



**SCIENTIA  
VINCES** Platform



**РЕЗЮМЕ**  
**Стратегічного та інвестиційного плану**  
**розвитку**  
**Маріупольського професійного ліцею**  
**автотранспорту**

Резюме Стратегічного та інвестиційного плану розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту підготовлено Аналітичним центром ГО «СВ-Платформа» в межах діяльності Програми ООН із відновлення та розбудови миру за фінансової підтримки Європейського Союзу.

Думки, погляди та вислови, викладені в цій публікації, належать авторам і не обов'язково відображають офіційну позицію Програми ООН із відновлення та розбудови миру або Європейського Союзу. Будь-яку частину дослідження не можна відтворити або використати в жодний спосіб без відповідного посилання на першоджерело і Програму ООН із відновлення та розбудови миру. Повне відтворення тексту дослідження в будь-якій формі можливе лише з письмової згоди Програми ООН із відновлення та розбудови миру.

Програму ООН із відновлення та розбудови миру реалізують чотири агентства ООН: Програма розвитку ООН (ПРООН), Структура ООН з питань гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок (ООН Жінки), Фонд ООН у галузі народонаселення (UNFPA) і Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО).

Програму підтримують дванадцять міжнародних партнерів: Європейський Союз (ЄС), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Посольство США в Україні, а також уряди Данії, Канади, Нідерландів, Німеччини, Норвегії, Польщі, Швейцарії, Швеції та Японії.

Автор: Олександра Бородієнко, експертка, Аналітичний центр ГО «СВ-Платформа»

## **РЕЗЮМЕ**

### **Стратегічного та інвестиційного плану розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту**

#### **Концептуальні положення та методологія**

Стратегічний та інвестиційний план розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту (МПЛА) – це довгостроковий, перспективний, комплексний план діяльності закладу, який інтегрує бачення, місію, вектори, цілі розвитку і завдання для їхньої реалізації.

У процесі його розроблення експертами враховувалися концептуальні положення затвердженої Кабінетом Міністрів України «Стратегії розвитку професійно-технічної освіти на період до 2023 року»<sup>1</sup>, Концепції «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта на період до 2027 року»<sup>2</sup>, Указу Президента України «Про пріоритетні заходи щодо розвитку професійної (професійно-технічної) освіти»<sup>3</sup>, проєкту «Концепції державної цільової соціальної програми професійної (професійно-технічної) освіти на 2022-2027 роки», аналітичні дослідження системи професійно-технічної освіти та ринку праці Донецької області, аналітичний звіт «Комплексний аналіз системи професійно-технічної освіти в Донецькій області та її відповідності потребам регіонального ринку праці»<sup>4</sup>, Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року<sup>5</sup> та Стратегії «Маріуполь: стратегія розвитку – 2021»<sup>6</sup>. Термін реалізації Стратегічного та інвестиційного плану – 2021-2027 роки.

Первинними матеріалами для його підготовки стали статистичні показники розвитку закладу, результати стратегічної сесії, яка була проведена в ліцеї із залученням ключових стейкхолдерів (роботодавців, керівництва та педагогічних працівників закладу); анкетування учасників освітнього процесу (керівників, педагогічних працівників та здобувачів), роботодавців Донецької області та роботодавців, які безпосередньо співпрацюють із Маріупольським професійним ліцеєм автотранспорту.

Використання зазначених підходів і методів дозволило здійснити стратегічний аналіз розвитку ліцею, оцінити його місце на ринку освітніх послуг регіону, рівень взаємодії зі службою зайнятості та роботодавцями, визначити ключові проблеми, сформулювати сучасне бачення, стратегічні та операційні цілі розвитку закладу, розробити інвестиційний план їхньої реалізації.

#### **Стратегічний аналіз розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту та його місце на ринку освітніх послуг Донецької області**

Маріупольський професійний ліцей автотранспорту заснований відповідно до наказу Державного комітету Ради Міністрів УРСР із професійно-технічної освіти від 12.11.1970 р. №118 як професійно-технічне училище №64. Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.06.2003 р. №372 «Про вдосконалення мережі професійно-технічних навчальних закладів Донецької області» з 01 липня 2003 року професійно-технічне училище №64 реорганізоване в Маріупольський професійний ліцей автотранспорту.

Ліцей є юридичною особою, має витяг речових прав на нерухоме майно (земельна ділянка), самостійний баланс, рахунки в державному казначействі, штамп, печатку із зображенням Державного Герба України із своїм найменуванням. Власником ліцею є Міністерство освіти і науки України.

Наразі Маріупольський професійний ліцей автотранспорту є державним навчальним закладом другого атестаційного рівня, що забезпечує реалізацію права громадян на здобуття

<sup>1</sup> <https://www.kmu.gov.ua/news/kolegiya-mon-shvalila-strategiyu-rozvitku-profesijno-tehnichnoyi-osviti-do-2023-roku>

<sup>2</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text>

<sup>3</sup> <https://www.president.gov.ua/documents/1302021-38149>

<sup>4</sup> <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/analysis-of-the-vocational-education-and-training-system-in-done.html>

<sup>5</sup> <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/doneczka-strategiya-rozvytku-doneczkoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku.pdf>

<sup>6</sup> <https://mariupolrada.gov.ua/uploads/ckeditor/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%202021/Strategy-2021-UKR%20%283%29.pdf>

професійно-технічної та повної загальної середньої освіти. Він має ліцензії на здійснення первинної професійної підготовки, перепідготовки, професійно-технічного навчання, підвищення кваліфікації за 32 відокремленими та інтегрованими професіями з шести напрямків економічної діяльності.

У 2019 р. на базі ліцею відповідно до наказу департаменту освіти і науки ДОДА від 23.05.2019 року № 224/163-19 «Про створення навчально-практичного центру з підготовки робітників за професією «Слюсар-ремонтник. Слюсар механоскладальних робіт. Слюсар-інструментальник. Слюсар із ремонту дорожньо-будівельних машин та тракторів. Слюсар із ремонту колісних транспортних засобів. Слюсар із ремонту сільськогосподарських машин та устаткування» відкритий навчально-практичний центр слюсарного напрямку.

Маріупольський професійний ліцей автотранспорту розпочав упровадження елементів дуальної форми здобуття освіти за професіями «Швачка, оператор швацького устаткування», «Слюсар-ремонтник», «Електромонтер із ремонту та обслуговування електроустаткування», «Машиніст крана металургійного виробництва».

Загальна кількість здобувачів професійно-технічної освіти в Маріупольському професійному ліцеї автотранспорту у 2020 році становила 249 осіб. За останні п'ять років контингент здобувачів ліцею скоротився (із 315 осіб у 2016 році до 249 осіб у 2020). Більшість абітурієнтів свідомо обрали для навчання саме цей заклад, однак майже 20% контингенту стали здобувачами ліцею в результаті або випадкового збігу обставин, або географічної близькості закладу до місця їхнього проживання. Регіональне замовлення ліцей виконує не повністю (83% у 2020 році). При цьому рівень як загального працевлаштування (97 %) випускників, так і працевлаштування за фахом (97%) є одним із найвищих у області.

Попри значну кількість ліцензій за останні п'ять років, підготовка та перепідготовка ведеться за шістьма напрямками економічної діяльності (загальні професії електротехнічного виробництва, автомобільний транспорт, металургійне виробництво, загальні для всіх галузей економіки, сфера послуг, суднобудування і судноремонт) та десятьма окремими й інтегрованими професіями (рис.1). Найбільша кількість здобувачів навчається на профільних для ліцею інтегрованих професіях «7231 Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів», «7231 Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів, 8322 Водій автотранспортних засобів (категорія «С»), 8332 Машиніст крана автомобільного», 8322 Водій автотранспортних засобів (категорія «С»), «8333 Машиніст крана металургійного виробництва», «7233 Слюсар-ремонтник, 7212 Електрозварник ручного зварювання», а також за професією «5141 Перукар (перукар – модельєр)».

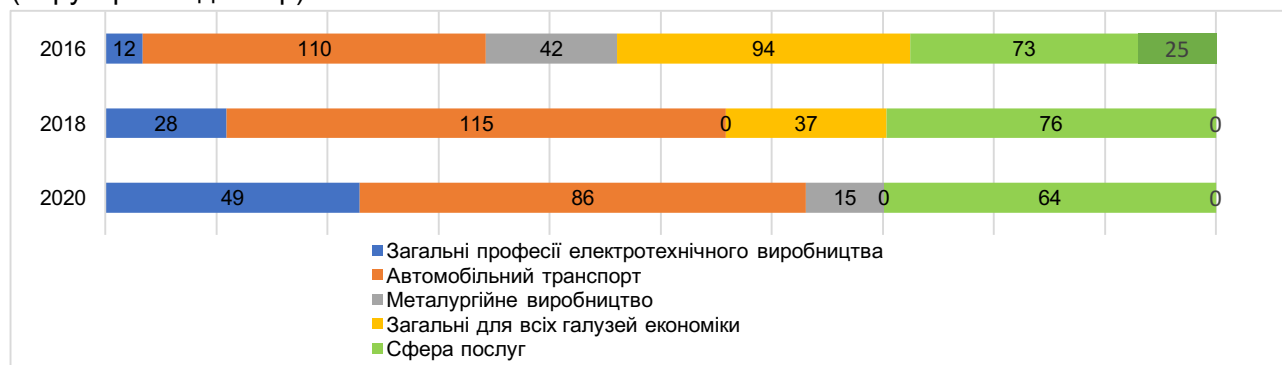


Рис. 1. Кількість здобувачів ліцею у розрізі напрямів економічної діяльності, осіб

Освітній профіль закладу змінився у бік зростання контингенту здобувачів, які навчаються на більш технічно-складних професіях. Слід констатувати, що в окремих випадках набір здобувачів здійснюється не стільки з урахуванням потреб регіонального ринку праці, скільки з урахуванням прагнення випускників шкіл здобути певну професію.

Маріупольський професійний ліцей автотранспорту проводить професійно-технічне навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовку дорослого населення за 28 професіями. Навчання здійснюється як за договорами з підприємствами (ТОВ «МЕТІНВЕСТ-ПРОМСЕРВІС», ТОВ «ДП «Ілліч – Агро Донбас», ТОВ «ПФК «УКРАЗОВ-ВМ», ТОВ «Росія», ТОВ «ТЕХНОСЕРВІС», ТОВ «ТЕХНОМАШСТРОЙ», ТОВ «ПРЕСТ КОМПАНІ», ТОВ «ЕНЕРГОНАЛАДКА», ТОВ «АЗОВТРАНСГРУП», ТОВ «АзовЕлектроСталь», ТОВ «СПЕЦМАШИНА», ТОВ «МЕТІД'А», ПрАТ «ВКФ УНІПРОМ» та іншими), так і за договорами з

фізичними особами. Найбільш затребуваним є підвищення кваліфікації працівників підприємств із професій «Електрозварник ручного зварювання», «Електромонтер із ремонту та обслуговування електроустаткування», «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва (категорія «В»)», а також навчання на право виконання робіт із підвищеною небезпекою з професій «Машиніст екскаватора» та «Слюсар із ремонту колісних транспортних засобів».

Фінансування Маріупольського професійного ліцею автотранспорту здійснюється виключно коштом регіонального бюджету. Власні надходження є додатковими джерелами фінансування закладу. Питома вага коштів спецфонду у загальному кошторисі є значною. Так, у 2018 році вона склала 10,8%, у 2019 – 17,9%, у 2020 р. – 12,7%. Основними джерелами таких надходжень є надання освітніх послуг (питома вага цієї статті у 2018, 2019 та 2020 рр. становила 94,9, 97,9 та 64,4% відповідно). Від господарської діяльності протягом досліджуваного періоду надійшло 59 298, 47 500 та 603 327,54 грн відповідно. Основна частина коштів спецфонду витрачається на додаткове стимулювання персоналу (у 2020 році питома вага статті «Заробітна плата» становила 56,4%; у 2019 та 2020 – 50,0 та 54,8% відповідно). Суттєвими статтями витрат також є придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентаря (16,1, 16,4 та 11,2% у 2018, 2019 та 2020 рр. відповідно) та виплата стипендій учням (8,5, 9,6 та 8,5%).

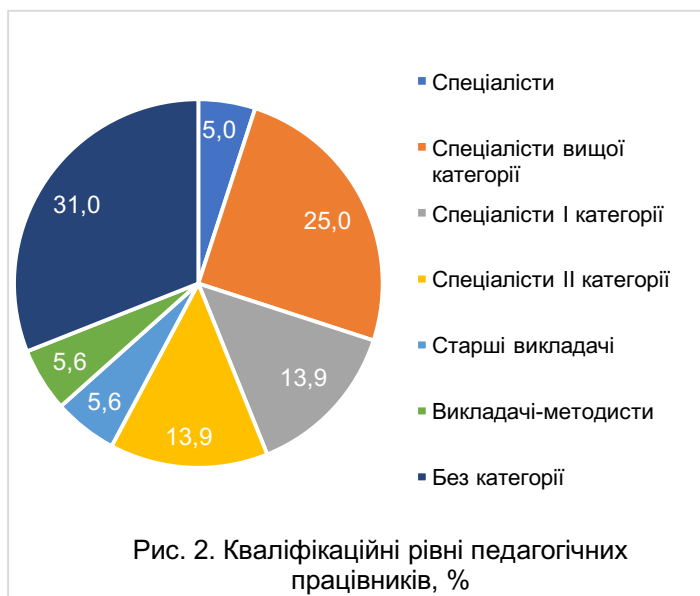
Маріупольський професійний ліцей автотранспорту працює над залученням додаткових фінансових ресурсів для розв'язання своїх поточних і системних проблем. За останні роки з державного і регіонального бюджетів, від підприємств, міжнародних донорів для осучаснення матеріально-технічної бази, проведення ремонтів, закупівлі техніки тощо було залучено значні кошти: із регіонального бюджету – кошти для осучаснення матеріально-технічної бази, обладнання для практичного навчання; із державного бюджету – для створення навчально-практичного центру; із фондів ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» – на виготовлення та заміну вікон на металопластикові; у рамках проекту Програми розвитку ООН – на закупівлю комп'ютерного та кухонного обладнання.

Навчання в ліцеї проводиться відповідно до державних стандартів П(ПТ)О, «Положення про організацію навчально-виробничого процесу в ПТНЗ», а також за розробленою в закладі навчально-планувальною документацією (робочий навчальний план, програма, поурочно-тематичний план із предметів тощо), яка узгоджена з роботодавцями. Із кожної професії розроблені критерії державної кваліфікаційної атестації випускників, критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів, слухачів, детальні програми виробничої практики.

Педагогічні працівники закладу освіти використовують технології дистанційного навчання, викладаючи загальноосвітні дисципліни, предмети загальнопрофесійної, професійно-теоретичної підготовки та частково виробниче навчання (окремі теми з окремих професій). Дистанційне навчання відбувається у синхронному та асинхронному режимі з огляду на інформаційно-комунікаційні можливості учнів. Учасники освітнього процесу використовують офіційний веб-сайт закладу, електронну пошту, власні веб-сайти та блоги, додатки Google, Google Meet, Skype, Zoom тощо. Створена система управління веб-ресурсами навчальних дисциплін на платформі Moodle. Для організації та проведення уроків теоретичної та практичної підготовки у форматі змішаного та дистанційного навчання на базі ліцею обладнано два комп'ютерні кабінети. 80% навчальних кабінетів і майстерень мають доступ до Інтернету. Чотири кабінети обладнані інтерактивними комплексами.

Загальна кількість працівників ліцею на 1 вересня 2020 року становила 85 осіб, із яких 36 осіб – педагогічні працівники (із них 12 осіб майстри виробничого навчання), із-поміж яких висока частка спеціалістів I-II категорій та викладачів-методистів (рис. 2). Вікова структура педагогічних працівників є досить збалансованою. Частка педагогічних працівників пенсійного і молодого віку є однаковими – 25,0% відповідно. У гендерній структурі педагогічних працівників переважають жінки, частка яких становить майже 78%. Педагогічні працівники проходять підвищення кваліфікації відповідно до чинних нормативних документів.

Цілісний майновий комплекс ліцею, який уже передано з державної власності у спільну власність територіальної громади м. Маріуполь, налічує два навчальних корпуси, з'єднані з суспільно-побутовим корпусом (їдальня, спортивна та актові зали) та корпусом навчальних майстерень (слюсарна, електромонтажна, електрозварювальна, газозварювальна, автослюсарна, токарна, заготівельна, столярна). Для забезпечення навчального процесу ліцей має понад 160 одиниць технологічного обладнання, необхідну кількість інструментів та



матеріалів. Навчально-матеріальна база постійно поповнюється і оновлюється (здійснюється закупівля обладнання, ремонт та утеплення приміщень, покращення санітарно-технічних умов тощо). Освітній процес недостатньо забезпечений навчальними кабінетами й майстернями. Високими також є показники рівня зношеності обладнання та техніки. На балансі ліцею є 52 одиниці комп'ютерної техніки зі 100% рівнем зношеності. Наразі критично необхідним є капітальний ремонт (укріплення зовнішніх стін будівель) навчальних корпусів, майстерень; є необхідність заміни мереж опалення, водопостачання і каналізації навчального корпусу №2,

здійснення капітального ремонту санвузлів у навчальних корпусах та майстернях. Важливою є також інвентаризація для оптимізації витрат на утримання приміщень та будівель.

Функціонуючи на ринку освітніх послуг Донецької області, Маріупольський професійний ліцей автотранспорту співпрацює з роботодавцями, обласним і Маріупольським міським центрами зайнятості та органами місцевого самоврядування. Головними роботодавцями ліцею є ПРАТ «ММК ім. Ілліча», ТОВ «СРЗ». Співпраця МПЛА з місцевими підприємствами є досить багатогранною та включає: підготовку та узгодження угоди про дуальну форму здобуття освіти; організацію виробничого навчання та виробничої практики здобувачів МПЛА; проведення професійно-технічної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації для працівників підприємств; оновлення навчальних планів та програм професійної підготовки з урахуванням специфіки роботи підприємств; створення на замовлення підприємств короткострокових навчальних програм для підготовки робітників вузької спрямованості; вирішення питання щодо соціальної підтримки з боку підприємств учнів, що проходять виробниче навчання та виробничу практику (безкоштовне / пільгове харчування, оплата праці тощо); організацію стажування майстрів в/н та викладачів спецдисциплін на базі підприємств-партнерів; організацію проведення уроків теоретичного та виробничого навчання для учнів МПЛА в умовах промислових полігонів підприємств; участь представників підприємств у складі державної кваліфікаційної комісії; надання ліцею спонсорської допомоги на розвиток і оновлення матеріально-технічної бази та поліпшення соціально-побутових умов; проведення спільно з підприємствами профорієнтаційної роботи; організація конкурсів професійної майстерності.

МПЛА співпрацює з Центром зайнятості м. Маріуполя та обласною службою зайнятості. Щороку ліцей отримує перемогу у конкурсному відборі навчальних закладів на підготовку незайнятого населення за 13 професіями. Із 2020 року МПЛА та міський центр зайнятості є партнерами у проєкті «Освітній кластер – конкурентний робітник», що був розроблений спільно з Маріупольським міським центром зайнятості, ТОВ «Метінвест – Промсервіс», ПРАТ «МК «Азовсталь», ДП «Ілліч Агро – Донбас» та профінансований ПРООН. Результати проведеного опитування засвідчили високий рівень задоволеності партнерів якістю співпраці з закладом.

Маріупольський професійний ліцей автотранспорту має унікальне географічне положення, адже він розміщується на значній віддалі від населених пунктів зі значною кількістю населення і промислових центрів Донецької області. Крім того, його розміщення в приморській промисловій зоні в значній мірі визначає унікальність його спеціалізації (зокрема, щодо підготовки майбутніх кваліфікованих робітників для суднобудівельної галузі). Із-поміж професій, за якими ведеться первинна професійна підготовка у Маріупольському професійному ліцеї автотранспорту, є такі, які створюють для закладу унікальні конкурентні переваги. МПЛА – це єдиний в Україні заклад, який здійснює підготовку газорятівників; єдиний в області, що готує машиністів автовишки та автогідропідіймача, машиністів бульдозера, машиністів екскаватора, складальників корпусів металевих суден, слюсарів-ремонтників суднових. З іншого боку, за рядом професій («Електрозварник ручного зварювання»,

«Слюсар-ремонтник», «Електрогазоварник», «Слюсар із ремонту колісних транспортних засобів», «Електрозварник на автоматичних та напівавтоматичних машинах», «Електромонтер із ремонту та обслуговування електроустаткування», «Маляр», «Муляр», «Кухар», «Кондитер», «Продавець продовольчих товарів», «Продавець непродовольчих товарів», «Оператор комп'ютерного набору», «Швачка») заклад знаходиться в достатньо потужному конкурентному середовищі. Попри це Маріупольський професійний ліцей автотранспорту має низку переваг на ринку освітніх послуг із підготовки фахівців, зокрема: давні традиції підготовки технічного, автомобільного та технологічного профілю; належна матеріально-технічна база та кадрове забезпечення для такої підготовки; наявність навчально-практичного центру слюсарного напрямку з сучасним обладнанням.

Ліцей має значний досвід міжнародної співпраці, зокрема з ПРООН в Україні (програма «Відновлення та розбудова миру на Донбасі»), USAID та ГО «Ла Страда – Україна».

Наразі Маріупольський професійний ліцей автотранспорту є одним із провідних закладів П(ПТ)О регіону, який, з одного боку, має багаторічний досвід і практику підготовки кадрів для різних секторів економіки, значні конкурентні переваги, з іншого – вирізняється низкою проблем, які потребують першочергового вирішення (табл. 1). У загальному рейтингу неаграрних закладів П(ПТ)О Донецької області за оцінюванням експертів він посідає 12 місце із 32 установ<sup>7</sup>.

Табл. 1. SWOT-аналіз Маріупольського професійного ліцею автотранспорту	Слабкі сторони
Сильні сторони Наявність ліцензій на підготовку робітничих кадрів із 32 відокремлених та інтегрованих професій, значні ліцензійні обсяги на підготовку робітничих кадрів	Висока частка викладачів і майстрів виробничого навчання старшого віку
Потужний майновий комплекс, який уже передано в спільну власність територіальної громади м. Маріуполь, наявність об'єктів соціальної інфраструктури (ідальня, гуртожиток, спортивна зала)	Навчання проводиться на застарілому обладнанні, що утруднює процес адаптації випускників на робочому місці
Значний рівень співпраці з центром зайнятості, підприємствами, громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування	Застаріла матеріально-технічна база: приміщення потребують капітального ремонту (укріплення зовнішніх стін будівель), є необхідність заміни мереж опалення, водопостачання і каналізації навчального корпусу №2, здійснення капітального ремонту санвузлів у навчальних корпусах та майстернях
Наявність єдиного в області навчально-практичного центру з професій «Слюсар-ремонтник», «Слюсар із ремонту колісних транспортних засобів», «Слюсар із ремонту дорожньобудівельних машин та тракторів», «Слюсар-інструментальник», «Слюсар механо-складальних робіт»	Відсутність сучасних комп'ютерів для проведення дистанційного навчання, високий рівень зношеності існуючих
Належний рівень забезпеченості навчальними кабінетами, лабораторіями, майстернями, навчально-методичними матеріалами	Малокомплектність закладу

7

<https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/regional-strategy-of-reforming-the-vocational-education-Donetsk-oblast.html#:~:text=%D0%A0%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8%20%D0%B2%20%D0%94%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D1%96%D0%B9%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%96,-1%20%D0%BB%D0%B8%D0%BF.&text=%D0%A6%D0%B5%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%2C%20%D1%8F%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B0%D1%94.%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B2%20%D1%96%20%D0%BC%D0%B5%D1%85%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%B2%20%D1%97%D1%97%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.>

Великий досвід та потенціал навчання різних груп населення, включаючи перепідготовку, адаптацію та соціалізацію внутрішньо переміщених осіб та осіб, постраждалих від збройного конфлікту	Значні міграційні настрої молоді
Якісний склад педагогічного колективу	Нестача підручників та навчальних посібників, витратних матеріалів
Високий рівень усвідомленості здобувачів у виборі професії	Неприспособованість приміщень і холодні класи
Тенденція до зростання контингенту здобувачів	Погані умови проживання в гуртожитку
Широке коло соціальних партнерів, із якими співпрацює заклад	Значний обсяг фінансових ресурсів, необхідних на модернізацію матеріально-технічної бази закладу
Значний досвід закладу у реалізації проєктів (зокрема, проєктів публічно-приватного партнерства)	
Системна співпраця з підприємствами регіону	
Підготовка робітничих кадрів на замовлення провідних підприємств не тільки м. Маріуполь, а й усієї Донецької та Запорізької областей	
Унікальна регіональна й загальнонаціональна спеціалізація (зокрема, підготовка газорятівників)	
Високий рівень працевлаштування випускників	
Активне використання закладом можливостей багатоканального фінансування за рахунок його диверсифікації	
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
Отримання ліцензій на підготовку робітничих кадрів для затребуваних на регіональному ринку праці професій	Зменшення контингенту здобувачів, падіння попиту на ринку праці на професії, за якими ліцей здійснює підготовку кадрів
Створення навчально-практичних центрів транспортного та енергетичного профілів	Погіршення економічної ситуації в регіоні та територіальній громаді
Розширення переліку професій, на яких запроваджена дуальна форма навчання	Збереження низької привабливості професійно-технічної освіти для випускників загальноосвітніх навчальних закладів
Перехід до формування навчальних планів і програм на модульно-компетентнісній основі	Продовження збройного конфлікту в регіоні
Здійснення капітальних ремонтів будівель та приміщень, їх енергомодернізація	Низький рівень зацікавленості роботодавців у випускниках ліцею, у створенні сучасної матеріально-технічної бази
Отримання статусу вищого професійного ліцею автотранспорту	

### **Стратегічне бачення, стратегічні, операційні цілі та завдання розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту**

Визначення стратегічного бачення та перспективної траєкторії розвитку ліцею базувалося на результатах SWOT-аналізу, стратегічної сесії, опитування учасників освітнього процесу та роботодавців, а також на основі врахування низки особливостей соціально-економічного розвитку регіону, м. Маріуполя та системи П(ПТ)О, зокрема:

- трансформації структури економіки Донецької області від початку збройного конфлікту 2014 року, що зумовила зміну структури зайнятості населення регіону, визначила особливості попиту на робітничі кадри;
- оновлення технологічних процесів та обладнання в реальному секторі економіки та в закладах сфери послуг;
- зростання вимог роботодавців до якості підготовки випускників ліцею, до їхніх професійних компетентностей;
- потреби у зміні філософії навчання, переході від стратегії викладання до стратегії навчання, формування базових компетентностей;
- формування гнучких підходів до термінів, програм навчання різних категорій населення, у т.ч. соціально вразливих категорій громадян;



- концептуального усвідомлення необхідності розвитку комерційної діяльності закладів П(ПТ)О шляхом надання додаткових освітніх та інших послуг, виробництва й реалізації товарів;
- відсутності моніторингу та достовірних даних щодо потреб у кваліфікованих кадрах на ринку праці в розрізі окремих професій;
- необхідності реалізації ідеї організаційної, фінансової, академічної автономності закладів П(ПТ)О;
- визнання проблеми низького рівня престижності професійної (професійно-технічної) освіти та негативного іміджу її закладів на ринку освітніх послуг, недостатнє розуміння її ролі в економічному розвитку регіону, громади та самореалізації особистості.

Зазначені підходи та обставини дозволили сформулювати стратегічне бачення закладу.

*Маріупольський професійний ліцей автотранспорту:*

- є сучасним, конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг м. Маріуполь та регіону заклад П(ПТ)О, у якому створені належні умови для навчання та виховання кваліфікованих робітничих кадрів для сучасних і перспективних потреб економіки регіону (зокрема, високотехнологічних);
- є закладом, який характеризується високим рівнем фінансової, академічної, кадрової та організаційної автономії;
- є закладом, у якому створені умови для інтеграції професійної (професійно-технічної) освіти з ринком праці регіону та громадою м. Маріуполь на засадах державно-приватного партнерства.

З урахуванням вищезазначеного в Стратегічному та інвестиційному плані розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту було визначено три стратегічні та 15 операційних цілей (табл. 2), які конкретизовані у 85 завдань та 142 індикаторів оцінювання їхнього виконання.

**Табл. 2. Структура стратегічних та операційних цілей**

<b>Стратегічні цілі</b>	<b>Операційні цілі</b>
1. Зміцнити потенціал і посилити конкурентоспроможність Маріупольського професійного ліцею автотранспорту	1.1. Оптимізувати та покращити інфраструктуру ліцею
	1.2. Осучаснити матеріально-технічну базу закладу
	1.3. Забезпечити рівний доступ до професійної освіти для різних категорій населення
	1.4. Збільшити спроможність закладу надавати платні послуги
	1.5. Покращити імідж закладу та професійної освіти в цілому
	1.6. Посилити проєктну діяльність закладу
	1.7. Підвищити управлінську спроможність керівників закладу
2. Забезпечити високу якість надання освітніх послуг	2.1. Осучаснити зміст професійно-технічної освіти на засадах компетентнісного підходу
	2.2. Підвищити професійну спроможність колективу
	2.3. Покращити рівень цифровізації закладу та використання сучасних технологій у навчальному процесі
	2.4. Створити систему безперервного професійного розвитку викладачів та майстрів виробничого навчання
3. Забезпечити ефективне партнерство закладу з роботодавцями та іншими заінтересованими сторонами	3.1. Розширити партнерство закладу з роботодавцями регіону
	3.2. Забезпечити співпрацю з підрозділами Державної служби зайнятості та іншими заінтересованими сторонами
	3.3. Посилити спроможність закладу до співпраці з потенційними інвесторами

**Стратегічна ціль 1. Зміцнити потенціал і посилити конкурентоспроможність Маріупольського професійного ліцею автотранспорту.**

Необхідність зміцнення потенціалу закладу та посилення його конкурентоспроможності є найбільш пріоритетним вектором розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту на період до 2027 року.

Робочий візит до ліцею, ознайомлення з його приміщеннями, навчальними кабінетами, майстернями показав, що інфраструктура закладу потребує не лише покращення, а й оптимізації. Звертає на себе увагу недостатня забезпеченість освітнього процесу навчальними кабінетами й майстернями, високими також є показники рівня зношеності обладнання та техніки (зокрема, на балансі ліцею є 52 одиниці комп'ютерної техніки зі 100%

рівнем зношеності). Зусилля варто сконцентрувати не тільки на поліпшенні санітарно-гігієнічних умов навчання та проживання здобувачів, а й на оснащення освітнього процесу новітнім устаткуванням та комп'ютерною технікою. Критично необхідним є капітальний ремонт (укріплення зовнішніх стін будівель) навчальних корпусів, майстерень; є необхідність заміни мереж опалення, водопостачання і каналізації навчального корпусу №2, здійснення капітального ремонту санвузлів у навчальних корпусах та майстернях.

Попри це частина приміщень, майстерень, гуртожитку не використовується в освітньому процесі. Відтак актуальним завданням є проведення їхньої інвентаризації, яка дасть можливість оптимізувати витрати на утримання інфраструктури, розробити пропозиції щодо комерційного використання вільних приміщень і територій.

Осучаснення матеріально-технічної бази включає широкий комплекс питань, починаючи від придбання нового обладнання для лабораторій, комп'ютерної техніки і завершуючи ремонтами навчальних приміщень. П'ять із шести пріоритетних векторів розвитку ліцею, які були визначені учасниками стратегічної сесії, стосуються проблематики матеріально-технічної бази. Про необхідність осучаснення матеріально-технічної бази, енергомодернізацію, забезпеченість комп'ютерною технікою зазначають у своїх відповідях педагогічні працівники, які брали участь в опитуванні учасників освітнього процесу.

Застаріла матеріально-технічна база, на якій проводиться навчання здобувачів, є причиною того, що випускники ліцею не можуть відразу після завершення навчання приступити до роботи. Це ускладнює працевлаштування випускників та процес їхньої адаптації на робочому місці.

Попри те, що в останні 2-3 роки коштом обласного бюджету, донорськими організаціями надається допомога на придбання обладнання та здійснення ремонтів приміщень, це питання лишається актуальним. Наразі є потреба в обладнанні для кухні-лабораторії, актуальним є придбання обладнання для проведення практичного навчання водінню для підготовки кваліфікованих робітників за професією «Водій колісних транспортних засобів категорій В, С1, С», створення сучасного автодрому, створення та обладнання навчальної станції технічного обслуговування, укомплектування електромонтажної майстерні, придбання сучасної комп'ютерної техніки, обладнання майстерні для навчання слюсарів-ремонтників.

Поряд із вищезазначеними завданнями не менш актуальними в межах стратегічної цілі №1 є питання створення навчально-практичного центру з транспортного та енергетичного профілів. Такі прагнення керівництва ліцею є цілком обґрунтованими, зважаючи на значний досвід підготовки кадрів із цього напрямку економічної діяльності та потреби регіонального ринку праці.

Створення безбар'єрного простору для здобувачів з особливими потребами є не менш актуальним завданням. Наразі приміщення ліцею, які були збудовані в минулому столітті, не є пристосованими для доступу осіб з особливими потребами й потребують значних капіталовкладень.

Сучасне бачення реформування системи П(ПТ)О включає не лише питання модернізації освітнього процесу, а й розширення потенціалу закладів у сфері комерціалізації освітніх та інших видів послуг. У цьому контексті актуальними для ліцею є питання розширення можливостей його підрозділів для надання різних видів платних послуг, наприклад, залучення потенціалу навчальної станції технічного обслуговування.

Тісно пов'язане з цим завданням також питання посилення проектної діяльності ліцею. Попри значний позитивний досвід закладу у реалізації проектів, актуальним завданням є навчання персоналу, створення стимулів для тих працівників, які беруть участь у підготовці грантових проектів.

Актуальним для ліцею є питання покращення іміджу закладу та його випускників. Розв'язання цієї проблеми потребує комплексного підходу й реалізації низки завдань, зокрема осучаснення та урізноманітнення профорієнтаційної роботи, більш широкого використання сучасних інформаційних технологій для популяризації ліцею та професій, запровадження іміджевої символіки тощо. Ця проблематика є важливою також з огляду на перспективи розвитку закладу, формування контингенту його здобувачів. Попри те, що для ліцею характерною є достатньо висока частка здобувачів, які свідомо обрали певну професію, майже третина здобувачів стали його учнями в результаті випадкового збігу обставин та географічної близькості закладу. Ефективно організована профорієнтаційна робота дозволить залучити до ліцею більш вмотивованих здобувачів.

### ***Стратегічна ціль 2. Забезпечити високу якість надання освітніх послуг.***

Важливість цієї стратегічної цілі зумовлена необхідністю оновлення структури, змісту навчального процесу відповідно до вимог сьогодення, до нових освітніх й професійних стандартів. Свідченням цього є аналіз відповідей учасників освітнього процесу, зокрема пропозиції педагогічних працівників щодо оновлення професійних стандартів та пропозиції здобувачів щодо осучаснення змісту професійної освіти. Опитування роботодавців, які співпрацюють із закладом, засвідчило складність адаптації випускників ліцею, спричинену низкою причин, серед яких – зміст освіти, який не зовсім відповідає актуальним вимогам роботодавців. У рамках цієї стратегічної цілі важливими завданнями є оновлення навчальних, освітньо-професійних програм та розроблення освітніх програм за компетентностями, які забезпечать досягнення результатів освітньої діяльності учнів ЗП(ПТ)О у відповідності із вимогами роботодавців.

Важливим також є розширення переліку професій, де запроваджена дуальна форма навчання, а також ліцензування нових професій, які мають попит на регіональному та місцевому ринках праці. Водночас заклад має провести ревізію чинних ліцензій, відмовитися від тих, які втратили свою актуальність.

Підвищення якості надання освітніх послуг не є можливим без посилення спроможності педагогічного колективу закладу та ефективності управління, зокрема, запровадження парадигми орієнтованого на результат управління. Це комплексна проблема, яка передбачає зміни підходів, структури та якості підвищення кваліфікації майстрів виробничого навчання, створення умов для їхньої участі в програмах міжнародних обмінів, залучення до роботи в закладі молодих кадрів, посилення мотивації педагогічних працівників до опанування новими навичками і компетентностями, зокрема у сфері реалізації дистанційного навчання. Важливо подолати інертність майстрів виробничого навчання, яких, як свідчать результати опитування, наразі влаштовує чинна система підвищення кваліфікації, хоча вона об'єктивно не зовсім відповідає вимогам сьогодення.

Переведення навчальних планів і програм на модульно-компетентнісну основу є відносно новим для педагогічних працівників закладу видом діяльності. Доречним у цьому контексті завданням є навчання окремих категорій працівників шляхом їхньої участі у відповідних тренінгах, які проводяться за сприяння міжнародних організацій.

Поглиблення управлінської спроможності керівників закладу також лишається актуальним завданням. Як показали результати анкетування, стратегічних сесій, бесід, керівництво закладу є достатньо вмотивованим та орієнтованим на впровадження управлінських та педагогічних інновацій. Однак, актуальною є активізація діяльності у напрямі організації перенавчання дорослого населення на короткотермінових курсах, використання в комерційних цілях обладнання навчально-практичних центрів, підготовка грантових проєктів тощо.

Потреба в посиленні рівня цифровізації закладу існує вже досить давно, однак COVID-19 і пов'язаний із ним перехід до дистанційного навчання максимально актуалізували цю проблему. Актуальним є питання забезпечення навчальних приміщень, кабінетів, майстерень, гуртожитку швидкісним інтернетом, створення в ліцеї платформи електронних засобів навчання, інформаційних «хмарних» ресурсів, розроблення онлайн-курсів із широким використанням інтерактивних технологій навчання. Важливим завданням також є забезпечення ефективного використання комп'ютерної техніки.

### ***Стратегічна ціль 3. Забезпечити ефективне партнерство закладу з роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами.***

Активізація співпраці закладів П(ПТ)О з роботодавцями наразі є пріоритетним напрямом реформування системи професійно-технічної освіти як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Попри існуючу тісну взаємодію зі стейкхолдерами, для Маріупольського професійного ліцею автотранспорту це питання також є актуальним. Як свідчать результати опитування керівників, викладачів і майстрів виробничого навчання закладу, з одного боку, та роботодавців – з іншого, рівень взаємодії між ними потребує поглиблення та впровадження інноваційних форм такої взаємодії.

У цьому контексті найбільш актуальними стратегічними завданнями закладу є підписання нових угод із роботодавцями щодо запровадження дуальної форми навчання за всіма професіями, за якими ведеться підготовка, започаткування практики проходження стажування майстрів виробничого навчання на сучасному обладнанні роботодавців,

розширення переліку підприємств (компаній, фірм) для проходження здобувачами виробничої практики, активне та неформальне залучення роботодавців до формування навчальних планів і програм, урахування їхніх вимог до професійних компетентностей випускників, залучення роботодавців до оцінювання якості освіти на різних етапах її здобуття. Інструментами розв'язання цієї проблеми є також створення наглядової ради закладу з активним залученням до її роботи роботодавців, а також співробітництво в рамках публічно-приватного партнерства.

Поглиблення потребує також співпраця закладу з Донецьким обласним та Маріупольським міським центрами зайнятості. Точками зростання такої співпраці мають стати питання перепідготовки / перенавчання / підвищення кваліфікації безробітних, соціально вразливих категорій населення на базі закладу, детальний аналіз спільно з центрами зайнятості особливостей ринку праці, об'єктивне визначення потреб регіону та міста у фахівцях різних професій, запровадження неперервного моніторингу випускників.

Активізація співпраці з органами місцевого самоврядування також належить до важливих стратегічних завдань Маріупольського професійного ліцею автотранспорту. У цьому виді діяльності потрібно проявляти ініціативу в питаннях отримання від органів місцевого самоврядування замовлень на виконання низки робіт і послуг на комерційних засадах, залучення представників органів місцевого самоврядування до роботи у складі наглядової ради закладу, до визначення переліку преференцій, які можна надати роботодавцям на місцевому рівні для стимулювання їхньої співпраці із ліцеєм.

В умовах обмеженого фінансування та наявності низки проблем, які потребують розв'язання, нагальним завданням для закладу є посилення його спроможності щодо співпраці з потенційними інвесторами та участі в різноманітних грантових конкурсах. Конкуренція на ринку грантових проєктів, які оголошуються міжнародними організаціями та МОН України, є високою. Через це важливо навчити персонал закладу готувати якісні проєктні заявки, здійснювати їхній моніторинг та регулярно брати участь у відповідних конкурсах. Така діяльність розширить фінансові можливості ліцею, сприятиме його перетворенню на сучасну освітню установу, яка надає якісні послуги у сфері професійної (професійно-технічної) освіти.

### **Інвестиційний план розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту**

Реалізація завдань Стратегічного та інвестиційного плану розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту потребує відповідних фінансових ресурсів. Загальний обсяг інвестицій, необхідних для суттєвої модернізації матеріально-технічної бази підготовки майбутніх кваліфікованих робітників, складає 35 696 000,00 грн. Ліва частина інвестицій (23 855 000,00 грн) – здійснення капітальних ремонтів, необхідність яких визначена відповідними технічними експертизами (рис. 3). Частина зазначених робіт (ремонтні роботи 5-го поверху гуртожитку, у процесі якого передбачено заміну мережі водо- і теплопостачання, електромережі; придбання нових меблів; облаштування їдальні, кімнати самопідготовки та відпочинку кондиціонерами, сучасними меблями та побутовою технікою) уже профінансована коштом програми ПРООН «Відновлення та розбудова миру на Донбасі» (зокрема, загальна вартість ремонтних робіт еквівалентна 78 307 доларів США).

Інвестиційний план розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту передбачає:

- здійснення капітальних ремонтів (зокрема, капітального ремонту пошкоджень конструкцій елементів зовнішніх стін будівель, капітального ремонту мережі водопостачання, каналізації та опалення, капітального ремонту санвузлів);

- підвищення рівня енергоефективності будівель ліцею (зокрема, заміна вікон на пластикові);

- оновлення матеріально-технічної бази закладу, зокрема придбання комп'ютерного та електротехнічного устаткування, меблів для укомплектування кімнат гуртожитку, кухонного обладнання, обладнання для проведення практичного навчання водінню для підготовки кваліфікованих робітників за професією «Водій колісних транспортних засобів категорій В, С1, С». Ці напрями модернізації кореспондують із тими стратегічними векторами розвитку закладу, які було виокремлено під час стратегічної сесії.

**Табл. 3. Обсяг фінансових ресурсів для розв'язання першочергових завдань із**

модернізації та розвитку ліцею, грн

№ з/п	Найменування видів робіт	Загальний кошторис, грн	Терміни виконання
<b>Ремонт будівель, внутрішніх приміщень і навчальних кабінетів</b>			
1.	Капітальні ремонти	23 855 000,00	2023-2024 роки
	Загалом ремонтні роботи	23 855 000,00	
<b>Осучаснення матеріально-технічної бази</b>			
1.	Придбання комп'ютерного обладнання	81 193,50	2021 р.
2.	Придбання кухонного обладнання	42 780,00	2021 р.
3.	Закупівля обладнання для проведення практичного навчання водінню для підготовки кваліфікованих робітників за професією «Водій колісних транспортних засобів категорій В, С1, С»	11 841 000,00	2022-2023 роки
	Загалом придбання обладнання	11 964 973,50	
	<b>Разом</b>	<b>35 819 973,50</b>	

Виконання завдань Стратегічного та інвестиційного плану розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту здійснюватиметься упродовж двох етапів: 2021-2023 та 2024-2027 роки.



**Рис. 3. Структура інвестицій для розвитку закладу на 2021-2027 роки, грн**

Упродовж першого етапу будуть реалізовані ті завдання, які дозволять створити належне підґрунтя для зміцнення його потенціалу та посилення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг регіону: інвентаризація будівель і приміщень, документальне оформлення передачі цілісного майнового комплексу у спільну власність територіальної громади м. Маріуполь, енергомодернізація закладу, часткове осучаснення матеріально-технічної бази, оновлення навчальних планів і програм на компетентнісній основі, запровадження дуальної форми навчання, активізація співпраці з роботодавцями та центром зайнятості, створення наглядової

ради, урізноманітнення форм профорієнтаційної роботи тощо.

На другому етапі будуть реалізовані завдання, які забезпечать перетворення ліцею на конкурентоспроможний, привабливий для навчання здобувачів заклад П(ПТ)О, який здійснює підготовку кадрів відповідно до сучасних потреб економіки регіону: завершення ремонтних робіт навчальних приміщень, майстерень, спортивної та соціально-побутової інфраструктури закладу, створення навчально-практичного центру, ліцензування нових професій, активізація діяльності у сфері навчання дорослого населення, розширення надання послуг на комерційній основі, реформування системи підвищення кваліфікації майстрів виробничого навчання, залучення до роботи в ліцеї молодих кадрів, активізація участі ліцею в конкурсах грантових проєктів тощо.

Дотримання етапності, черговості завдань, досягнення визначених індикаторів Стратегічного та інвестиційного плану розвитку Маріупольського професійного ліцею автотранспорту здійснюватиметься Комітетом із впровадження на чолі з директором закладу. До складу Комітету увійдуть представники трудового колективу ліцею, департаменту освіти і науки Донецької обласної державної адміністрації, органів місцевого самоврядування, роботодавці та члени наглядової ради ліцею. Комітет із впровадження:

- контролює виконання завдань стратегії згідно із затвердженим планом;
- здійснює моніторинг досягнення визначених показників плану реалізації;
- вивчає політичні, економічні, культурні, технологічні, суспільні та інші зовнішні тенденції, визначає їхній вплив на процес розвитку закладу;
- формує пропозиції змін до цілей і завдань у разі необхідності;
- здійснює підготовку щорічних звітів про стан реалізації Стратегічного та інвестиційного плану розвитку.

Стратегічний та інвестиційний план розвитку ліцею має стати підґрунтям для посилення спроможності закладу щодо надання якісних освітніх послуг, підвищення конкурентоспроможності його випускників на регіональному ринку праці, перетворення ліцею на сучасний, інтегрований із місцевим підприємницьким середовищем освітній центр, де здійснюється підготовка кадрів з актуальних і перспективних професій.