятимуть підвищенню можливостей працевлаштування студентів з університетів країн-партнерів. Внутрішня система контролю якості буде ґрунтуватися на аналізі потреб і можливостей казахських та українських ЗВО, досвіді та кращих практиках забезпечення якості в контексті запровадження положень Болонського процесу.

### *Завдання проєкту:*

- створення 6 підрозділів із забезпечення якості, що об'єднують заходи з забезпечення якості та підтримують розвиток культури якості серед усіх учасників;
- запровадження внутрішніх керівних принципів та процедури забезпечення якості, спрямовані на вдосконалення освітніх програм та інших заходів;
- нарощувати потенціал навчально-викладацького складу, який бере участь у циклі забезпечення якості;
- модернізація внутрішніх інформаційних систем оцінки якості та вдосконалення інфраструктури забезпечення якості;
- розвивати мережу експертів із забезпечення якості через співпрацю університетів-бізнесу-уряду, відкриту для нових членів.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- сприяти створенню культури якості на різних рівнях шляхом мотивації, довіри, відповідальності студентів, інституційного лідерства окремих працівників;
- розробити пропозиції щодо розробки програм для бакалаврів та магістрів за участю всіх зацікавлених сторін;
- розробити технології оцінки якості програм бакалаврів та магістрів; розроблені програми повинні відповідати цілям та результатам навчання;
- провести тренінг для фахівців з якості освіти та академічного персоналу;
- удосконалити партнерську мережу університет-бізнес-уряд через співпрацю з університетами ЄС;
- удосконалити внутрішню інформаційну систему університетів з оцінки якості;
- розробити корпоративну інфраструктуру забезпечення якості на базі ІКТ.

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Створення підрозділів контролю якості, розроблено набір стандартів, керівних принципів для забезпечення внутрішньої якості вищої освіти.
- Поліпшення якості діяльності (дослідження, освіта, управління) на основі вивчення процедур та процесів університетів ЄС.
- Поліпшення культури якості серед студентів, викладачів, адміністративного та керівного персоналу університету.
- Розроблення партнерської мережі університет-бізнес-уряд за сприяння агентств забезпечення якості, професорів, дослідників, студентів з університетів ЄС.
- Розвиток в університетах внутрішньої інформаційної системи з оцінки якості та корпоративної інфраструктури забезпечення якості.
- Впровадження внутрішньої політики, керівних принципів та процедур забезпечення якості, що будуть основою для національних стандартів забезпечення якості.



# GameHub

## ГАМЕНУБ: СПІВРОБІТНИЦТВО МІЖ УНІВЕРСИТЕТАМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ В СФЕРІ ІНДУСТРІЇ ІГОР В УКРАЇНІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

представники професорсько-викладацького складу університетів; студенти університетів; ветерани АТО; непрацевлаштовані люди; тимчасові українські переселенці; підприємства (ІКТ, сектор творчого та розвитку ігор)

### ПАРТНЕРСТВО

- Компанія «Virtualware Labs», Іспанія

*Виробничий сектор*

- Фундація Деусто, Іспанія
- Українська Асоціація професіоналів у сфері інформаційних технологій, Україна

*Громадський сектор*

- Університет Деусто, Іспанія
- Горно-металургійна академія ім. Станіслава Сташица в Кракові
- Університет прикладних наук «FH JOANNEUM» Gesellschaft M.B.H., Австрія
- Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» Україна
- Донецький національний технічний університет, Україна
- Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна
- Херсонський національний технічний університет, Україна
- Київський національний університет будівництва та архітектури, Україна
- Одеський національний політехнічний університет, Україна

*Академічний сектор*

- Служба підготовки, оцінки та сертифікації «Quality Austria GmbH», Австрія

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Загальна мета проєкту GameHub – забезпечити можливість працевлаштування та самоствердження випускників ЗВО, непрацевлаштованих інженерів, а також ветеранів Антитерористичної операції (АТО) в Україні через забезпечення їх знаннями та навичками, які вимагає цифрова індустрія ігор (II) – яка має широкий мережевий вплив на світову галузь економіки. Індустрія ігор, що базується на віртуальному робочому підході, дозволяє розвивати високотехнологічну сферу і, таким чином, валовий внутрішній продукт без великих інвестицій.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- Встановити моніторинговий інструмент компетентностних профілей та тренінгу, необхідний для працевлаштування на українському ринку інформаційних комп'ютерних технологій, враховуючи можливості міжнародних мереж та бізнесу.
- Створити інфраструктуру GameHub в кожному українському ЗВО, що сприятиме розвитку знань та компетенцій в сфері підприємництва й виробництва цифрових ігор через розробку навчальних матеріалів, підготовку та консультування співробітників ЗВО та тренінгових центрів.
- Взаємовигідне та перспективне співробітництво між академічним світом, службами, що працевлаштовують, ветеранською асоціацією та індустрією ігор, що сприятиме зміцненню українського бізнес-сектору інформаційних комп'ютерних технологій, який знаходиться на стадії свого становлення.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз в сфері ІКТ, включаючи цифровий сектор ігор для обслуговування та навчання.
- Створення структури GameHub в університетах.
- Підготовка викладачів ЗВО та слухачів з центрів працевлаштування.
- Пілотне використання ресурсів GameHub.
- Контроль та моніторинг якості проєктної діяльності.
- Розповсюдження проєктних результатів заради майбутньої стійкості напрацювань проєкту.
- Менеджмент та координація проєктної діяльності членів проєктного консорціуму.

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Проведений аналіз робіт та задач та визначена схема компетенцій – інструмент моніторингу – для успішних робітників та підприємств в сфері ІКТ та ІІ.
- Побудована концепція, структура та можливості GameHub у поєднанні з лабораторією ігор.
- Тренінг близько 180 викладачів українських університетів, 500 студентів та 150 непрацевлаштованих, включаючи ветеранів АТО.
- 18 двомовних навчальних модулів, розроблених в рамках GameHub, та включених до навчальних планів українських ЗВО.
- Встановлені зв'язки в українських ЗВО між академічним світом, підприємствами та службами працевлаштування – поміст GameHub.
- Міжнародна проєктна конференція та ярмарки праці з дизайну ігор, організовані проєктним консорціумом в Україні.

# FabLab

## СТВОРЕННЯ МЕРЕЖІ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ МОЛОДІЖНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПЛАТФОРМІ ФАБЛАБІВ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти, учасники системи безперервного навчання

### ПАРТНЕРСТВО

- Фаблаб Greta du Velay, Франція
- Фаблаб Veaksthus Zealand, Данія
- IrRADIARE, Португалія

*Виробничий сектор*

- Бакінгемширський Новий університет, Великобританія
- Гентський університет, Бельгія
- Інститут менеджменту, Португалія
- Університет Валенсії, Іспанія
- Білоруський національний технічний університет, Білорусь
- Білоруський державний університет, Білорусь
- Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Україна
- Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» (Навчально-науковий комплекс «Інститут прикладного системного аналізу»), Україна
- Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя, Україна

*Академічний сектор*

- Республіканське інноваційне унітарне підприємство «Науково-технологічний парк БНТУ «Політехнік», Білорусь

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Мета проекту полягає в створенні умов для розвитку інженерної креативності, залучення молоді до підприємницької діяльності, в сприянні працевлаштуванню за допомогою створення і розвитку мережі та інфраструктури взаємодії університетів, бізнесу і промисловості на базі фабрик-лабораторій (фаблабів).

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- створення 5 університетських фабрик-лабораторій в країнах-партнерах;
- розроблення методики викладання і змісту навчальних курсів, а також модернізація освітніх програм університетів в країнах-партнерах на основі дослідження провідного досвіду європейських університетів та фаблабів;
- створення мережевої інфраструктури підтримки молодіжного інноваційного підприємництва за допомогою налагодження взаємодії університетів, бізнесу і виробництва.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз досвіду створення фаблабів в ЄС та країнах – партнерах.
- Навчання викладачів та адміністративного персоналу фаблабів в європейських університетах та фабриках-лабораторіях.
- Розроблення методичного забезпечення викладання курсів та електронних навчальних матеріалів.
- Створення партнерської мережі та запуск веб-порталу.
- Створення 5 фаблабів та управління ними.
- Пілотне навчання студентів та учасників системи безперервного навчання на базі партнерських університетів та фабрик-лабораторій.
- Розроблення плану якості проєкту і проведення внутрішнього та зовнішнього оцінювання якості проєкту.
- Розробка та реалізація стратегії сталого розвитку та розповсюдження проєкту.
- Операційний та фінансовий менеджмент проєкту.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Проаналізовано досвід створення фаблабів в ЄС та країнах – партнерах.
- Здійснено навчання викладачів та адміністративного персоналу фаблабів в європейських університетах та фабриках-лабораторіях.
- Розроблено методичне забезпечення для викладання курсів та електронні навчальні матеріали. Модернізовано навчальні плани з інженерних спеціальностей.
- Створено партнерську мережу та веб-портал.
- Створено 5 фаблабів в країнах-партнерах.
- Здійснено пілотне навчання студентів та учасників системи безперервного навчання.
- Розроблено план якості проєкту та проведено оцінку якості проєкту.
- Розроблено та реалізовано стратегію стійкості результатів, розповсюдження і використання результатів проєкту.
- Складено операційні та фінансові звіти щодо реалізації проєкту.

# MASTIS

## СТВОРЕННЯ СУЧАСНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПРОГРАМИ В ГАЛУЗІ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти, PhD, LLL

### ПАРТНЕРСТВО

- Італійська асоціація інформатики і автоматичного розрахунку

*Громадський сектор*

- Університет Ліон 2 ім. Люм'єра, Франція
- Університет Мюнстера, Німеччина
- Каунаський технологічний університет, Литва
- Університет Марібор, Словенія
- Університет Агдер, Норвегія
- Технологічний університет Лулео, Швеція
- Вища школа Ліхтенштейну
- Університет Дон'я Гориця, Чорногорія
- Університет «Середземноморський», Подгориця, Чорногорія
- Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна
- Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», Україна
- Національний університет «Львівська політехніка», Україна
- Вінницький національний технічний університет, Україна
- Херсонський державний університет, Україна
- Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна

*Академічний сектор*

- Гвідо Карлі Міжнародний незалежний університет соціальних досліджень, Італія

*Дослідницький сектор*

- Міністерство освіти і науки України

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Мета проєкту полягає у вдосконаленні магістерської програми в галузі інформаційних систем відповідно до потреб сучасного суспільства; наданні можливості університетам наблизитись до змін на світовому ринку праці та освітньому просторі, швидко реагувати на потреби роботодавців; надати студентам уявлення про профілі різних робочих місць в галузі інформаційних систем для забезпечення можливості працевлаштування.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- удосконалення магістерської програми в області інформаційних систем відповідно до вимог бізнесу;
- модернізація діючого профілю компетентностей та освітніх програм в області інформаційних систем. Перегляд профілю компетентностей та освітніх програм буде здійснюватися у відповідності з новітніми стандартами вищої освіти та національною рамкою кваліфікації;
- створення інноваційного академічного середовища для реалізації магістерської програми в області інформаційних систем в якості платформи для підготовки / перепідготовки фахівців, PhD, LLL;
- забезпечення / модернізація навчально-лабораторної інфраструктури для підготовки магістрів в області інформаційних систем.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз вимог зацікавлених сторін до магістрів і перегляд поточного профілю компетентностей та освітніх програм в області інформаційних систем.
- Розроблення нової компетентнісно-орієнтованої освітньої програми на основі використання ECTS та Tuning методології.
- Створення інноваційного академічного середовища для забезпечення реалізації магістерської програми в області інформаційних систем в якості платформи для підготовки / перепідготовки фахівців, PhD, LLL.
- Поширення і використання результатів проєкту.
- Забезпечення якості реалізації проєкту і досягнення запланованих результатів.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Удосконалено магістерську програму в області інформаційних систем відповідно до потреб світового ринку праці.
- Доопрацьовано поточний профіль кваліфікації та освітню програму в області інформаційних систем відповідно до рекомендацій Болонського процесу та Національної кваліфікаційної рамки.
- Розроблено, впроваджено і акредитовано нову компетентнісно-орієнтовану освітню програму на основі використання ECTS та Tuning методології.
- Створено інноваційне академічне середовища для забезпечення реалізації магістерської програми в області інформаційних систем в якості платформи для підготовки / перепідготовки фахівців, PhD, LLL.
- Результати проєкту поширені.
- Складено та подано звіти за результатами проєкту.

# PAGOSTE

## НОВІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ПАРТНЕРСТВА ТА СТАНДАРТИЗАЦІЇ ПІДГОТОВКИ ВИКЛАДАЧІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

Студенти ЗВО, які навчаються за програмами підготовки викладачів професійної освіти, викладачі професійної освіти, керівники закладів професійної освіти, Міністерство освіти і науки України, слухачі закладів професійної освіти, роботодавці

### ПАРТНЕРСТВО

- Університет Констанц, Німеччина *Академічний сектор*
  - Віденський університет економіки та бізнесу, Австрія
  - Римський університет Тре, Італія
  - Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
  - Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського, України
  - Національний транспортний університет, Україна
  - Українська інженерно-педагогічна академія, Україна
- 
- Інститут професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук, Україна *Дослідницький сектор*
- 
- Міністерство освіти і науки України *Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Метою проєкту є підвищення якості та актуалізація підготовки викладачів для професійної освіти в Україні шляхом встановлення стандартів щодо механізмів управління на основі партнерства (УОП) між університетами, які здійснюють підготовку викладачів для професійної освіти, та закладами професійної освіти.



## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- налагодити ефективні механізми партнерства між ЗВО, які здійснюють підготовку викладачів для професійної освіти, та закладами професійної освіти й іншими зацікавленими сторонами;
- запровадити механізми УОП в систему підготовки викладачів для професійної освіти;
- дати змогу навчальним закладам, які беруть участь у підготовці викладачів для професійної освіти, використовувати стандарти УОП.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз системи управління підготовкою викладачів для професійної освіти.
- Розробка та впровадження механізмів управління на основі партнерства (УОП).
- Змістовий внесок європейських партнерів в розробку механізмів УОП.
- Запровадження механізмів УОП для національного рівня.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Проаналізовано систему управління підготовкою викладачів для професійної освіти.
- Розроблено та впроваджено механізми управління на основі партнерства (УОП).
- Зроблено внесок європейськими партнерами в розробку механізмів УОП.
- Запроваджено механізми УОП на національному рівні.

# ITE-VET

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИКЛАДАЧІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ І НАВЧАННЯ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

викладачі професійної освіти і навчання, заклади вищої освіти, які здійснюють підготовку викладачів професійної освіти і навчання, та педагогічні працівники системи професійної освіти, які забезпечують практико-орієнтоване навчання

### ПАРТНЕРСТВО

- Університет Констанц, Німеччина *Академічний сектор*
  - Віденський університет економіки та бізнесу, Австрія
  - Університет Валенсії, Іспанія
  - Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
  - Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Україна
  - Львівський національний університет імені Івана Франка, Україна
- 
- Інститут професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук, Україна *Дослідницький сектор*
- 
- Інститут професійних кваліфікацій, Україна *Громадський сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Метою проєкту є поліпшення економічної ситуації в Україні шляхом удосконалення організації та підвищення якості системи професійної освіти.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- Подальше визначення структурних проблем системи професійної освіти в Україні, зокрема підготовки викладачів системи професійної освіти, шляхом вивчення та порівняння з країнами ЄС - учасниками проєкту особливостей розроблення навчальних планів;
- Підготовка та запровадження в українських університетах – партнерах інноваційних курсів і дидактичних матеріалів, розроблених на основі та відповідно до новітніх теорій навчання;
- Запровадження нових форм співробітництва між університетом та школами/коледжами й інституціями, що репрезентують роботодавців, а також запровадження нових способів/напрямів набуття майбутніми викладачами раннього професійного досвіду поза межами університетських аудиторій з метою кращого задоволення потреб економіки та підвищення ефективності підготовки студентів до їхньої майбутньої трудової діяльності в якості викладачів професійної освіти.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз системи підготовки викладачів професійної освіти й системи професійної освіти та з'ясування їхніх потреб.
- Запровадження педагогічного досвіду країн ЄС в сучасну систему педагогічної освіти.
- Перегляд програм дисциплін і навчальних планів (педагогічної частини).
- Запровадження нових форм практико-орієнтованого навчання.
- Підвищення поінформованості, розповсюдження та використання результатів.
- Координація та організація впровадження проєкту.
- Менеджмент та підтвердження якості.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Проаналізовано систему підготовки викладачів професійної освіти й систему професійної освіти та з'ясовано їхні потреби.
- Запроваджено педагогічний досвід країн ЄС у сучасну систему педагогічної освіти.
- Переглянуто програми дисциплін і навчальні плани (педагогічну частину).
- Запроваджено нові форми практично-орієнтованого навчання.
- Підвищено поінформованість, здійснено розповсюдження та використано результати.
- Скоординовано та організовано впровадження проєкту.
- Здійснено менеджмент та підтвердження якості.

# DESTIN

## ЖУРНАЛІСТСЬКА ОСВІТА ЗАДЛЯ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ: РОЗРОБКА СТАНДАРТІВ, ДОБРОЧЕСНІСТЬ ТА ПРОФЕСІОНАЛІЗМ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

університети України та ЄС, студенти університетів, загальноосвітні школи, роботодавці, наприклад, журналістські колективи, медіаменеджери, учасники системи безперервного навчання

### ПАРТНЕРСТВО

- Гродненський Університет Бат Спа, Велика Британія
- Університет імені Адама Міцкевича у Познані, Польща
- Дан Лірі Інститут мистецтвознавства, дизайну та технологій, Ірландія
- Університет Ліннея, Швеція
- Київський національний університет імені Тараса Шевченка
- Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
- Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука
- Львівський національний університет імені Івана Франка
- Маріупольський державний університет
- Сумський державний університет
- Український католицький університет
- Ужгородський національний університет
- Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
- Запорізький національний університет

*Академічний сектор*

- Світова університетська служба, Австрія
- Мережа з журналістської етики, Велика Британія
- Європейська асоціація підготовки журналістів, Нідерланди
- Громадська організація «Українська асоціація студентів»
- Громадська організація «Громадське радіо»

*Громадський сектор*

- Міністерство освіти і науки України

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

A1. Реформування навчальних планів: реформувати, почати поширювати та оцінювати нові / переглянуті навчальні плани для 9 програм бакалаврату та 11 програм магістратури з журналістики (по 2 плани в кожному з 10 українських університетів-партнерів) та інституційний контроль якості академічних програм, щоб усі нові/переглянуті навчальні плани були зроблені згідно з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF), відповідали Європейським стандартам доброчесності та професіоналізму, покращували залученість студентів до роботи в галузі, підготовку кадрів і працевлаштування, а також дозволили співробітникам та студентам розвивати міцні та стабільні зв'язки з європейськими журналістськими факультетами та асоціаціями;

A2. Навчальний план – контекст: покращити медіасередовище, в якому працюватимуть випускники факультетів журналістики: поліпшити рівень "медіа-грамотності" ключових цільових груп, надати студентам-журналістам нові можливості залучати громадськість під час навчання та підвищити обізнаність громадськості щодо життєво важливої ролі журналістів та засобів масової інформації у захисті прав громадян та підтримці цього у багатокультурній демократії.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- Провести аудит (аналітичний огляд) усіх наявних навчальних планів (20 планів), із аналізом недоліків та планом дій.
- Підготувати робочі групи (що займаються навчальними планами) в напрямі уніфікації планів та контролю їх якості згідно з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF).
- Використовувати європейські моделі журналістської освіти, щоб задати напрям реформування навчальних планів.
- Підготувати академічний та журналістський персонал згідно з принципами та процесами експертної оцінки.
- Провести експертну оцінку (у тому числі 10 візитів на місяць) всіх нових/переглянутих навчальних планів.
- Поширити та оцінити за перший рік запроваджених усіх нових/переглянутих навчальних планів бакалаврських та магістерських програм.
- Виробити Національні рекомендації для журналістської освіти на бакалаврських та магістерських програмах.
- Збільшити залучення громадськості (професійної спільноти) до участі у роботі проєкту;
- Поширити та оцінити роз'яснювальні онлайн-курси з медіа-грамотності для цільових груп.
- Забезпечити подальший розвиток та просування результатів проєкту.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

Проєкт DESTIN складатиметься із багатьох видів діяльності: від конфіденційних обговорень із журналістами практиками ззовні та аналізу анонімної думки студентів, до великих публічних конференцій та відкритих онлайн-дискусійних форумів. Усі використовувані інструменти та методологія є перевіреними засобами управління освітою, розвитку персоналу та студентів, а також етичного управління перетвореннями в цілому. Стиль "презентацій" іноді може бути дидактичним (залежно від спікера), але педагогічний задум та етнос для конференцій, зустрічей тощо буде всеохопним та інтерактивним (у дусі SCL - британської Лабораторії зі стратегічної комунікації).

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- Якісні зміни в журналістській освіті в Україні завдяки аналізу, оцінці, оновленню існуючих та запровадженню нових або оновлених навчальних планів для 9 бакалаврських та 11 магістерських програм із підготовки журналістів у 10 українських університетах згідно з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF) і відповідно до Європейських стандартів доброчесності та професіоналізму.
- Напрацювання національних рекомендацій для підготовки журналістів на програмах бакалаврату та магістратури в Україні.
- Створення мережевої взаємодії та співпраці між університетами, національними роботодавцями і студентським самоврядуванням у сфері підготовки журналістів в Україні.
- Створення мережевої взаємодії та співпраці між університетами, професійними організаціями з України та країн-членів ЄС у сфері підготовки журналістів.
- Розробка онлайн-курсів із медіа-грамотності для цільових груп – не фахівців у сфері журналістики, медіа та комунікації.
- Створення та запуск спеціалізованого веб-сайту для подальшого поширення та використання результатів проєкту DESTIN.

# UKROTNE

## РОЗВИТОК ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ З ЕРГОТЕРАПІЇ В УКРАЇНІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти університетів, викладачі, ерготерапевти, персонал лікарень та реабілітаційних центрів

### ПАРТНЕРСТВО

- «Орадея», Бельгія
- Реабілітаційний центр «Модричі», Україна

*Виробничий сектор*

- Католицька вища школа VIVES, Північ, Бельгія
- Католицька вища школа VIVES, Південь, Бельгія
- Політехнічний інститут в Порту, Португалія
- Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка, Україна
- Хмельницький національний університет, Україна
- Придніпровська державна академія фізичної культури і спорту, Україна

*Академічний сектор*

- Асоціація терапевтів для всіх пацієнтів та у всіх ситуаціях «TAPAS», Іспанія
- Добродійна фундація «Карітас Самбірсько-Дрогобицької Єпархії УГКЦ», Україна

*Громадський сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Виклики, котрі стоять перед Україною: реабілітаційні послуги в системі охорони здоров'я вкрай необхідні. Тому ЗВО потрібно впроваджувати нові освітні програми, щоб забезпечити фахівців з реабілітації, які матимуть відповідні компетентності, що відповідають міжнародним стандартам. В рамках цього проєкту ЗВО будуть підтримуватися країнами-програми, це призведе до більш структурної співпраці, в рамках якої можна буде обмінюватися студентами та персоналом, розробляти спільні освітні програми та починати дослідницькі проєкти.

## КОНКРЕТНІ ЦІЛІ

1. Розробка нової освітньої програми для професійних терапевтів, за запитом суспільства і на основі потреб ринку праці (для лікарень, реабілітаційних центрів) та у співпраці з державою й іншими зацікавленими сторонами.
2. Викладачі 3-х ЗВО України будуть підтримуватися добре обладнаними аудиторіями, навчальними матеріалами та достатньою кількістю навчань за допомогою змішаної методики навчання.
3. Державні органи влади, приватний сектор та інші заклади вищої освіти в Україні підтвердять необхідність та цінність нової програми з ерготерапії й визнають кваліфікацію нових випускників.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Розробка та реалізація нових освітніх програм
- Підвищення якості вищої освіти та підвищення її актуальності для ринку праці та суспільства.
- Підвищити рівень компетентностей та навичок у ЗВО шляхом розробки нових та інноваційних освітніх програм.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Розробка та реалізація нових освітніх програм
- Покращити якість вищої освіти та підвищити її актуальність для ринку праці та суспільства.
- Підвищити рівень компетентностей та навичок у ЗВО шляхом розробки нових та інноваційних освітніх програм.



# dComFra

## РАМКОВА СТРУКТУРА ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВЧИТЕЛІВ ТА ІНШИХ ГРОМАДЯН

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

шкільні вчителі та вчителі професійних закладів освіти, внутрішні переселенці, ветерани АТО й громада в цілому

### ПАРТНЕРСТВО

- Українська асоціація фахівців IT, Україна

*Громадський сектор*

- Вітас Магнус Університет, Литва
- Каринтійський університет прикладних наук, Австрія
- Чеський університет природничих наук, Чеська Республіка
- Педагогічний університет Кракова, Польща
- Політехнічний університет Бухареста, Румунія
- Інститут інформаційних технологій, Литва
- Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна
- Київський національний університет культури і мистецтв, Україна
- Національний політехнічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна
- Донецький національний технічний університет, Україна
- Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Україна
- Харківський національний університет радіоелектроніки, Україна
- Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, Україна

*Академічний сектор*

- Міністерство освіти та науки України, Україна

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Проєкт dComFra був ініційовано задля гармонізації Європейських ініціатив з структури цифрових компетентностей для вчителів і для громадян до Української реальності та для складання Української рамкової структури цифрових компетенцій; задля забезпечення реформування підвищення кваліфікації вчителів з точки зору цифрових компетенцій; щоб розширити горизонти і можливості громадян, включаючи переселенців і ветеранів АТО, а отже підвищити їх можливості для національного/міжнародного працевлаштування і самодостатності, забезпечити їх залученість у життя суспільства; і реалізувати це через інноваційні ініціативи, що відповідають запитам цифрового суспільства та європейським стандартам.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- розробка Української рамкової структури цифрових компетентностей для педагогів та громадян на базі Європейської рамкової структури цифрових компетентностей для педагогів та громадян;
- заснувати Українську національну цифрову мережу. За участі українських партнерів, створити основу мережі. За участі європейських партнерів, отримати досвід національних мереж європейських країн;
- побудувати інфраструктуру та засоби dComFra: створити центри цифрових компетентностей з набором необхідного програмного забезпечення та обладнання для практичної реалізації проектно-орієнтованого підходу; створити та керувати структурою дистанційного навчання; підготувати декілька спеціальних груп громадян (переселенців та ветеранів АТО); заснувати осередки Української національної цифрової мережі; створити платформу дистанційної освіти для підвищення кваліфікації шкільних вчителів і вчителів професійних закладів освіти та усіх зацікавлених груп населення;
- Розробити навчальні модулі цифрових компетентностей, навчальні модулі будуть розподілені за групами: 1) для вчителів закладів середньої та професійно-технічної освіти та для підвищення кваліфікації; 2) для переселенців / ветеранів АТО та існуючих груп та організацій переселенців / ветеранів АТО; 3) для громадян та всіх, кого це цікавить.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Аналіз потреб у цифрових компетентностях.
- Аналіз рамкових структур цифрових компетентностей ЄС DigComp
- Запуск Української національної цифрової мережі.
- Створення центрів цифрових компетентностей на базі кожного українського університету-партнера.
- Навчання викладачів університету, як тренерів за програмою цифрових компетентностей.
- Презентація Української рамкової структури цифрових компетентностей.
- Розроблення мінімум 14 навчальних модулів цифрових компетентностей.
- Проектування онлайн-платформи цифрових компетентностей.
- Пілотні тренінги для шкільних вчителів і вчителів професійних закладів освіти, переселенців/ветеранів АТО з вибірковою міжнародною сертифікацією учасників.
- Розробка плану якості та внутрішня/зовнішня оцінка проєкту.
- Розробка та впровадження стратегії поширення та сталого розвитку.
- Фінансове та оперативне управління проєктом.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Проаналізовано необхідність цифрових компетентностей.
- Проаналізовано рамкові структури цифрових компетентностей ЄС DigComp.
- Запущено Українську національну цифрову мережу.
- Центри цифрових компетентностей представлено в 7 університетах України.
- Навчено українських викладачів-тренерів цифрових компетентностей.
- Представлено українську рамкову структуру цифрових компетентностей.
- Розроблено мінімум 14 навчальних модулів цифрових компетентностей.
- Розроблено онлайн-платформу цифрових компетентностей.
- Проведено пілотні тренінги для шкільних вчителів і вчителів професійних закладів освіти, переселенців/ветеранів АТО з вибірковою міжнародною сертифікацією учасників.
- Розроблено план якості, виконано внутрішню та зовнішню оцінку проєкту.
- Розроблена та впроваджена стратегія поширення та сталого розвитку
- Здійснено фінансове та оперативне управління проєктом.

# SMALOG

## РОЗУМНИЙ ТРАНСПОРТ І ЛОГІСТИКА ДЛЯ МІСТ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти

### ПАРТНЕРСТВО

- Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Україна

*Дослідницький сектор*

- Університет Тор Вергата, Італія
- Римський університет ла Сап'єнца, Італія
- Сілезький університет у Катовицях, Польща
- Університет прикладної науки: технологія, бізнес та дизайн, Німеччина
- Грузинський технічний університет, Грузія
- Батумська державна морська академія, Грузія
- Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, Україна
- Національний університет «Львівська політехніка», Україна
- Житомирський державний технологічний університет, Україна
- Національний транспортний університет, Україна

*Академічний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Мета проєкту полягає в розробці передової міждисциплінарної магістерської програми «Розумний транспорт і логістика для міст» (Smart Transport and Logistics for Cities) на рівні ЄС, орієнтованої на інтеграцію інтелектуальних транспортних та інформаційних технологій в управлінні транспортними системами міст і впровадженні їх в університетах-партнерах проєкту України і Грузії.

## ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- Розробити та впровадити до кінця проєкту додаткові заходи з підтримки підготовки студентів за магістерською програмою **«Розумний транспорт і логістика для міст»** в університетах України і Грузії відповідно до стандартів ЄС та положень Болонського процесу, а саме:
- Модернізація системи підвищення кваліфікації викладачів в університетах України та Грузії.
- Методологічний і технологічний супровід навчання студентів SmaLog.
- Методологічне і технологічне забезпечення теоретичних основ програми PhD SmaLog.
- Запровадження міжнародної системи забезпечення якості.
- Підтримка мобільності студентів і викладачів, включаючи віртуальну мобільність.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Консолідований робочий план.
- Спільна магістерська програма ЄС-Україна-Грузія SmaLog.
- Теоретичні основи PhD програми в SmaLog.
- Система підвищення кваліфікації викладачів в університетах України та Грузії.
- Методична, організаційна та технічна підтримка навчання студентів.
- Підготовка студентів SmaLog.
- Міжнародна система забезпечення якості (IQAS).
- Контроль та моніторинг якості проєкту.
- Менеджмент проєкту.
- Поширення результатів діяльності та імплементації проєкту.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Запровадження магістерської програми SmaLog в університетах-партнерах України та Грузії.
- Інтегрована транснаціональна мобільність студентів та викладачів.
- Підвищення кваліфікації викладачів в області SmaLog.
- Створення системи електронного навчання для підвищення кваліфікації викладачів.
- Створення науково-дослідних центрів для підготовки студентів SmaLog, розроблення та публікація матеріалів для навчання.
- Впровадження міжнародної системи забезпечення якості.
- Створення веб-сайт проєкту, сторінки Facebook, реклами в Google.
- Розроблення та публікація друкованої продукції (буклети, листівки та ін.) з логотипом та результатами діяльності проєкту.

## ВІД ТЕОРЕТИЧНО-ОРІЄНТОВАНОГО ДО ПРАКТИЧНОГО НАВЧАННЯ У АГРАРНІЙ СФЕРІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

студенти та викладачі університету, практична освіта в аграрних науках

### ПАРТНЕРСТВО

- Університет прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Німеччина
- Колледж Університету Рітл, Великобританія
- Університет природничих наук Вроцлаву, Польща
- Університет аграрних наук та ветеринарної медицини Бухаресту, Румунія
- Вірменський національний аграрний університет, Вірменія
- Єреванський державний університет, Вірменія
- Самаркандський сільськогосподарський інститут, Узбекистан
- Андижанський сільськогосподарський інститут, Узбекистан
- Національний університет біоресурсів і природокористування, Україна
- Сумський національний аграрний університет, Україна

### МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

Широкий спектр заходів в рамках проекту сприятиме переходу від освіти, спрямованої на засвоєння знань, до освіти, що орієнтована на студентів та отримання практичних навичок при підготовці спеціалістів аграрної сфери. Впровадження та вдосконалення професійно-орієнтованих практичних програм навчання на основі результатів навчання та компетентнісного підходу впливатимуть на підвищення показників працевлаштування в Україні, Вірменії та Узбекистані.

#### **Завдання проекту:**

- огляд аналізу існуючого курсу підготовки та результатів навчання за спеціальністю «Аграрний менеджмент» на основі компетентнісних моделей;
- розроблення інтенсивної програми підготовки викладачів;
- розбудова потенціалу та формування допоміжного персоналу для моніторингу та адміністрування програм стажувань відповідно до моделей ЄС;
- підвищення обізнаності щодо практично-орієнтованої освіти;
- використання даних, зібраних протягом стажування для подальшої дослідницької діяльності, розробки освітніх та сільськогосподарських керівних принципів.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Перегляд існуючих програм підготовки за спеціальністю «Аграрний менеджмент».
- Розроблення нових моделей стажування шляхом співпраці мережі сільськогосподарських та фермерських господарств та їх впровадження на практиці.
- Розроблення методології навчання, інструментів та інфраструктури для нефронтального практично-орієнтованого навчання.
- Фінансування щонайменше 42 міжнародних стажувань (з країн-партнерів проєкту до країн ЄС).
- Розробка міждисциплінарної та відкритої для будь-яких користувачів платформи з метою сприяння співробітництву між підприємствами та університетами, розширення співпраці з фермерськими господарствами та впровадження інновацій у практично-орієнтоване навчання та викладання.
- Моніторинг якості реалізації проєкту і проведення оцінювання проєкту.
- Створення та поширення інформації про хід реалізації та результати проєкту.
- Операційний та фінансовий менеджмент проєкту.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Посилення прямих зв'язків між закладами вищої освіти, підприємствами та міністерствами.
- Створення бази даних індикаторів продуктивності для сільськогосподарських підприємств, економістів, політиків та осіб, що приймають рішення з питань розвитку аграрного сектора.
- Проведення круглих столів, конференцій, презентацій; публікація навчальних матеріалів для впровадження практично-орієнтованого навчання з метою представлення передового досвіду. Випуск довідника з результатами пілотного етапу реалізації проєкту.
- Розроблення та імплементація ECQIP – еталонної моделі освіти у країнах - бенефіціарах.
- Консолідація існуючих зв'язків між партнерами ЄС та партнерами з країн третього світу.
- Поширення знань та підвищення поінформованості щодо проєкту та його результатів.
- Операційна та фінансова звітність щодо реалізації проєкту.

# HEIn4

## ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ЗВО В ПРОМИСЛОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ПАРАДИГМИ INDUSTRY 4.0 В ГРУЗІЇ ТА УКРАЇНІ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

університети, підприємства

### ПАРТНЕРСТВО

- Вольво карс Гент, Бельгія
- Дочірнє підприємство «Фесто», Україна

*Виробничий сектор*

- Католицький університет Льовен, Бельгія
- Політехнічний інститут Порто, Португалія
- Королівський технічний інститут, Швеція
- Державний університет Акакія Церетелі, Грузія
- Батумський державний університет Шота Руставелі, Грузія
- Університет бізнесу та технологій, Грузія
- Національна металургійна академія України, Дніпро, Україна
- Донецький національний технічний університет, м.Покровськ, Україна
- Луцький національний технічний університет, Україна
- Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, Україна

*Академічний сектор*

- Агенція Грузії з інновацій та технологій, Грузія

*Державний сектор*

### МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

Метою проєкту є посилення ролі ЗВО у сприянні трансформації промисловості в контексті парадигми «Промисловість 4.0» в Грузії та Україні.

#### **Завдання проєкту:**

- Підсилити потенціал ЗВО (людські ресурси, матеріальна база, інституційні підрозділи) відповідно до нових викликів парадигми «Промисловість 4.0»;
- посилити співпрацю ЗВО з промисловістю шляхом запровадження спеціалізованих курсів та консультаційних послуги для компаній (великих, середніх і малих) з метою вивчення можливостей, що з'являються внаслідок нової промислової революції, шляхом зміни бізнес-моделей;
- запровадити для студентів магістратури нову навчальну дисципліну «Управління бізнесом в умовах Промисловості 4.0» з метою покращення працевлаштування випускників у нових ринкових умовах;
- Розробити рекомендації щодо оновлення інженерних освітніх програм відповідно до компетентностей, необхідних для експлуатації підприємств майбутнього.



## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Ознайомлення з методиками викладання та освітніми програмами ЗВО Європейського Союзу в контексті Промисловості 4.0;
- Розробка методологічної концепції та змісту освітніх програм;
- Ознайомлення з практиками розбудови потенціалу ЗВО в контексті співпраці з промисловістю;
- Розробка кейс-стаді;
- Розробка короткострокових курсів для промисловості;
- Розробка нової дисципліни для студентів-магістрів «Управління бізнесом в умовах Промисловості 4.0»;
- Розробка рекомендацій щодо оновлення програм навчання інженерів;
- Створення навчальних лабораторій «Віртуальне Підприємство»;
- Навчання персоналу для навчальних лабораторій «Віртуальне Підприємство»;
- Розробка змісту та потенціалу для надання консультаційних послуг;
- Впровадження внутрішніх та зовнішніх заходів контролю якості;
- Поширення проєктних заходів та результатів на національному і міжнародному рівнях;
- Пілотне запровадження та коригування результатів проєкту, розробка заходів щодо забезпечення сталості досягнутих результатів;
- Координація діяльності та управління проєктом.

## ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

- I. Людські ресурси в грузинських та українських ЗВО, здатні реагувати на нові виклики парадигми «Промисловість 4.0»:
  - академічний персонал, ознайомлений з передовими європейськими методиками викладання і навчальними планами в контексті парадигми «Промисловість 4,0» - 36 осіб в Грузії і 48 осіб в Україні;
  - адміністративний персонал, ознайомлений з європейськими практиками зміцнення потенціалу ЗВО в контексті співпраці з промисловістю - 18 осіб в Грузії і 24 особи в Україні;
  - співробітники (повна і часткова зайнятість) навчальних лабораторій «Віртуальне Підприємство» - 18 осіб в Грузії і 24 особи в Україні.
- II. Концепція методології та змісту навчальних планів у відповідності до парадигми «Промисловість 4.0» (Концепція вищої освіти 4,0);
- III. Кейс-стаді, що представляють досвід ЗВО Європейського Союзу широкій аудиторії;
- IV. Рекомендації для оновлення інженерних освітніх програм з фокусом на нові транс дисциплінарні компетентності, необхідні для експлуатації підприємств майбутнього, та забезпечення відповідності вищої інженерної освіти новим викликам;
- V. Нова навчальна дисципліна «Управління бізнесом в умовах Промисловості 4.0» (5 кредитів ECTS) запроваджена до існуючих програм навчання студентів-магістрів;
- VI. Короткотермінові курси підвищення кваліфікації промислового персоналу (3 кредити ECTS) розроблені грузинськими та українськими ЗВО;
- VII. Навчальні лабораторії «Віртуальне Підприємство» засновані в кожному грузинському та українському ЗВО і посилені міжнародною мережею в якості осередку співпраці в контексті «Промисловість 4,0»;
- VIII. Регулярні колоквиуми для підвищення кваліфікації викладацького складу в кожному ЗВО;
- IX. Консультаційні послуги для промислових компаній надаються навчальними лабораторіями «Віртуальне Підприємство»;
- X. Круглі столи за участі стейкхолдерів організовані навчальними лабораторіями «Віртуальне Підприємство» та інтегровані до звичайної практики ЗВО;
- XI. Бізнес-плани сталого функціонування навчальних лабораторій «Віртуальне Підприємство» розроблені у кожному ЗВО;
- XII. Веб-сайт проєкту, друковані та онлайн публікації, які розповсюджують набутий досвід та успішні практики і просувають здобутки проєкту серед інших ЗВО і промисловості в Грузії та Україні.

# BIHSENA

## ПОЄДНАННЯ ІННОВАЦІЙ, ЗДОРОВ'Я І СУСПІЛЬСТВ: ОСВІТНІЙ РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ В СУСІДНІХ РЕГІОНАХ СХІДНОЇ ЄВРОПИ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

університети, викладачі університетів, студенти, науковці, професіонали, населення

### КОНСОРЦІУМ

- Маастрихтський університет, Нідерланди
- Університет м.Пловдив, Болгарія
- Краківський університет Анджея Фрича-Моджевського, Польща
- Томський державний університет, Російська Федерація
- Сибірський державний медичний університет, Російська Федерація
- Національний університет «Києво-Могилянська Академія», Україна
- Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова, Україна

### МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

Проєкт та його заходи розроблені з урахуванням цілковитої відсутності міждисциплінарних освітніх можливостей – на перетині наук про здоров'я, інновацій та суспільство.

Метою проєкту є подолання розриву між (біо)медичними та соціально-економічними науковими спільнотами, науковцями і практиками, а також між місцевими та міжнародними спільнотами.

### НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- Підготовка викладачів та їхнє навчання студент-орієнтованим підходам в навчанні.
- Розроблення та запровадження курсів з Управління в охороні здоров'я та Систем охорони здоров'я, а також міждисциплінарних курсів «Суспільство та здоров'я» та «Міждисциплінарна епідеміологія» (5 курсів).
- Розроблення та запровадження двох онлайн курсів – Інновації, здоров'я та суспільство й Управління в охороні здоров'я.
- Реалізація заходів, спрямованих на встановлення містків між спільнотами медиків, економістів, соціальних наук.
- Поширення інформації про проєкт, про здобутки, а також про добрі практики, які були реалізовані в межах проєкту.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Знання особистісно-орієнтованих підходів і технологій з використанням інформаційно-комунікаційних технологій в освіті; знання сучасних тенденцій в предметній галузі; вдосконалення знань англійської мови.
- Розробка і оновлення освітніх програм в університетах країн-партнерів програми.
- Розробка спільних онлайн-курсів.
- Встановлено зв'язки між вченими і практиками в області здоров'я, інновацій та суспільства; міждисциплінарна міжнародна мережа зі списком розсилки.
- Моніторинг і оцінювання прогресу проекту, процесів і результатів для забезпечення їх якості.
- Ефективне поширення і використання результатів проекту.
- Ефективне управління, комунікація і керівництво проекту.

# DocHub

## СТРУКТУРИЗАЦІЯ СПІВПРАЦІ ЩОДО АСПІРАНТСЬКИХ ДОСЛІДЖЕНЬ, НАВЧАННЯ УНІВЕРСАЛЬНИХ НАВИЧОК ТА АКАДЕМІЧНОГО ПИСЬМА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ УКРАЇНИ

### ЦІЛЬОВА ГРУПА

аспіранти, науковці, викладачі ВНЗ, адміністрація ВНЗ, Міністерство освіти і науки України

### ПАРТНЕРСТВО

- Вільнюський університет, Литва
- Технологічний інститут Лімерика, Ірландія
- Університет Тампере, Фінляндія
- Університет Люмьєр ЛІОН-2, Франція
- Національний університет «Києво-Могилянська академія», Україна
- Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна
- Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна
- Національний університет «Львівська політехніка», Україна
- Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського, Україна

*Академічний сектор*

- Інститут соціальної та політичної психології НАПН України
- Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України
- Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України
- Інститут фізики конденсованих систем Національної академії наук України
- Інститут хімії високомолекулярних сполук Національної академії наук України

*Дослідницький сектор*

- Міністерство освіти і науки України

*Державний сектор*

### МЕТА ПРОЄКТУ

Цей проєкт має на меті стимулювати подальше реформування і вдосконалення на національному рівні освітньо-наукових освітніх програм третього циклу освіти у відповідності до положень Болонського процесу через розробку та впровадження законодавчих змін і нормативних документів Міністерства освіти і науки України і відповідних процедур і регламентів підготовки аспірантів на рівні університетів; формування критичної маси дослідників (інтегруючи потенціал дослідницьких інститутів Академії наук України з активними дослідниками та викладачами в університетах) для забезпечення освіти для здобувачів ступеня доктора філософії. Впродовж часу проєкту співпраця закладів вищої освіти і науки для підготовки здобувачів ступеня доктора філософії має бути інституціоналізована через створення освітніх кластерів наукової освіти в університетських регіональних центрах підготовки докторів філософії (докторських шкіл / ДокХабів), які становитимуть освітню адміністративну інфраструктуру для якісного викладання, навчання і наукової співпраці в п'яти регіонах України: західний, центральний, східний, південний і південно-східний. Викладання і навчання в кожному ДокХабі буде провадитися як за окремими галузями, так і для розвитку науково-організаційних і комунікативних навичок і компетенцій (зокрема: наукова

комунікація і презентація, проєктний менеджмент, та ін.).

Освітня програма та окремі тренінги будуть викладатися в форматі змішаного навчання, що дозволить впровадити гнучкі формати навчання, дистанційне навчання, збільшить охоплення кожного з регіональних ДокХабів.

Впровадження відповідних нормативних документів і положень учасниками кластерів, їх погодження в Міністерстві освіти і науки та інших міністерствах, відкриє можливість реальної міжінституційної співпраці: ліцензування та акредитацію спільних освітньо-наукових (PhD) програм, дійсного трансферу кредитів і кредитної мобільності на третьому циклі освіти в Україні, перерахування коштів між закладами вищої освіти і науки.

## ОКРЕМІ ЗАВДАННЯ ПРОЄКТУ

- Створення п'яти міжінституційних дослідницьких тематичних груп (мереж), інтегрованих через спільне наукове керівництво здобувачами ступеня доктора філософії (PhD).
- Створення п'яти міжінституційних докторських шкіл для провадження і організації наукової освіти.
- Розробка і пілотне викладання курсів зі спеціальної фахової підготовки і загально-наукових компетенцій для третього (освітньо-наукового) рівня освіти у відповідності зі стандартами і кращими зразками Європейського союзу.
- Створення інфраструктури для якісного викладання академічного письма англійською мовою і забезпечення знання англійської мови на рівні C1.
- Вдосконалення і розробка нормативних документів (положення, рекомендації) для Міністерства освіти і науки України, Національного агентства з якості освіти, які уможливають інтеграцію дослідницького середовища зі значною критичною масою, академічну мобільність у межах України і співпрацю закладів вищої освіти для наукової освіти.

## НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ПРОЄКТОМ

- a) формальне створення докторських шкіл у 5 університетах, які мають стати освітніми кластерами (ДокХабами), що передбачає затвердження Регламенту (Положення), реструктуризацію існуючих відділів аспірантури, які ведуть набір і здійснюють контроль за окремими освітньо-науковими програмами;
- b) тренінг для викладачів та ознайомлення з кращими практиками наукової освіти у навчанні загально-наукових компетенцій, академічного письма англійською мовою і фахової підготовки здобувачів ступеня доктора філософії;
- c) розроблення і публікація освітніх програм з загально-наукових компетенцій, академічного письма англійською мовою і фахової підготовки учасниками проєкту
- d) залучення аспірантів різних років у пілотне викладання курсів з загально-наукових компетенцій, академічного письма англійською мовою і фахової підготовки
- e) затвердження урядом України розроблених нормативних документів, які дозволять академічну кредитну мобільність і переведення бюджетних коштів між закладами вищої освіти і науки України;

- f) популяризація і представлення для інших закладів вищої освіти ДокХабів в якості регіональних центрів підготовки докторів філософії з загально-наукових компетенцій, академічного письма англійською мовою і фахової підготовки в 5 регіонах;
- g) ліцензування і впровадження 5 міжінституційних освітньо-наукових програм з підготовки докторів філософії (із залученням фахівців з Європейського союзу для співкерівництва аспірантами);
- h) успішна і продуктивна робота проєктної групи, підготовка проміжних і фінальних звітів, схвалених EACEA.

## РЕЗУЛЬТАТИ

- Розробити, погодити і впровадити Регламенти наукової освіти (для навчальних закладів) і загальнонаціональні нормативні документи із залученням Міністерства освіти і науки України, Кабінету міністрів України, Національного агентства з якості освіти), які забезпечать функціональну міжінституційну співпрацю для забезпечення підготовки здобувачів ступеня доктора філософії (PhD). Зокрема, нормативні документи, які будуть регулювати обмін коштами між бюджетними інституціями вищої освіти і науки (сплату за курси, співкерівництво аспірантами), визнання кредитів академічної кредитної мобільності (національної та міжнародної); підготувати, погодити і провести ліцензування та акредитацію міжінституційних спільних освітньо-наукових програм (PhD).
- Створити 5 регіональних ДокХабів, які будуть виконувати функції національних регіональних центрів підготовки докторів філософії; погодити Регламент їхньої діяльності; забезпечити інфраструктуру для відстежування процедур зарахування, контролю успішності аспірантів, процедур якісного наукового керівництва, мобільності, навчальної роботи, дослідницьких результатів і публікацій, запровадити формат змішаного навчання; популяризувати ДокХаби як центрів інтеграції дослідницького середовища зі значною критичною масою дослідників для навчання і дослідницької роботи.
- Створити 5 міжінституційних дослідницьких тематичних мереж за такими напрямками: політичні науки, освітня політика, фінанси, інформатика, хімія (біохімія), інтегрованих через регулярну співпрацю в семінарах і через спільне наукове керівництво здобувачами ступеня доктора філософії (PhD), із застосуванням засобів дистанційного навчання, відео конференції, тощо. Кожна з дослідницьких мереж має включати наукових керівників і аспірантів з принаймні двох українських університетів, одного дослідницького інституту і дослідників/викладачів з одного європейського партнерського університету.
- Забезпечити інфраструктуру та систему для викладання академічного письма англійською мовою (з урахуванням галузевої специфіки) у кожному ДокХабі, що передбачає ретельно розроблену і апробовану освітню програму для змішаного навчання (он-лайн завдання і матеріали, систему управління навчанням, спеціальне устаткування для класів), спеціальну підготовку викладачів і відповідні методики навчання. Ефективність освітньої програми має бути підтверджена зовнішнім тестуванням (Cambridge Advanced English) і пристосована для викладання ширшому колу науковців, зацікавлених підвищити свої навички академічного письма (сприяння міжнародним публікаціям). Курси мають також забезпечувати можливість для аспірантів підвищити свій рівень володіння англійською мовою з рівня B2 до C1, що на сьогодні є відкритою можливістю для мовних шкіл в Україні, і допоможе курсам ДокХабів продовжити свою роботу після завершення проєкту.
- Розробка і пілотне викладання курсів з загальних навичок науковця (науковий менеджмент, наукова презентація, новітні засоби і методи викладання) і спеціальних фахових курсів (три для кожної між інституційної тематичної мережі) у відповідності до стандартів якості Європейського союзу і «Принципів інноваційної наукової освіти».

## ПРИКЛАД ПРОЄКТУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Для вибудовування ефективних моделей ППП варто проаналізувати кращі зарубіжні практики проєктів партнерства та виокремити найбільш вдалі здобутки. Прикладом вдалого ППП, на нашу думку, може бути ініціатива публічно-приватного партнерства “Школи у мережі” (PPP-SiN), яка впроваджувалась протягом 2002-2006 років у Швейцарії та мала на меті забезпечення всеосяжного доступу шкіл до мережі Інтернет. У грудні 2001 року парламент Швейцарії прийняв федеральний закон “Про сприяння використанню інформаційних та комунікаційних технологій у школах”. Цим актом федеральний уряд заклав рамки для виділення 100 мільйонів швейцарських франків (однак через два роки ця сума була зменшена до 35 мільйонів франків). Ініціатива PPP-SiN була започаткована паралельно з іншими національними програмами просування ІКТ в освіті, такими як Швейцарський віртуальний кампус, в рамках якого просувалося електронне навчання в університетах. Архітектура цієї ініціативи охоплювала як технологічний (створення інфраструктури, під’єднання шкіл до мережі Інтернет, створення локальних шкільних мереж, підтримка їх життєздатності, розроблення мобільних додатків та шкільних порталів), так і освітній компонент (підвищення кваліфікації вчителів, методична підтримка використання ІКТ в освітньому процесі, створення дистанційних курсів для первинної підготовки вчителів до використання ІКТ та подальшого вдосконалення їхніх умінь) (рис.).

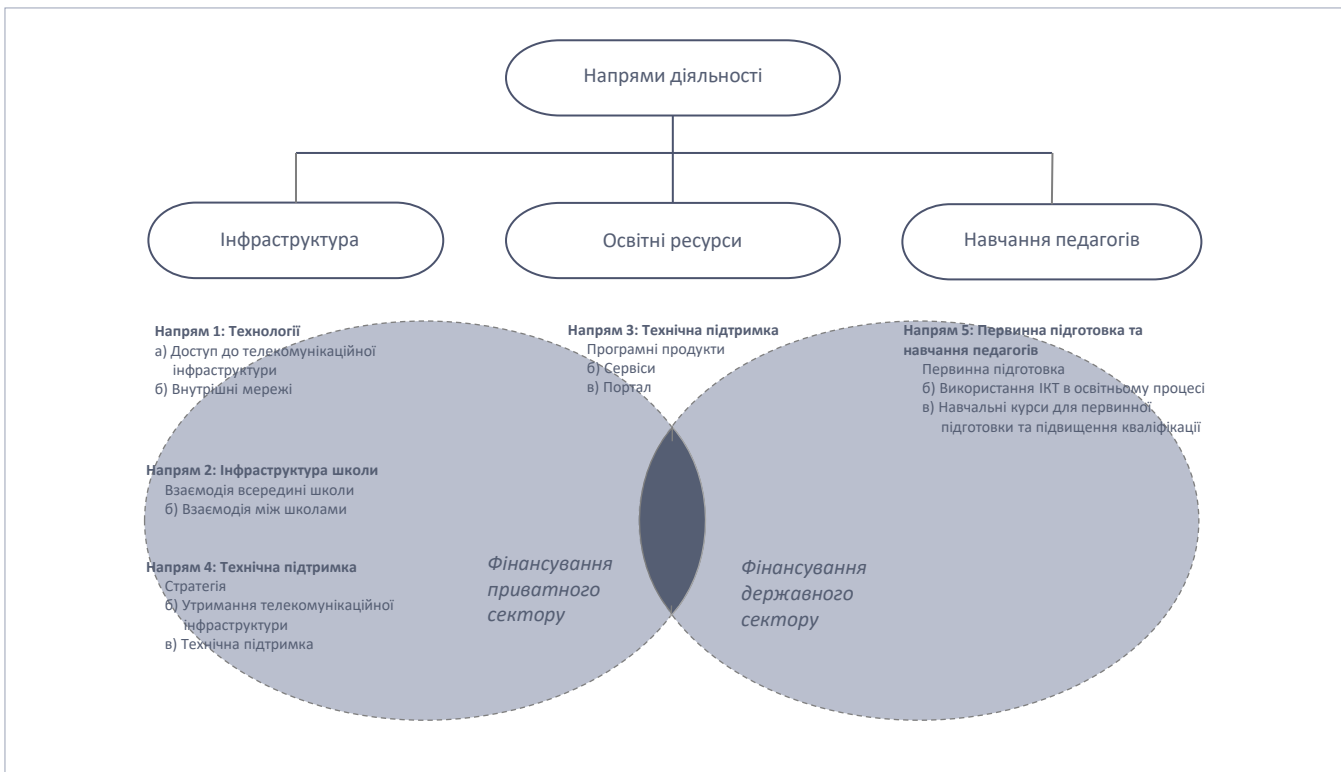


Рис. Загальна архітектура ініціативи “Школи у мережі” (PPP-SiN).

Успішна реалізація ініціативи дала змогу проаналізувати її хід, специфіку взаємодії між різними партнерами та сформулювати рекомендації щодо успішної реалізації проєктів ППП в освіті. На думку учасників, факторами, які сприяють ефективній взаємодії між партнерами, є:



1. Залучення ключових гравців. Ідея публічно-приватного партнерства виникла в розмові між главою департаменту економічних питань та директором найбільшого швейцарського оператора зв'язку, Swisscom AG. Ці ключові гравці найвищого рівня політики та бізнесу також зробили найбільший фінансовий внесок у проєкт.
2. Залучення всіх ключових учасників з початку процесу. Ідея підтримувала існуючі прагнення кантонів (одиниць адміністративного устрою Швейцарії, свого роду об'єднаних територіальних громад – авт.) та вчителів активізувати використання ІКТ у школах. На початку проєкту були сформовані робочі групи, в рамках роботи яких федеральний уряд, приватний сектор та асоціації вчителів планували конкретну реалізацію ініціативи. Автономність кантонів у рішеннях не ставилася під сумнів, а була прийнята та підтримувалась. Вчителі також брали активну участь у такій роботі і сприймалися учасниками серйозно.
3. Широка комунікація проєкту, сфер відповідальності та джерел його фінансування. Наприклад, повідомлення від федерального уряду про те, що він надасть кантонам 100 мільйонів швейцарських франків для навчання вчителів, набуло широкого розголосу. У свою чергу, зобов'язання приватного сектору забезпечити всі швейцарські школи безкоштовним доступом до мережі Інтернет мало подібний ефект. Масштаби цих зобов'язань підкреслили важливість проєкту та мотивували інших учасників зробити подібний вагомий внесок.
4. Поєднання зобов'язань і свободи дій. Фінансування від федерального уряду залежало від різних факторів. Кантони могли подати заявку на фінансування лише шляхом представлення всебічної локальної або регіональної концепції розвитку ІКТ. Додаткові умови включали співпрацю принаймні двох кантонів, демонстрацію необхідності підготовки вчителів та належне врахування гендерної рівності при плануванні та реалізації проєктів. Безкоштовний доступ до мережі Інтернет, що надається школам, також залежав від особливих умов, включаючи достатню кількість можливостей LAN-мережі в закладах та достатню кількість комп'ютерів. Необхідні підготовчі зусилля для отримання фінансування слугували для стимулювання внутрішньої активності та уникнення пасивного менталітету «утриманства». Таким чином, розподіл значного фінансування має бути пов'язаний із суворими орієнтирами та аудитом контролю якості.
5. Вимога регіонального співробітництва або співробітництва на місцевому рівні. У Швейцарії є великі розбіжності у розмірах та фінансових можливостях різних кантонів. Для досягнення рівня збалансованості необхідною є співпраця щонайменше двох кантонів для отримання федерального фінансування. Міжособистісні стосунки та співпраця, що мали потенційно довгостроковий характер, також були налагоджені шляхом заохочення співпраці між сусідніми кантонами.

6. Взаємозв'язок розширення інфраструктури, навчання, освітніх ресурсів та корпоративної культури. Розвиток сучасної інфраструктури є необхідною, але недостатньою умовою для широкого використання ІКТ у школах. Педагогічні навички та мотивація вчителів також є ключовими факторами. Отже, підготовці вчителів потрібно надавати особливо високого пріоритету. Необхідно комунікувати можливості, що надаються ІКТ, та його унікальну цінність для освітнього процесу. Вчителі також потребують контенту та цифрових інструментів, якими вони можуть користуватися на уроці. Позиція адміністрації школи та корпоративна культура також є важливими факторами. ІКТ застосовується насамперед у школах, де нові засоби органічно вбудовуються в процес педагогічних інновацій.
7. Привабливість участі приватного сектору. Хоча школи є великим потенційним ринком для компаній, у той же час цей ринок часто є важкодоступним. Шляхом впровадження ініціативи компанії-учасниці отримали прибуток від стратегічного партнерства з федеральним урядом та кантонами. Це партнерство забезпечило їм легкий доступ до ринку. Цей аспект ініціативи був особливо успішним на рівні кантонів, які координували продуктивний діалог між компаніями та їх кінцевими замовниками, тобто школами та муніципалітетами, шляхом поширення інформації та проведення заходів. Таким чином, компаніям-учасницям було надано уявлення про потреби шкіл, що дало можливість їм оперативно змінити свій продуктивний портфель. Завдяки такому методу співпраці був реалізований більший попит на продукцію компаній-учасниць. Для компаній маржинальні втрати, пов'язані із пропонуванням товарів зі зниженою вартістю, компенсувались збільшенням попиту на їх продукти.
8. Інвестиції в ініціативи, які будують довіру. Спочатку багато вчителів та муніципалітетів сприймали участь приватних компаній з певним скептицизмом. Припускалося, наприклад, що пізніше буде братись оплата за «безкоштовні» Інтернет-з'єднання. Багато хто також висловив припущення, що майбутні «приховані» витрати будуть пов'язані з обслуговуванням комп'ютерного обладнання. Однак, ці сумніви було знято тоді, коли компанія Swisscom взяла на себе зобов'язання про те, що не менше ніж за 3 роки до введення в дію можливих оплат, вона повідомлятиме школи про цю перспективу. Школи, зі свого боку, мають право скасувати безкоштовне підключення до Інтернету за один місяць.
9. Сприяння широкому розголосу. Усім учасникам була надана можливість представити себе як соціально відповідальних партнерів в очах громадськості. Комунікувалась ідея про те, що участь в проєкті дасть можливість учасникам зробити внесок у майбутнє країни в глобальному інформаційному суспільстві. Позитивний розголос, отриманий усіма учасниками, був ключовим елементом стратегії «безпрограшна». Для підвищення обізнаності громадськості щодо ініціативи було проведено декілька медіа-заходів.

# ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

## CHECK-LIST КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ. СКЛАДЕНО ЗА MIFRAS (ІЗРАЇЛЬ)

### ПРОБЛЕМА, ЦІЛІ

1. Яку із існуючих проблем закладу вирішує ця ініціатива? (Чи можете Ви чітко зазначити ціль ініціативи? Чи вона вас влаштовує? Чи достатньо вона значима для Вас як для керівника закладу чи ініціатора проекту? Чи “працює” вона на інтереси закладу?)
2. Чи ця ініціатива може вирішити проблеми, які ви ідентифікували? (Які показники свідчатимуть про досягнення цілі?)
3. Ця ініціатива є разовою чи матиме продовжуваний ефект? (Які ініціативи в майбутньому можуть бути продовженням цієї ініціативи?)
4. Чи достатньо ресурсів (часових, фінансових, матеріально-технічних) для реалізації ініціативи? Чи потрібно переформатовувати розклад чи приміщення для реалізації ініціативи? (Чи потрібно додаткове фінансування? Що може стати джерелом дефіцитних ресурсів?)
5. Чи залучені певним чином батьки у реалізацію ініціативи? (Як посилить участь батьків реалізацію даної ініціативи? Які ризики ймовірні? Якими можуть бути оригінальні способи залучення батьків?)

### ВИ

1. Чи Ви, як керівник закладу чи ініціатор проекту, впевнені у його цінності? (Чи можете Ви описати персональну прив'язку до проекту? Чим для Вас персонально є цінним цей проект? Чи є щось, що стримує Вас?)
2. Чи є у вашому розпорядженні достатня кількість персоналу для реалізації цієї ініціативи? (Чи потрібно додатково залучати експертів, які мають унікальні навички?)
3. Чи маєте ви достатню компетентність для реалізації ініціативи? (Що ви дізнались нового з тематики, яка стосується цієї ініціативи? Що б ще було корисним для вас? Що може Вам допомогти? Що Вам потрібно зробити?)

### КОМАНДА

1. Чи команда проекту є командою однодумців, які здатні реалізувати ініціативу? Чи вірить команда у значимість ініціативи? (Що саме є свідченням залученості та ентузіазму членів команди? Як підвищити рівень залученості членів команди?)
2. Чи існують регуляторні механізми для постійної й ефективної роботи команди проекту? (Які це механізми? Чи знає про них команда проекту? Чи потрібно їх вдосконалювати?)
3. Чи мають члени команди достатню компетентність для реалізації ініціативи? (Як підвищити рівень їх компетентності? Як реалізувати ефективний процес розвитку?)

## УЧНІ

1. Чи планується залучення учнів закладу до реалізації цієї ініціативи? (Який % від загальної кількості учнів планується залучити? Чи планується в майбутньому залучення більшої кількості учнів?)
2. Чи сприяє ініціатива розвитку у учнів критичного мислення та креативності?
3. Чи сприяє ініціатива посиленню виключної ролі учня в класі? Чи сприятиме вона більшій включеності й активності учнів у процесі навчання? (Якщо так, то за рахунок чого це досягається? Які нові ролі учня у навчальній аудиторії будуть формуватись? Чи буде змінюватись уявлення вчителів про ролі учнів?)
4. Чи сприятиме ініціатива розвитку у учнів навичок незалежного учіння (саморозвитку) – управління часом, класифікування й систематизації інформації, спільної роботи тощо? (За рахунок чого це досягатиметься?)
5. Чи сприяє ініціатива технологічному експериментуванню учнів у процесі навчання? (Чи педагогічний персонал має достатню кваліфікацію у супроводженні процесу технологічного експериментування? Чи планується розвиток технологічних навичок у результаті ініціативи?)
6. Чи сприяє ініціатива розвитку у учнів соціального підприємництва?

## ВИКЛАДАЧІ

1. Чи планується залучення викладачів до реалізації цієї ініціативи? (Який % від загальної кількості викладачів планується залучити? Чи планується в майбутньому залучення більшої кількості викладачів? Якими можуть бути труднощі у їх залученні? Як їх подолати? Якими можуть бути оригінальні способи залучення викладачів? Як заставити викладачів повірити у важливість цієї ініціативи? Як посилити їх впевненість?)
2. Чи мають викладачі, достатню компетентність для реалізації ініціативи? (Як підвищити рівень їх компетентності? Чи маєте ви уявлення про труднощі у їх роботі?)
3. Чи сприяє ініціатива посиленню виключної ролі викладача в аудиторії? (Якщо так, то за рахунок чого це досягається? Які нові компоненти у роботі викладача будуть формуватись?)

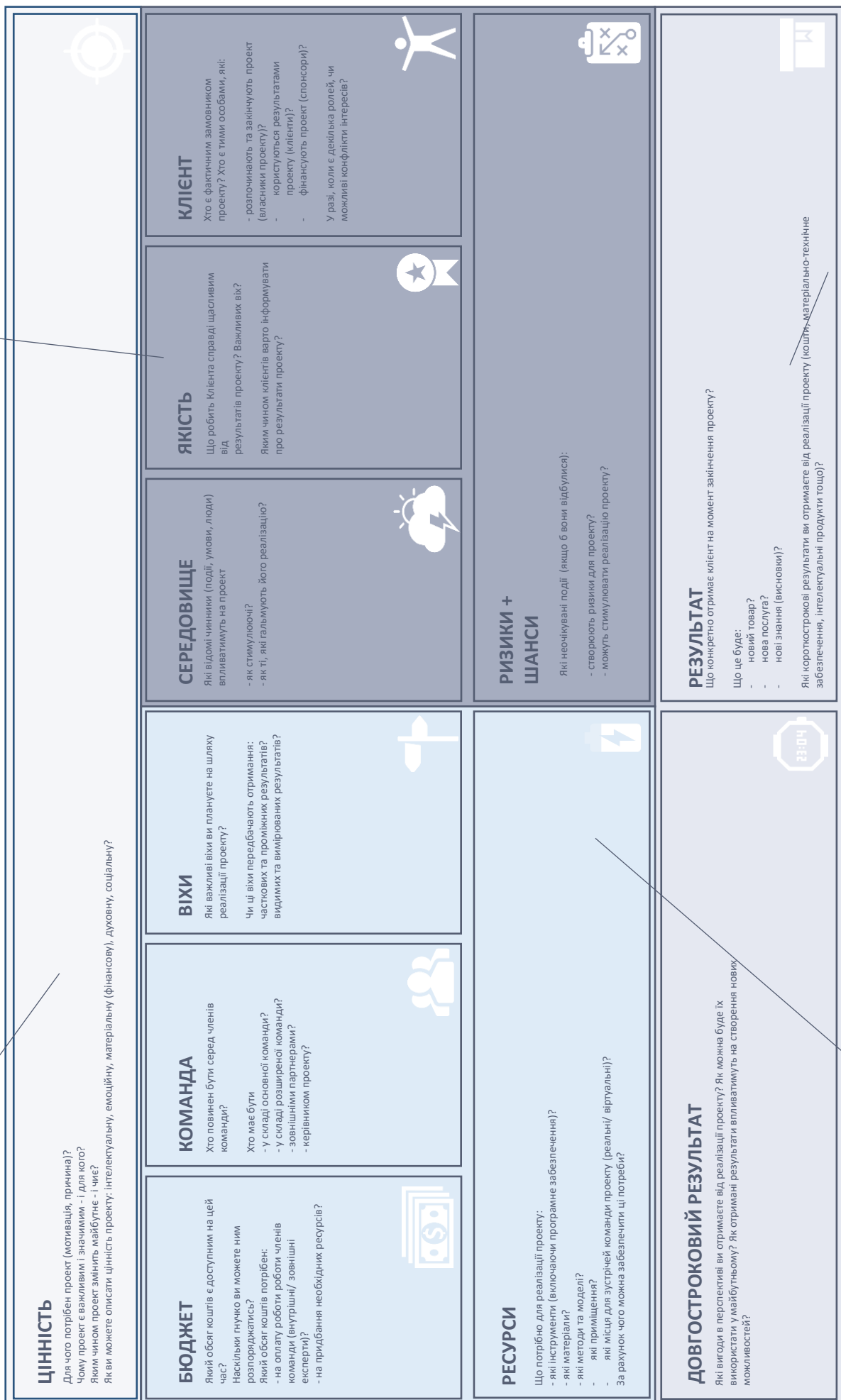
## ПРОЦЕС

1. Чи передбачає ініціатива створення диверсифікованих джерел інформації для студентів (крім традиційних підручників)? (Які нові джерела інформації планується створити?)
2. Чи передбачає ця ініціатива урізноманітнення змісту дисциплін? Інтегрування дисциплін? Створення нових дисциплін? (Конкретизуйте, що ви очікуєте: за рахунок чого буде урізноманітнено зміст дисциплін? Як саме відбуватиметься інтеграція дисциплін? За рахунок чого “стиратимуться” межі між дисциплінами?)
3. Чи сприяє ініціатива розвитку партнерства (між студентами різних курсів, груп, між студентами й викладачами, між викладачами й керівництвом)? (Які регуляторні механізми для цього планується створити? Які ще продуктивні моделі можуть сприяти внутрішньому й зовнішньому партнерству?)
4. Чи сприяє ініціатива впровадженню різних методик оцінювання? Чи фокусується процес оцінювання лише на оцінюванні навчальних досягнень? Чи використовуються різні інструменти оцінювання? (Чи планується впровадження диверсифікованих методик оцінювання?)
5. Чи передбачає ініціатива створення різноманіття у навчальному середовищі та засобах навчання (наприклад, комп'ютери, симулятори, демонстраційне обладнання, інструменти)? (Що передбачається зробити для урізноманітнення навчального середовища? Що сприятиме “стиранню” меж між навчальним і виробничим середовищем?)
6. Чи передбачає ініціатива урізноманітнення арсеналу методів і технологій навчання, які використовують викладачі?

## МОДЕЛЬ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІ ПРОЄКТУ

«Ядро проекту»

Зовнішнє середовище



Практична частина

Результат

## МОДЕЛЬ ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ ПРОЄКТУ

Критерій	Обґрунтування критерію	Запитання для самоперевірки
<b>S</b> (Specific) - конкретна	Ціль за SMART повинна бути конкретною, що збільшує ймовірність її досягнення. Це означає, що на етапі постановки цілі точно визначено результат, якого ви плануєте досягти.	Якого результату я хочу досягти за рахунок досягнення цілі і чому? Хто залучений в досягнення цілі? Чи існують обмеження або додаткові умови, які є необхідними для досягнення мети?
<b>M</b> (Measurable) - вимірна	Ціль за SMART повинна бути вимірною. На етапі постановки цілі необхідно встановити конкретні критерії для вимірювання процесу її досягнення.	Коли буде вважатися, що мету досягнуто? Який показник та його значення буде говорити про те, що ціль досягнуто?
<b>A</b> (Achievable) - досяжна	Ціль за SMART має бути досяжною, оскільки реалістичність виконання завдання впливає на мотивацію виконавців. Якщо ціль не є досяжною - ймовірність її виконання буде прагнути до 0.	Наскільки дана ціль є досяжною? Чого не вистачає для того, щоб ціль було досягнуто?
<b>R</b> (Relevant) - значуща	Ціль має бути значимою. Для визначення значущості цілі важливо розуміти, який внесок вона матиме у досягнення глобальних стратегічних завдань закладу.	Які вигоди принесе закладу досягнення поставленої мети? Що у діяльності закладу зміниться, якщо ціль буде досягнуто? Якщо при досягненні цілі в цілому заклад не отримує вигоди - така ціль вважається марною і вказує на марнування ресурсів.
<b>T</b> (Time bound) - обмежена в часі	Ціль за SMART повинна бути обмеженою в часі, а значить повинен бути визначений фінальний термін, перевищення якого говорить про невиконання цілі. Встановлення часових рамок і границь для досягнення цілі дозволяє зробити процес управління контрольованим.	Протягом якого часу ціль має бути досягнуто?

Тільки повна відповідність усім критеріям SMART дасть змогу забезпечити досягнення того результату, який було заплановано на етапі цілепокладання.

Таким чином, цілі проєкту мають бути:

- конкретними, чітко сформульованими, що дасть змогу створити основу для прийняття рішень й оцінювання процесу досягнення цілей;
- однозначно визначеними, спрямованими на досягнення певної конкурентної переваги, виконання конкретного завдання;
- досяжними та такими, що не перевищують можливостей закладу, оскільки встановлення недосяжних цілей блокує прагнення членів команди проєкту та педагогічних працівників до успіху і знижує мотивацію професійної діяльності;
- всеосяжними, тобто спряцьовувати на досягнення єдиної стратегічної мети, причому всі підрозділи та педагогічні працівники закладу мають знати про свою участь в їх досягненні;
- пов'язаними з діями – у поясненні цілей на рівні керівництва і співробітників має чітко вказуватися, що саме потрібно зробити для досягнення цілей; необхідно скласти поетапний план досягнення цілей з вказівкою дій, що виконуються в певний період часу;
- прогнозними – спрямованими на зміну стану у майбутньому.

## ПОКАЗНИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРОЄКТУ

Основними особливостями показників результативності (KPIs) є: вони мають чітку прив'язку до встановлених цілей; вони вимірюють зміни (прогрес у досягненні цілей). Це інструмент, який дозволяє в числовому вигляді описати стан або зміну, якої планується досягти. Показник вказує на прогрес у досягненні цілі або його відсутність; вони “оцифровують” цілі.

Існує декілька видів показників результативності:

- кількісні (описують об'єктивні результати досягнення кожної цілі);
- якісні (відображують ставлення до досягнутого результату);
- ті, які вимірюють зміну в кількості (все те, що можна порахувати – рівень зайнятості, кількість випускників, середня заробітна плата випускника тощо);
- ті, які вимірюють зміну в досвіді (сприйняття, думка, судження, усвідомлення, розуміння, задоволеність, якість життя тощо).

Як вимірювані критерії досягнення мети можна використовувати такі:

- відсотки, співвідношення (цей критерій можна застосувати до ситуацій, в яких є можливість планувати і аналізувати повторювані події. Наприклад, при постановці цілі «збільшити обсяг набору абітурієнтів» вимірником може виступити збільшення цього обсягу на 30 відсотків);
- зовнішні стандарти (застосовні у випадках, коли необхідно отримати оцінку із зовні. Наприклад, при виконанні завдання «підвищити рівень задоволеності роботодавців якістю підготовки випускників» критерієм її виконання буде позитивний відгук роботодавця);
- частота того, що відбувається (припустимо, робота із залучення абітурієнтів буде успішною, якщо кожен другий (третій, п'ятий) випускник закладу середньої освіти міста виявить бажання вступити до закладу професійної освіти);
- середні показники (цей вимірник можна використовувати, коли немає необхідності прориву в результатах діяльності, а потрібно лише забезпечити стабільність і підтримати якість роботи. Наприклад, один раз на два (три, п'ять) років майстри виробничого навчання мають підвищувати кваліфікацію);
- час (коли за визначений термін необхідно досягти певних результатів. Наприклад, збільшити обсяг доходів від надання послуг неосвітнього характеру на 30% за 6 місяців);



- заборони (не можна робити те і те, інакше буде покарання; це специфічний критерій, але його іноді можна успішно використовувати, коли, наприклад, метою є зниження кількості запізень);
- відповідність корпоративним стандартам (за умови, що в закладі існують стандарти діяльності, критерієм відповідності може бути виконання роботи у відповідності зі стандартами).

В процесі формулювання ключових показників результативності потрібно пам'ятати, що структурно вони складаються із трьох частин: одиниці вимірювання, об'єкт аналізу, контекст (табл.).

Таблиця

### Структура ключових показників результативності

Показник =		
Одиниці вимірювання +	Об'єкт аналізу +	Контекст
Кількість	молодих людей віком від 15 до 18 років,	які вступили до закладів професійної освіти
Рівень впевненості	випускників закладів професійної освіти	у можливості працевлаштування у населеному пункті проживання
Частка	випускників 9-11 класів,	які вступили до закладів професійної освіти
Пропорція	юнаків та дівчат	серед тих, хто вступив до закладів професійної освіти

Таблиця

### Приклади ключових показників результативності діяльності закладу професійної (професійно-технічної) освіти

Група показників	Ключові показники результативності
Ефективність навчання й працевлаштування	Відсоток випускників, які успішно закінчили навчання й отримали диплом
	Відсоток випускників, працевлаштованих за отриманою професією
	Відсоток випускників, які отримали інтегровану професію
	Відсоток роботодавців, які вважають достатнім рівень професійної підготовки випускників



Група показників	Ключові показники результативності
Зміст навчання й навчально-методичне забезпечення	<p>Відсоток навчальних планів і програм з окремих професій, розроблених за участю роботодавців</p> <p>Відсоток предметів професійно-теоретичної підготовки, що викладаються з використанням сучасного технологічного обладнання, ІКТ та ліцензованих (авторських) програмних засобів навчання</p> <p>Відсоток занять професійно-практичної підготовки (виробниче навчання й виробнича практика), що проводяться з використанням сучасного технологічного обладнання, матеріалів</p> <p>Відсоток забезпечення предметів професійно-теоретичної підготовки сучасними підручниками (виданими за останні 5 років)</p>
Педагогічні працівники	<p>Відсоток педагогічних працівників, які мають педагогічні звання (старші викладачі, викладачі-майстри, майстри виробничого навчання 1 та 2 категорії)</p> <p>Відсоток майстрів виробничого навчання, які мають педагогічні звання</p> <p>Відсоток педагогічних працівників та майстрів виробничого навчання, які є авторами навчально-методичної літератури та програмних засобів навчання, що мають гриф МОН України</p> <p>Відсоток педагогічних працівників, які мають досвід роботи у виробничих структурах</p>
Фінансування й матеріально-технічна база	<p>Відсоток фінансування закладу з програм регіонального розвитку, роботодавців, інших джерел</p> <p>Відсоток фінансування закладів за рахунок спеціальних коштів</p> <p>Відсоток вартості технологічного обладнання, яке відповідає вимогам сучасного виробництва та було придбане за останні 5 років</p>

# ЧИСТА ВОДА

Стилістику першоджерела  
збережено

## ПРОЄКТНА ЗАЯВКА

на участь у конкурсі проєктів територіальних громад  
в рамках Швейцарсько-Українського проєкту підтримки децентралізації в Україні (DesPro)

### 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ПРОЄКТ ТА ОРГАНІЗАЦІЮ

#### 1.1. Інформація про проєкт :

1. Назва проєкту:	Чиста вода-кращі умови життя. Подовження, шляхом будівництва існуючої мережі водопостачання для мешканців с.Нова Гребля за їх активної участі.	
2. Термін виконання проєкту:	Квітень-вересень 2009 року	
3. Загальна вартість проєкту(в гривнях):	160 000 гривень	
В тому числі:		відсоток від загальної вартості проєкту
- сума, що запитується від DesPro	120 000 грн.	75%
- власний фінансовий внесок членів територіальної громади	16 000 грн.	10%
- фінансовий внесок з боку місцевого бюджету	24 000 грн.	15%
- власний нефінансовий внесок членів територіальної громади	Трудові ресурси: -розчистка та планування території для прокладання мережі водогону; -благоустрій території після завершення будівельних робіт; -підводка до оселі від центральної труби -встановлення лічильника та сантехніки -використання власної техніки 46 000 грн.	
- нефінансовий внесок з боку органів місцевого самоврядування, органів державної влади	-приміщення, зв'язок - 2 800 грн.	
- внесок інших організацій (фінансовий та не фінансовий)	-виконання планувальних робіт грейдером 3 000 грн.	

**1.2. Інформація про організацію-виконавця проєкту:**

Назва організації:	ОСН "Вуличний комітет "Видумка-Центр"
Керівник організації:	Черненко Наталія Володимирівна
Адреса:	22452, Вінницька область, Калинівський район, село Нова Гребля вул. Революційна, 1.
Телефон:	3-46-71
Факс:	
Електронна пошта:	
Керівник проєкту (П.І.Б. Посада в організації):	Фещук Олег Анатолійович

**1.3. Інформація про організації-співвиконавців:****1.3.1. Організація-співвиконавець:**

Назва організації:	Калинівська районна державна адміністрація
Контактна особа(П.І.Б.):	Гринчук Ріта Василівна
Адреса:	м.Калинівка пл.Леніна,1
Телефон:	2-28-59
Факс:	
Електронна пошта:	

**1.3.2 Організація-співвиконавець:**

Назва організації:	Новогребельська сільська рада
Контактна особа(П.І.Б.):	Гончарук Віра Олександрівна
Адреса:	с.Нова Гребля Калинівського району, вул.Революційна,1
Телефон:	3-46-71
Факс:	
Електронна пошта:	

Я, Черненко Наталія Володимирівна засвідчую, що подана у проєктній заявці інформація є правдивою

Підпис :

Дата:07.04.2009року

м.п.

## 2. АНОТАЦІЯ ПРОЄКТУ

На відстані 25 км від райцентру розташоване чарівне, мальовниче село Нова Гребля, що розкинулось по обидва боки великої водойми, утвореної в руслі річки Десенка, яка віддзеркалює приспущені віти верб, милується яскравими кетягами калини та чепурними хатинами. Село газифіковане, має централі-

зовану мережу водопостачання протяжністю 2км., налічує 1174 жителів, з них пенсіонерів 358, 129 дітей шкільного віку. Переважна частина населення використовує воду з криниць, рівень якої за останній час значно знизився, а подекуди води зовсім зникла. На даний час відремонтовані: свердловина,

водонапірна башта, побудована 2-х кілометрова мережа водогону, виготовлено проєктно-кошторисну

документацію. Наявність дозволу на будівництво та якісні хімічні показники аналізу води з артезіанської свердловини стали переконливими аргументами самоорганізації населення для вирішення всіх проблем пов'язаних з продовженням будівництва мережі водогону.

В комунальній власності сільської ради знаходиться діюча свердловина, водонапірна башта, а також

в травні 2009 року буде передано від ОСН "Вуличний комітет "Видумка-Центр" водогін протяжністю 2 км.

Проєктом передбачається продовження існуючого водогону шляхом будівництва мережі по вулицях Чкалова, Набережна, Шевченка, Терешкової, Леніна, що є відгалуженням від центральної 2-х кілометрової

мережі по вул. Першотравнева. Протяжність водогону 2,5км, охоплено 30 дворів.

В нашому селі будинки розташовані на значній відстані один від одного, тому ми як ніхто інший розуміємо, що без сторонньої фінансової підтримки нам не обійтись. Кожна сім'я готова внести до 1000 грн. для того, щоб виконати проєктні зобов'язання. Відгалуження від центральної труби до будинків та лічильник не будуть входити в проєктний розрахунок, а будуть проплачуватись за кошти населення.

З нетерпінням будемо чекати конкурсного відбору. Якщо ввійдемо в трійку кращих, то це наблизить нас на ще один крок до цивілізації.

### 2.1. Назва проєкту

Чиста вода-кращі умови життя. Подовження існуючої мережі, водопостачання мешканців села Нова Гребля за їх активної участі.

### 2.2. Терміни виконання проєкту

Квітень-вересень 2009 року.

### 2.3. Мета проєкту

Мета - покращення соціально-побутових умов шляхом надання комунальних послуг, зокрема розширення мережі водопостачання для мешканців нашої територіальної громади шляхом їх активної участі.

## 2.4.Завдання проєкту:

стимулювати соціальну мобілізацію громадян та активізувати самоорганізацію її членів; подовження існуючої мережі водогону шляхом будівництва відгалуження від водогону по вул. Першотравнева.

## 2.5.Основні види діяльності по проєкту:

- мобілізаційна;
- організаційна;
- будівельна.

## 2.6. Результати виконання проєкту

Результатом реалізації проєкту буде система якісного водопостачання, що забезпечить :

- покращення соціально-побутових умов проживання;
- підвищення санітарно-гігієнічного рівня;
- зниження показників захворюваності населення, пов'язаних з вживанням неякісної питної води;
- можливість використання сучасної побутової техніки для полегшення ведення домашнього господарства;
- вивільнення часу для фізичного, інтелектуального розвитку та естетичного вигляду жінки,
- можливість приділяти більше часу для виховання дітей;
- полегшення самообслуговування людей похилого віку та людей з обмеженими фізичними можливостями;

Трудоємку мандрівку з відром до криниці замінить легкий поворот крана, що дасть змогу зрошувати присадибні земельні ділянки в період засухи, а прохолодні струмені води разом з брудом змиють втому від нелегкої сільської праці, наповнять тіло життєдайною силою, адже вода-джерело життя.

## 2.7.Бюджет проєкту

# 3. ОПИС ПРОЄКТУ

## 3.1. Опис проблеми

Мальовниче село Нова Гребля, яке розкинулось на двох берегах великої водойми налічує 1174 мешканців, з них пенсійного віку 358 громадян, дітей-385, решта люди працездатного віку (жінки - 236,чоловіки - 195), які хочуть мати гідні умови життя.

Наша проблема полягає в наступному:

- маючи 4 свердловини, централізоване водопостачання мають лише 50 сімей;
- відсутність якісної питної води внаслідок зношеності існуючої системи водопостачання та відсутності сітки водогону в переважній більшості житлових будинків на території громади;

- неспроможність зайнятись рентабельним господарством з причин відсутності потрібної кількості води;
- відтік молоді з села у зв'язку з незадовільними умовами проживання;
- низький рівень санітарно-гігієнічної культури населення, прямо пропорційно зниженню якості питної води підвищився ризик захворюваності населення;
- неможливість використання сучасної побутової техніки для вивільнення вільного часу жінки;
- відсутність коштів на вирішення переліку проблем;
- недостатня самоорганізація населення.

За рахунок покращення та вдосконалення самоорганізації населення, залучення коштів ОСН вуличний комітет "Видумка –Центр", інших мешканців територіальної громади, коштів з бюджету Новогребельської сільської ради, державного бюджету, спонсорських внесків та фінансування від DesPro, плануємо реалізувати проєкт, кінцевим продуктом якого буде якісна питна вода ще в 30 оселях нашого села та можливість продовження водогону в майбутньому без сторонньої допомоги, тому що ми наблизимось до густонаселеної частини села.

В селі Нова Гребля відсутня цілісна система водозабезпечення. На території професійно-технічного училища знаходиться свердловина та башта відомчого підпорядкування, яка обслуговує гуртожиток та їдальню ПТУ, житловий сектор на території.

Ще одна свердловина та башта задовольняють потребу у воді амбулаторії ЗПСМ та будинку пристарілих "Затишок".

СВК "Надія" та ТОВ "Агровінпром" с.Нова Гребля використовують воду зі своїх свердловин для потреб тваринництва.

Тільки одна свердловина є комунальною власністю сільської ради та водопровід протяжністю 2 км.

У травні 2009 року буде передано на баланс сільської ради, а сільська рада передасть водопровід в управління ПОП. Лічильники будуть забезпечувати облік спожитої води. Тариф на водопостачання ще не сформований. Охоплено водопостачанням 30 сімей (100 мешканців громади).

Проєкт направлений на жителів 2-х частин села "Видумка" та "Центр", від зазначеної проблеми потерпає 963 чоловік (82% населення). Цільова група складає 18%, що становить 173 осіб, соціально-вразлива група 37,7%, з них: пенсіонерів - 37,2%, інвалідів - 2,5%, безробітних - 3,3%.

### **3.2. Цільова група та територіальне охоплення проєкту**

Проєкт направлений на такі групи населення:

- пенсіонери;
- інваліди;
- безробітні;
- діти;
- жінки,

що проживають на вулицях Чкалова, Набережна, Шевченка, Першотравнева, Терешкової, Леніна, загальною площею 58 га та протяжністю 2500м.

### 3.3. Мета проєкту

Покращення соціально-побутових умов шляхом надання комунальних послуг, зокрема організація мережі водопостачання для мешканців нашої територіальної громади через їх активну участь.

### 3.4. Завдання проєкту

1. Стимулювання соціальної мобілізації громади та активізація самоорганізації її членів
2. Подовження існуючої мережі водогону шляхом будівництва відгалуження від водогону по вулиці Першотравнева.

### 3.5. Порядок виконання проєкту

Значної соціальної мобілізації громади потребують роботи з очистки території для виводу водогону на вул. Набережна, Чкалова, Шевченка, Терешкової, Леніна.

Для цього необхідно передбачити наступні кроки:

- скласти графік виконання робіт за участі членів громади;
- скласти список можливого використання техніки, що знаходиться у власності членів громади.

А надалі настає черга самої активної участі громади:

- збір коштів;
- документальне оформлення;
- передача коштів на рахунок ОСН "Вуличний комітет "Видумка-Центр"

Значної соціальної мобілізації громади потребують роботи з очистки території для прокладання водогону на вул. Набережна, Чкалова, Шевченка, Терешкової, Леніна.

Для цього необхідно передбачити наступні кроки:

- скласти графік виконання робіт за участі членів громади;
- скласти список можливого використання техніки, що знаходиться у власності членів громади.

В підготовчу роботу входить замовлення та виготовлення проєктно-кошторисної документації.

Щоб розпочати та здійснити будівництво водогону потрібно :

- визначити ряд організацій, які можуть виконувати роботи по будівництву мережі водогону та
- шляхом конкурсного(тендерного)відбору визначити пріоритетну;
- укласти договір на будівництво;
- провести всі роботи по будівництву мережі водогону:
  - а/ вирити траншеї;
  - б/ прокласти труби;
  - в/ зарити траншеї;
- зробити розводку від центрального водогону до оселі;
- відкрити кран і зробити ковток чистої води, щоб всі негаразди та труднощі відійшли в минуле, а залишилась радість від результату реалізованого проєкту;

Для того, щоб виключити ризик попадання неякісної води в мережу, зробити аналіз води:

- заключити договір з районною санстанцією на відбір води для проведення бактеріологічного
- дослідження;
- провести хлорування свердловини, башти та водогону.

Настав час здійснити благоустрій території, звільнити її від решток будівельних матеріалів, виконати планувальні роботи, де прокладався водопровід.

### 3.6. План виконання проєкту

План виконання проєкту			
	Терміни виконання	Результати	Документи та інші джерела, що засвідчують виконання заходу
Завдання 1. Стимулювати соціальну мобілізацію громади та активізувати самоорганізацію її членів.			
Заходи/роботи в рамках завдання			
1. Складання графіку участі населення в розчистці території для прокладання водогону	Травень	Список учасників	Графік виконання робіт
1. Розчистка території для прокладання водогону	Травень	Підготовлена територія	Наявність фотознімків, що засвідчують виконання робіт
1. Збір коштів на будівництво водогону	Травень-червень	Наявність коштів	Платіжні доручення
Завдання 2. Подовження існуючої мережі водогону шляхом будівництва відгалуджень від водогону по вул. Першотравнева			
Заходи/роботи в рамках завдання			
2.1. Визначити організації для участі в конкурсному відборі	Травень	Рішення тендерної комісії	Протокол засідання тендерної комісії
2.2. Укладання договору на будівництво	Червень	Договір	Договір
2.3. Виконання будівельних робіт	Червень-серпень	Мережа водогону	Акт виконаних робіт
2.4. Заключити договір з райсанепідемстанцією на відбір води для проведення бактеріологічного дослідження	Липень	Договір	Договір



	Терміни виконання	Результати	Документи та інші джерела, що засвідчують виконання заходу
2.5.Провести хлорування системи забору води та мережі водогону	Серпень	Дезинфекція системи забору води та водогону	Акт виконаних робіт
2.6.Провести аналіз води	Серпень	Акт виконаних робіт	Результат аналізу
2.7.Благоустрій території	Вересень	Впорядкування території	Наявність фотознімків
2.8.Державна прийомка будівництва	Вересень		Акт державної прийомки будівництва

### 3.7. Залучення цільової групи та громадян (соціальна мобілізація)

Жителі частини села, на яку спрямований проєкт, зможуть взяти участь у його виконанні шляхом:

- грошових внесків, загальна сума яких складатиме не менше 10% від загальної вартості проєкту;
- трудових внесків, а саме розчистка занедбаної території (всі роботи будуть проводитись вручну та з допомогою техніки, наданої партнером проєкту СВК "Надія");
- очищення від забур'янення та самосіву різних дерев на всій протяжності водогону, який буде по-ділений на 12 відрізків по 200 метрів кожен. За кожним з яких буде закріплена група в складі 5 осіб.

Цей вид робіт буде виконувати 60 осіб;

- надання безкоштовних послуг власниками транспортних засобів;
- надання естетичного вигляду місцевості, на якій проводилось будівництво (по закінченні прокладення мережі водогону);
- виконання, на волонтерських засадах, всіх організаційних робіт, в ході реалізації проєкту керівним складом та ініціативною групою ОСН.

Представники влади районного та місцевого рівнів також приймуть активну участь у реалізації проєкту:

- шляхом залучення бюджетних коштів (не менше 15% від загальної вартості проєкту);
- сільською радою буде надано приміщення для роботи керівного складу та ініціативної групи ОСН засобами зв'язку для ефективного вирішення організаційних питань.

В нашому селі розвинутий тільки торговий бізнес, є 5 торгових точок, але малих, тому на значні внески розраховувати ми не можемо, але допомогти обіцяють.

Активну участь в реалізації даного проєкту, орієнтовно, буде приймати 90 громадян, що становить 90%

Це дасть змогу більш оперативно, з меншими фінансовими затратами, не залучаючи найману робочу силу, реалізувати проєкт, що буде безцінним досвідом колективної діяльності для подальшого бажання реалізації наступних проєктів, що дозволить побудувати гідні умови життя для свого та майбутнього поколінь.

В рамках реалізації даного проєкту враховані інтереси:

**жінок:**

- можливість використання сучасної побутової техніки;
- полегшення ведення домашнього господарства;
- вивільнення часу для фізичного, інтелектуального розвитку та естетичного вигляду;

**дітей:**

- покращення соціально-побутових умов проживання;
- підвищення санітарно-гігієнічного рівня;
- зниження показників захворюваності пов'язаних з вживанням неякісної питної води;
- вивільнення батьків для більшого впливу на інтелектуальний та і фізичний розвиток дітей;

**молоді:**

- можливість ведення рентабельного присадибного господарства;
- прихід в село цивілізованих умов життя, не потрібно їх буде шукати в місті. В порожній оселі поселиться молодь, а в село вдихнеться життя;

**соціально- вразливих груп :**

- полегшить самообслуговування людей похилого віку та людей з обмеженими фізичними можливостями. На території, що задіяна в проєкті, створено ОСН “Вуличний комітет Видумка-Центр” та зареєстровано 25 грудня 2007 року.

ОСН створений для того, щоб ефективніше за органи місцевого самоврядування вирішити задачі по будівництву системи водопостачання, бо краще знають свої проблеми і швидше можуть згуртувати для їх вирішення жителів, що проживають на даній території.

**3.8. Результати виконання проєкту та вплив проєкту**

Виконання проєкту забезпечить такі результати та вплив на цільову аудиторію проєкту:

- система якісного водопостачання;
- кращі соціально-побутові умови проживання;
- підвищення соціально-гігієнічного рівня;
- зниження показників захворюваності населення пов'язаних з вживанням неякісної питної води;
- можливість використання сучасної побутової техніки;
- полегшення ведення домашнього господарства;
- вивільнення часу для фізичного, інтелектуального розвитку та естетичного вигляду жінки, з'явиться можливість приділяти більше уваги дітям;
- полегшення самообслуговування людей похилого віку та людей з обмеженими фізичними можливостями;

- полегшення самообслуговування людей похилого віку та людей з обмеженими фізичними можливостями;
- надасть змогу зрошувати присадибні ділянки в період засухи;
- дасть надію молоді на кращі умови проживання в сільській місцевості, а саме шанс на нове життя;
- активна мобілізація фінансових та трудових ресурсів представників територіальної громади для
- вирішення наявних проблем села.

### 3.9. План життєздатності проєкту

По закінченню виконання робіт, що направлені на побудову частини мережі водопостачання, життя даного проєкту не завершиться.

Водогін буде передано на баланс сільської ради. Сільська рада в свою чергу передасть водопровід протяжністю 2км в управління ФОП. Тариф за воду буде формуватися самими споживачами, тобто обговорюватися на зборах та вноситимуться ініціативною групою свої пропозиції щодо розміру та терміну плати за воду, на розгляд виконавчого комітету сільської ради з подальшим його затвердженням. Контроль за зняттям показників лічильників та здійсненням проплати буде здійснювати ініціативна група ОСН згідно графіка, розробленого керівництвом ОСН.

При формуванні тарифу буде враховано:

- витрати на електроенергію;
- витрати на аналіз води з свердловини та мережі водогону;
- витрати на обслуговування мережі водогону;
- витрати на технічне навчання фахівця по експлуатації мережі і споруд водогону(по необхідності);
- інші непередбачені витрати(ремонт системи водозабору).

Обслуговувати водопровід буде одна особа(ФОП), оплата праці якої буде здійснюватися за рахунок споживачів. Встановлення та заміну лічильників, необхідної сантехніки будуть виконувати споживачі за власний рахунок.

Сільська рада при формуванні бюджету на наступний рік буде закладати певні кошти на комунальні витрати, виходячи з потреб та можливостей.

### 3.10. Розподіл функцій між організаціями-співвиконавцями в рамках цього проєкту

В реалізації нашого проєкту задіяно декілька організацій, які в його рамках є співвиконавцями, виконавцями та партнерами в залежності від функцій, які вони виконують та завдань, які на них покладено.

Орган самоорганізації населення (ОСН) є **органом–виконавцем**, оскільки ця організація керує втіленням проєкту та отримує кошти від донора та організацій-співвиконавців.

Крім керівництва всією проведеною роботою по проєкту ОСН проводить фінансування в розмірі не менше 10% від загальної вартості проєкту.

**Співвиконавцем** в цьому проєкті є органи місцевої влади, які в свою чергу забезпечать ОСН приміщенням, засобами зв'язку та фінансовими внесками в розмірі не менше 15%.

**Партнером** даного проєкту є СВК “Надія” (с.Нова Гребля), який передбачає надання допомоги транспортом.

Вода чистіша за перлину  
 Прийде в домівку через днину  
 Як почнемо гуртом ми працювати  
 Плече свого сусіда відчувати  
 В роботі, в погляді, в переконанні  
 Де й дінуться усі наші вагання.  
 На підтримку нам і влада-  
 Новогребельська сільська рада.  
 Район наш задніх не пасе  
 Свою частину він також внесе  
 Ну а донор наш DesPro  
 Виручить, аби там що.  
 І все це не пусті слова  
 Співпраця в нас уже була  
 Це консультації, навчання,  
 Поради для проєктів написання.  
 А кошти їхні - як ковток води,  
 Щоб пасивність ми змогли перемогти.

### 3.11. Персонал проєкту

#### 1. Керівник проєкту - Фещук Олег Анатолійович

Основні обов'язки: керує проєктом, здійснює пошук організацій та відбирає більш вигідні для проєкту пропозиції, партнерів для укладання з ними угод по забезпеченню будівництва водогону необхідними матеріалами, трудовими та механічними ресурсами. Працює на волонтерських засадах.

#### 2. Бухгалтер – Байдалюк Валентина Анатоліївна

Основні обов'язки: здійснення фінансових розрахунків, контроль за витрачанням коштів, здійснення всіх операцій по банку, пов'язаних з оплатою виконаних робіт, складає звіти. Працює на волонтерських засадах.

#### 3. Помічник керівника проєкту - Пилявець Віталій Васильович

Основні обов'язки: здійснює роботу з населенням та виконує роботу як експерт з технічних питань. Працює на волонтерських засадах.

Весь керівний склад проєкту – це досить активні члени нашої громади, які проживають на території, задіяній в проєкті, або мають особистий інтерес в реалізації проєкту (на цій території проживають члени їх родин).

Із приведених вище причин ризик роботи на волонтерських засадах зведений до мінімуму.

### **3.12. Відповідний досвід організації**

Наша територіальна громада має яскравий приклад реалізації проєкту по соціальному захисту.

Організацією – виконавцем виступала Калинівська районна рада та райдержадміністрація (в нашому Проєкті - це організація–співвиконавець).

В 2005 році Калинівська районна рада та райдержадміністрація прийняла участь в республіканському конкурсі проєктів розвитку територіальних громад, здобула 2-ге місце та грант – 200 тис. грн.

Завдяки цьому гранту та додатковому фінансуванню з районного та місцевого бюджету (передано частину приміщення амбулаторії) та значних трудових внесків жителів територіальної громади було відкрито на базі Новогребельської амбулаторії Центр для проживання людей похилого віку. Також сесією сільської ради виділено земельну ділянку площею 2 гектари, на якій вирощують картоплю та інші овочі для потреб Центру. Всі виділені кошти були використані повністю, вчасно і без порушень. Ми набули позитивного досвіду в написанні проєктів, в самоорганізації громади, в організації виконання будівельних робіт, в управлінні фінансами в рамках проєктів міжнародної допомоги, зокрема швейцарсько-українського проєкту підтримки децентралізації в Україні (DesPro). Завдяки цьому проєкту наша територіальна громада має водогін протяжністю 2 км, діючі свердловину, башту та впевненість, що ми обрали вірний шлях.

## **4. ТЕХНІЧНА ЧАСТИНА ПРОЄКТУ**

### **4.1. Техніко- економічне обґрунтування**

## **5. ОБГРУНТУВАННЯ ТА ПОЯСНЕННЯ ДО КОШТОРИСУ**

### **5.1. Оплата праці персоналу проєкту**

З метою економії фінансових внесків членів територіальної громади та місцевого бюджету і збільшення відсотку їх використання для будівництва мережі водопроводу всі одностайно прийшли до висновку, що персонал проєкту буде працювати на волонтерських засадах за власним бажанням.

### **5.2. Закупівля матеріалів, необхідних для виконання робіт із побудови, реконструкції ремонту об'єктів водопостачання**

Закупівля матеріалів необхідних для будівництва мережі водопроводу(труби, згони, щебінь, пісок, відсів) буде проводитись організацією, яка буде виконувати всі роботи по будівництву водопроводу.

### **5.3. Закупівля обладнання, устаткування, необхідного для забезпечення роботи/обслуговування збудованих, реконструйованих, відремонтованих об'єктів водопостачання**

Закупівля необхідного обладнання буде здійснюватись підрядною організацією.

### **5.4. Оплата розробки в установленому порядку проєктно-кошторисної документації**

Кошти на розробку проєктно-кошторисної документації не передбачено, оскільки виготовлення ПКД було профінансовано у попередньому проєкті.

### 5.5. Оплата виконання робіт, надання послуг із побудови, реконструкції, ремонту об'єктів

#### водопостачання

Оплата виконаних робіт з побудови, реконструкції водогону складає 160 000 грн.

На будівництво мережі водогону будуть використані:

- кошти місцевого бюджету в сумі 24 000 грн.;
- кошти від населення в сумі 10 000 грн.;
- кошти від DesPro в сумі 120 000 грн.;

На хлорування та аналізу води будуть використані:

- кошти від населення в сумі 6 000 грн.

### 5.6. Відрядження персоналу проєкту

Виходячи з обмежених фінансових можливостей та обговоривши ситуацію, персонал проєкту дійшов згоди в тому, що витрати на відрядження не передбачати, а використовувати власний транспорт.

### 5.7. Оренда (покриття витрат за користування) офісного обладнання

Сільська рада в рамках не фінансового внеску надала в користування персоналу проєкту приміщення та офісне обладнання, тому витрати на вищезазначені потреби не передбачені.

### 5.8. Зв'язок

Плата за послуги зв'язку не передбачена, оскільки персоналу проєкту надано в користування службовий телефон сільської ради.

### 5.9. Інші витрати.

Не передбачені.

## УЗАГАЛЬНЕНИЙ ПОРТРЕТ МАЙБУТНЬОГО ПРОЄКТУ

Показник	Значення	Одиниця вимірювання
1. Загальна кількість населення		
1.1. територіальної громади села, з них:		1174
- жінки		622
- чоловіки		552
- пенсіонери		358
- інваліди		24
- безробітні		32
1.2. села (якщо село є частиною територіальної громади), з них:		-
- жінки		-
- чоловіки		-

Показник	Значення	Одиниця вимірювання
- пенсіонери		-
- інваліди		-
- безробітні		-
<b>2. Наявність мережі централізованого водопостачання)</b>		
2.1. у громаді в цілому (джерело, мережі, інші допоміжні об'єкти		Так
Кількість дворів, охоплених послугою централізованого водопостачання		60 дворів/200 осіб
Власник мережі водопостачання		С/рада, ПТУ №21
Балансоутримувач мережі водопостачання		С/рада, ПТУ№21
Суб'єкт надання послуги із водопостачання		Фізична особа - підприємець
Тариф на послугу водопостачання		Відсутній
- затверджено рішенням органу місцевого самоврядування		Ні
- ставка тарифу		
Наявність водомірів (% від загальної кількості споживачів)		Так (75%)
2.2. в селі – частині тер.громади (джерело, мережі, інші допоміжні об'єкти)		-
Кількість осіб, охоплених послугою централізованого водопостачання		-
Власник мережі водопостачання		-
Балансоутримувач мережі водопостачання		-
Надавач послуги із водопостачання		-
Тариф на водопостачання		-
- затверджено рішенням органу місцевого самоврядування		-
- ставка тарифу		-
Наявність водомірів (% від загальної кількості споживачів)		-
<b>3. Цільова група проекту</b>		
Кількість осіб/дворів, що отримають прямі вигоди внаслідок реалізації проекту, з них:		200 осіб/60 дворів
- жінки		70 осіб
- чоловіки		30 осіб
- пенсіонери		40 осіб
- інваліди		11 осіб
- безробітні		8 осіб
Кількість осіб/дворів, що братимуть участь у реалізації проекту:		100 осіб/30 дворів
- фінансово		100 осіб/30 дворів

Показник	Значення	Одиниця вимірювання
- орієнтовний розмір внеску від одного домогосподарства		
- не фінансово		100 осіб/30 дворів
4. Механізм утримання та обслуговування: (оберіть лише ОДИН варіант відповіді та опишіть його)		
А) Існуючий на даний час варіант утримання та обслуговування мереж водопостачання (див. п. 2 цієї таблиці) залишиться без змін		Так
Б) Існуючий на даний час варіант утримання та обслуговування буде змінено		
Власник мережі водопостачання		
Балансоутримувач мережі водопостачання		
Суб'єкт надання послуги із водопостачання		
В) Механізм утримання та обслуговування буде запроваджено вперше		
Власник мережі водопостачання		
Балансоутримувач мережі водопостачання		
Суб'єкт надання послуги із водопостачання		

Контактна інформація:

---

Відповідальна особа:

Черненко Наталія Володимирівна



ГУРТ

<https://gurt.org.ua/>

Портал ГУРТ є щоденним інструментом інформування та використання для лідерів громад, менеджерів громадських, благодійних організацій, донорських структур, соціально відповідального бізнесу, представників органів місцевого самоврядування, органів державної влади та журналістів.

На порталі інформація розміщується у відповідності до таких рубрик:

**РЕСУРСИ** - рубрика, що допоможе розвивати та реалізувати свій потенціал змінотворця. В ній ви знайдете наступне:

- Гроші** - конкурси мінігрантів, стипендіальні програми, фінансова підтримка проектів, ініціатив та окремих подій від міжнародних донорів та національних партнерів.
- Кар'єра** - актуальні вакансії від міжнародних, національних та локальних неурядових організацій, робота в громадському секторі в різних куточках України, зокрема й дистанційна.
- Навчання** - одна з найпопулярніших рубрик як серед початківців, так і серед досвідчених користувачів. Навчання підприємству, воркшопи для лідерів, вебінари з фандрайзингу, величезний спектр вишколу для підвищення професійного рівня, отримання корисних навичок, налагодження нових контактів.

**НОВИНИ**. В цій рубриці ви знайдете наступне:

- Новини ГУРТа** - тут ви дізнаватиметесь, що корисного ГУРТ підготував для вас.
- Анонси** - резиденції, культурні табори, конференції, онлайн-події - простір спілкування з колегами з інших організацій та інституцій в найрізноманітніший спосіб.
- ІнФорматор** - рубрика для оголошення тендерів, результатів проведених суспільно-важливих подій, оголошень від організацій громадянського суспільства з пошуком партнерства тощо.
- Рецепти успіху** - тут міститься інформація про виклики, з якими стикаються партнери, та рецепти їх успішних рішень.

# СПІЛЬНОКОШТ

<https://bigggidea.com/>

Спільнокошт – це механізм збору коштів на реалізацію вашого проєкту. На Спільнокошт подаються не просто ідеї, що хочуть зробити світ кращим, а добре продумані ініціативи від дієвих громадян. Фокусом Спільнокошту є проєкти у сферах соціального розвитку та інновацій, екології, соціального підприємництва, освіти, науки, технологій, культури, мистецтва, урбаністики тощо та проєкти на перетині цих тем.

Основна складова успіху краудфандинг-кампанії – відповідальність автора проєкту. Щоб зібрати гроші на проєкт, автор має враховувати інтереси зацікавлених сторін: доброчинців, менторів та партнерів. Завдяки Спільнокошту десятки проєктів вже зібрали гроші на стартапи, екологічні та громадські акції, роботу ЗМІ, організацію фестивалів та перформансів, зйомку кліпів.

Можливості – освітні міні-оголошення на кожний день

<https://bigggidea.com/opportunities/>

Приклади можливостей:

- Міжнародна організація НІА оголошує грантовий конкурс проєктів направлених на допомогу ВПО та людям
- Академія краудфандингу 2022
- Отримайте 5000 фунтів стерлінгів на розвиток організаційного потенціалу
- Грант для поліпшення соціальної інфраструктури для внутрішньо переміщених осіб і приймаючих громад
- Вебінар «Канва бізнес-моделі»
- Вебінар «Ціннісна пропозиція»

# PROSTIR UA

<https://www.prostir.ua>

## Простір підтримки громадських організацій України

ProstirUA пропонує унікальну й актуальну інформацію про розвиток громадянського суспільства України.

- розповідає про громадські активності України
- ділиться інформацією, разом з активними громадськими організаціями обмінюється новинами, подіями, можливостями розвитку, кращими практиками
- акумулює Гранти, конкурси для розвитку потенціалу громадських організацій
- творить практичний інструментарій — База знань НУО (поради, кейси)
- адмініструє єдину активну он-лайн Базу громадських організацій України
- пропонує найсвіжіші вакансії в громадському секторі — Біржа праці
- онлайн Бібліотека — архівує знання та успішні практики для відкритого доступу
- підсилює інформаційну складову сотень громадських організацій України
- налагоджує партнерські мости для локальних та міжнародних партнерств

## NED

<https://www.ned.org/>

### The National Endowment for Democracy (NED)

Активно співпрацюють із вітчизняними ініціативами, які сприяють розвитку демократії, співпраці та активності різних верств населення. Заявки приймають щоквартально.

## MOTT

<https://www.mott.org/>

### Charles Stewart Mott Foundation

Україна є у фокусі роботи фонду. Спочатку необхідно заповнити форму про організацію та проект, який подаєте на фінансування. За місяць отримуєте відповідь щодо подальших кроків. Заявки приймаються протягом року.

# ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД

<https://www.visegradfund.org/>

## Міжнародний Вишеградський фонд

Основні напрямки включають співпрацю у сфері культури; наукову співпрацю і наукові дослідження; освіту (семінари, літні школи); молодіжні обміни; транскордонну співпрацю в форматі Польща-Словаччина-Україна або Угорщина-Словаччина-Україна; просування туристичних проєктів.

# РАДА ЄВРОПИ

<https://fej.coe.int/>

## Рада Європи

Багато основних напрямків роботи, зокрема демократія, права людини, гендерна рівність. Активно підтримують молодь та проєкти, спрямовані на роботу з молоддю. На сайті завжди доступна інформація з основними напрямками цього річного фінансування, її варто враховувати при поданні своєї заявки. В будь-якому випадку першочерговим кроком буде реєстрація громадської організації на сайті. Далі ви маєте отримати підтвердження, щоб мати доступ до грантів та подаватися на фінансування.

# HOUSE OF EUROPE

<https://houseofeurope.org.ua/>

## House of Europe (“Дім Європи”)

Програма, що фінансується Європейським Союзом, створена для підтримки професійного та творчого обміну між українцями та їхніми колегами в країнах ЄС та Великій Британії. Програма фокусується на культурі та креативному секторі, освіті, медицині, соціальному підприємстві, медіа та роботі з молоддю.

Пропонує більш як 20 програм: поїздки на конференції, професійні події, стажування і нетворкінг у ЄС та Великій Британії, навчальні подорожі, резиденції, тренінги та інші можливості. Команда House of Europe підтримує творчу співпрацю та копродукції між українськими організаціями та їхніми партнерами з ЄС і Великої Британії, фінансує розвиток культурної інфраструктури та програм для молоді. Проводить молодіжні табори та влаштовує обмін студентами між університетами в межах України.

### Програма “Зміни в регіоні” - RITA

Головні напрямки фінансування включають системні зміни в суспільстві; соціальну політику і систему освіти; розвиток місцевого самоврядування і місцевих громад; розвиток НДО, підприємництва; права людини; культурну спадщину; захист довкілля тощо.

## ВІДРОДЖЕННЯ

### Міжнародний фонд «Відродження»

Одна з найбільших українських благодійних фундацій, що з 1990-го року розбудовує в Україні відкрите суспільство, де кожен почуває себе гідно, де громадяни включені в творення держави, а влада є прозорою та відповідальною. Фонд працює над розбудовою України, в якій права людини надійно захищені, а позитивні зміни працюють на благо громадян.

Фонд заснований філантропом Джоржем Соросом і є частиною міжнародної мережі Фундацій Відкритого Суспільства (Open Society Foundations)

#### Приклади можливостей:

- Грантова гуманітарна програма «Гуманітарна солідарність»
- Конкурс малих грантів «Підтримка екологічних громадських ініціатив із південно-східних областей України під час війни»
- “ІНТЕГРАЦІЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ДО ЖИТТЯ В НОВИХ ГРОМАДАХ ”
- Конкурс міні-грантів «Європейське мережування та співпраця»
- Онлайн тренінг “Адвокація: як залучати людей до творення змін”

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бородієнко, О. (2019). Ефективне управління закладами професійної (професійно-технічної) освіти. Матеріали для учасників тренінгу. ПРООН.
2. Бородієнко, О. (2022). Громадсько-публічне управління університетами: досвід країн ЄС. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка, 205. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1256>
3. Бородієнко, О. (2022). Детермінанти розвитку сучасного університету: переосмислення ролі партнерств. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні. Т. 2 К.
4. Бородієнко, О. (2021). Методичні рекомендації щодо створення й організації ефективної діяльності наглядових рад закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Програма розвитку ООН. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/726041/1/Методичні%20рекомендації%20НР.pdf>
5. Бородієнко, О. (2022). Підходи до формування персонального складу органів публічно-громадського управління в університетах країн ЄС. Modern research in world science. Proceedings of the 7th International scientific and practical conference. URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-research-in-world-science-2-4-10-2022-lviv-ukrayina-arhiv/>
6. Бородієнко, О. (2022). Сутність феномену публічно-громадського управління університетом в контексті забезпечення ефективності освітньої діяльності. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка, 206. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1304>
7. Бородієнко, О. (2022). Сучасний стан розвитку громадсько-публічного управління університетами України. Молодь і ринок, 6/204. URL: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/265722>
8. Грищенко, С. (2011). Підготовка та реалізація проєктів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу. Київ: ФОП Москаленко О.М.
9. Губанова, Т. (2019). Державно-приватне партнерство у сфері освіти і науки в Україні: нормативно-правова характеристика. Теорія держави і права, № 6.
10. Москвічова, О. (2016). Державно-приватне партнерство у сфері професійно-технічної та вищої освіти. Економіка і організація управління, № 2 (22).
11. Пуховська, Л.П., та ін. (2017). Професійні навчальні заклади в країнах Європейського Союзу: практ. посіб. Київ: ІПТО НАПН України.
12. Радкевич, В. О., та ін. (2021). Професійна (професійно-технічна) освіта України в контексті євроінтеграційних процесів (порівняльний аналіз) : інформаційно-аналітичні матеріали. Київ: ІПТО НАПН України. URL: <https://ivet.edu.ua/component/k2/item/1336-profesiina-profesiinotekhnichna-osvita-ukrainy-v-konteksti-ievrointehratsiinykh-protseviv>.

13. Радкевич, В. О., та ін. (2018). Системи оцінювання якості професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: монографія (О. В. Бородієнко, Ред.) Київ: ІПТО НАПН України.
14. Радкевич, В. О., та ін. (2019). Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід: монографія (О. В. Бородієнко, Ред.) Київ: ІПТО НАПН України.
15. Фесенко, Т. Г. (2012). Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва.
16. Borodiyenko O., Nychkalo N., Malykhina Ya., Kuz O., Korotkov D. Public-private partnership in education as a prerequisite for the growth of regional labor markets: analysis of foreign experience. *Financial And Credit Activity: Problems Of Theory And Practice*, 36, 2021. URL: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000645131200042>.
17. Borodiyenko O., Zlenko A., Malykhina Y., Kim K., & Diachkova N. (2022). Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(42), 464–473. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3673>
18. *Creating New Models. Innovative Public-Private Partnerships for Inclusive Development in Latin America*. (2014). Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
19. Dunbar, M. (2013). *Engaging the Private Sector in Skills Development* (изд. UKFIET International Conference on Education and Development – Education & Development Post 2015: Reflecting, Reviewing, Revisioning. Oxford, 10 – 12 Sept. 2013).
20. ETF. (2014). *Supporting Social Partnership in VET in Georgia*. Concept Paper.
21. European PPP Expertize Centre. (2018). *Market Update Review of the European PPP Market in 2018*.
22. Fabre, A., Straub, S. (2019). *The Economic Impact of public private partnerships (PPPs) in Infrastructure, Health and Education: A Review* (T. 986). Toulous School of Economics.
23. Grunwald, E. (2008). *Public-Private Partnership Models in TVET and their Impact on the Role of Government*. GTZ.
24. Heemskerk, E., & Zeitlin, J. (2014). *Public-private partnerships in Dutch vocational education and training: Learning, monitoring and governance*. Den Haag: Platform Bèta Techniek.
25. Moschetti, A. V. (2016). *Public-private partnerships in education: exploring different models and policy options*. New York: Open Society Foundations.
26. Petko, D. (2007). *ICTs and Education – Public-Private Partnership (PPPs) to connect Schools to the Net – A National Model in Switzerland*. Summary of the Final Report (изд. The Swiss Agency for Development and Cooperation). The Swiss Agency for Development and Cooperation.
27. *Report on human resources development in the APEC region. Developing effective public-private partnerships*. SOM Steering Committee on Economic and Technical Cooperation (SCE), Human Resources Development (HRDWG). (2009).







