

ЗВІТ
про результати внутрішнього моніторингу якості освіти
та самооцінювання освітніх і управлінських процесів ЗДО
з напрямку оцінювання «Забезпечення ефективної системи управління»

З метою визначення ефективності управлінської діяльності робочою групою було узагальнено результати анкетування, вивчення документації та спостережень за управлінськими процесами. Використано SWOT-аналіз діяльності КЗ «ЗДО № 22 ВМР», сформований за основними критеріями та індикаторами компоненту «Забезпечення ефективної системи управління» на основі його внутрішніх потенційних переваг та недоліків. SWOT-аналіз за компонентом «Забезпечення ефективної системи управління» проводився відповідно до ключових блоків:

1. Планування діяльності.
2. Формування внутрішньої системи забезпечення якості дошкільної освіти.
3. Визначення правил внутрішнього розпорядку.
4. Діяльність основного колегіального органу управління.
5. Оптимальність використання єдиноначальності в управлінні.
6. Дотримання порядку зарахування дітей у ЗДО, відрахування та переведення із ЗДО.
7. Організація інклюзивного навчання.
8. Сприяння діяльності органів громадського самоврядування.
9. Відкритість і прозорість діяльності.
10. Ведення документообігу та звітності.
11. Цифровізація управлінських процесів.
12. Ефективність кадрової політики.
13. Реалізація політики академічної доброчесності.

№ п/п критеріїв	Зміст заходів		Шкала оцінюван ня (бали)
	Сильні сторони (Потенційні внутрішні переваги)	Слабкі сторони (Потенційні внутрішні недоліки)	
Вимога/правило 1. Планування діяльності			
Критерій 1.1. Формування Програми розвитку та розроблення Плану роботи на рік з урахуванням вимог законодавства та автономії закладу освіти			
1.	Наявність сформованої стратегії -Програми розвитку ЗДО (2024/2027 рр.), яка відповідає особливостям та умовам діяльності закладу, структурованою за напрямками з відстеженням перспективності та спрямованості на підвищення якості освітньої діяльності. Програма розвитку ЗДО визначає пріоритетні напрями та стратегічні завдання на перспективу і передбачає заходи з підвищення якості освіти та освітньої діяльності відповідно до особливостей і умов його діяльності.	Висока інтенсивність оновлення державних підзаконних актів для імплементації нового ЗУ «Про дошкільну освіту» у 2025–2026 рр. вимагає постійного перенавчання робочих груп і педагогічних працівників та корекції Програми розвитку ЗДО й річного плану роботи, що створює додаткове навантаження.	4

	Програма розвитку ЗДО відповідає особливостям та умовам його діяльності, є чіткою й вимірюваною, розроблена за кожним напрямом освітньої діяльності.		
2.	У ЗДО здійснюється планування роботи та систематично відстежується результативність його діяльності. Наявність сформованої тактики діяльності закладу – Плану роботи на навчальний рік та літній період, у якому враховуються визначені у Програмі розвитку усі перспективні заходи та результати аналізу діяльності закладу (щорічного самооцінювання) за минулий навчальний рік.	Складність оперативного коригування тактичних планів (річного та літнього) у разі раптової зміни зовнішніх безпекових або нормативних чинників без порушення загальної цілісності Програми розвитку.	3
3.	Дотримання структури та змісту Плану роботи ЗДО на навчальний рік та літній період, у якому висвітлюється система роботи усіх структурних підрозділів на вирішення річних завдань, процесів якісного функціонування та розвитку ЗДО. До розроблення Плану роботи ЗДО активно залучаються працівники закладу та батьки вихованців (План роботи та результати діяльності закладу обговорюються і схвалюються педагогічною радою, затверджуються керівником)		4
4.	Дотримання визначеної системи планування освітнього процесу (перспективного, календарного) усіма педагогічними працівниками ЗДО (види, форма та особливості структурних і змістових компонентів планів педагогів сформовано у методичних рекомендаціях, схвалених педагогічною радою)	Необхідність постійного оновлення та внесення доповнень до локальних методичних рекомендацій з планування у разі появи нового Державного стандарту дошкільної освіти, нових державних програм чи орієнтовних вимог МОН, що потребує регулярного перегляду критеріїв на засіданнях педагогічної ради та донесення нововведень до педагогів.	4
5.	Педагогічна рада систематично розглядає питання реалізації Плану роботи ЗДО на навчальний рік з урахуванням визначених завдань у Програмі розвитку ЗДО та визначає	Складність об'єктивного вимірювання якісних показників ефективності виконання Програми розвитку на кожному проміжному засіданні педради, оскільки значна частина освітніх результатів має довготривалий характер і не завжди	3

	ефективність проведених заходів.	піддається швидкій кількісній фіксації.	
6.	Сформована чітка система заходів з реалізації компоненту «Забезпечення ефективної системи управління ЗДО», які були успішно виконані упродовж навчального року.	Безпекові виклики (форс-мажор): нестабільна безпекова ситуація, що змушує адаптувати режим роботи ЗДО, переносити проведення методичних та інших заходів в онлайн-формат.	4
7.	Забезпечуються умови для планування додаткових освітніх послуг у ЗДО (виконання варіативної складової БКДО): функціонує гурток з вивчення основ англійської мови.	Недостатність спеціалізованого інтерактивного забезпечення та сучасного автентичного наочно-дидактичного матеріалу для вивчення іноземної мови саме в дошкільному віці, що змушує керівника гуртка самостійно виготовляти або купувати картки й посібники за власні кошти.	3
Вимога/правило 2. Формування внутрішньої системи забезпечення якості дошкільної освіти Критерій 2.1. Функціонування та дієвість внутрішньої системи забезпечення якості освіти			
8.	Запроваджена у ЗДО внутрішня система забезпечення якості освіти (ВСЗЯО): успішно оновлено і оприлюднено Положення про ВСЗЯО відповідно до нових методичних рекомендацій МОН від 04.03.2025 № 407.	- Положення про ВСЗЯО, розроблене у 2022 році, довелося суттєво переробляти у 2025 році, що вимагає від ЗДО додаткового часу на адаптацію критеріїв та роз'ясню-вальну роботу серед новоприбулих кадрів. - Поява нового Закону «Про дошкільну освіту» та оновлених методичних рекомендацій МОН від 04.03.2025 № 407 вимагає від робочої групи додаткових зусиль для перегляду та адаптації вже визначених індикаторів, щоб вони відповідали сучасним вимогам автономії закладу.	3

9.	- Положення визначає стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти, в якому простежується системний підхід щодо розбудови ВСЗЯО. У закладі освіти щорічно здійснюється аналіз функціонування ВСЗЯО. Отримані результати враховуються при плануванні роботи ЗДО. - Створена сторінка на сайті ЗДО – «Внутрішньої системи забезпечення якості освіти у ЗДО».		3
10.	Передбачення Планом роботи ЗДО на навчальний рік та літній період проведення внутрішньої системи оцінювання якості освіти та якості освітньої діяльності (комплексне оцінювання; тематичне оцінювання; оперативне оцінювання) відповідно до наказів керівника та графіків оцінювання/вивчення.	Труднощі в адаптації затверджених на початку навчального року графіків оцінювання до непередбачуваних зовнішніх чинників воєнного стану (тривалі повітряні тривоги, зменшення кількості дітей через сезонні підвищення рівня захворюваності), що змушує адміністрацію зміщувати терміни та ламати системність моніторингу.	3
11.	Ведення відповідної документації ЗДО за результатами різних видів моніторингу (комплексного, тематичного, оперативного оцінювання)	Висока часова трудомісткість ручної обробки моніторингових даних та ризик формалізації аналітичних довідок через дефіцит часу на глибокий індивідуальний аналіз кожної карти аналізу/ спостережень.	3
12.	ВСЗЯО у ЗДО є дієвою з 2021/2022 навчального року, коли було розпочато і успішно проведене комплексне самооцінювання діяльності закладу за усіма напрямками та на його основі розроблена Програма стратегічного розвитку ЗДО.	- Є потреба в актуалізації та системному коригуванні окремих показників Програми розвитку через стрімкі зміни в освітньому законодавстві України (2024–2026 рр.). - Складність прогнозування та фінансово-матеріального забезпечення окремих стратегічних цілей Програми розвитку до 2027 року, що зумовлено нестабільністю зовнішніх економічних умов та бюджетного фінансування.	3

Вимога/правило 3. Визначення правил внутрішнього розпорядку Критерій 3.1. Дотримання правил внутрішнього розпорядку усіма учасниками освітнього процесу			
13.	Оновлені та дієві Правила внутрішнього розпорядку, що регламентують права та обов'язки всіх учасників освітнього процесу: працівників, педагогічних працівників та осіб, залучених до освітнього процесу; батьків вихованців та правила їх поведінки у закладі; відвідувачів ЗДО.	- Поодинокі випадки формального ознайомлення або недостатнього розуміння окремими категоріями відвідувачів та батьків специфіки внутрішніх правил безпеки і поведінки в умовах воєнного стану (або літнього режиму роботи ЗДО). - Необхідність регулярного проведення позапланових роз'яснювальних заходів серед батьківської громади щодо дотримання правил поведінки у закладі під час виникнення форс-мажорних або безпекових ситуацій.	3
14.	Правила внутрішнього розпорядку містять правила перебування в певних приміщеннях та використання певного майна.	Необхідність регулярного візуального та текстового дублювання правил (інфографіки, вказівники) безпосередньо у місцях загального користування через те, що текстовий варіант у Правилах внутрішнього розпорядку не завжди оперативно сприймається батьками «на слух» чи під час ознайомлення під підпис.	4
15.	Правила внутрішнього розпорядку ЗДО схвалені педагогічною радою та затверджені керівником	Ризик зниження оперативності ПВТР та поява «нормативного розриву» через високу інтенсивність змін у трудовому законодавстві в умовах правового режиму воєнного стану.	4
16.	Правила внутрішнього розпорядку містять порядок використання інформації з обмеженим доступом, зокрема конфіденційної інформації та використання інтелектуальної власності тощо.	Стрімка цифровізація управлінських процесів (зокрема, використання месенджерів для оперативної комунікації з батьками, активне наповнення сайту та залучення інструментів ІІІ для підготовки матеріалів) створює людський чинник. Існує постійна потреба у додатковому контролі, щоб педагоги випадково не оприлюднили персональні дані дітей (фото, відео, чутливу інформацію) або не порушили авторські права при запозиченні чужого дидактичного контенту, що вимагає від адміністрації регулярного	4

		проведення інструктажів та цифрового аудиту. Потреба у регулярному оновленні правових знань педагогів щодо нюансів використання об'єктів інтелектуальної власності в умовах масового використання ними штучного інтелекту та відкритих інтернет-джерел під час підготовки до занять.	
17.	Всі учасники освітнього процесу дотримуються правил внутрішнього розпорядку ЗДО.	Потреба у безперервному, трудовитратному контролі та систематичному проведенні превентивних інструктажів з боку адміністрації для підтримки такого рівня дисципліни серед нових учасників освітнього процесу; утримання 100% показника дотримання правил вимагає від керівника щоденного оперативного нагляду. Будь-яке послаблення інформаційного супроводу (наприклад, тимчасова відсутність наочних пам'яток у роздягальнях чи пропуск індивідуальної бесіди з новими батьками) може миттєво призвести до епізодичних порушень режиму закладу або правил безпеки, що робить цю систему вразливою до «людського чинника».	3
Вимога/правило 4. Діяльність основного колегіального органу управління <i>Критерій 4.1. Дотримання норм діяльності педагогічної ради</i>			
18.	Дотримання норм діяльності педагогічної ради, яка діє відповідно до законодавства і розглядає та/або вирішує питання відповідно до її повноважень (засідання педагогічної ради протоколюються відповідно до ухвалених рішень, порядку документообігу у ЗДО та вимог законодавства); висока активність педагогічної ради, засідання якої проводяться згідно з повноваженнями, рішення є дієвими та протоколюються належним чином.	Значні часові витрати адміністрації на забезпечення бездоганного паперового та електронного документування рішень педрад та складання протоколів їх засідань.	4
19.	Планування тематичних педагогічних рад з активним залученням педагогічних працівників до виступів, доповідей, звітів, обміну досвідом тощо з використанням	Нерівномірність професійної готовності та психологічні бар'єри окремих молодосвідчених педагогів під час публічних виступів чи звітування перед усім	3

	практико-орієнтованих інтерактивних форм роботи, та пропозицій і рішень із визначених питань порядку денного.	колективом, що вимагає від директора значного часу на попереднє індивідуальне консультування та надання практичної допомоги.	
Вимога/правило 5. Оптимальність використання єдиноначальності в управлінні <i>Критерій 5.1. Реалізація повноважень керівника закладу освіти</i>			
20.	Через відсутність вихователя – методиста всі обов'язки покладаються на директора.	- Відсутній раціональний розподіл обов'язків між директором та вихователем-методистом, що базується на Профстандарті керівника закладу дошкільної освіти. - У разі планової відпустки, навчання чи хвороби директора, обов'язки покладаються на вихователя, це призводить до подвійного функціонального навантаження. - Через високу специфічність функцій, від керівника вимагається значних зусиль як для утримання високої якості стратегічного управління, так і оперативного методичного супроводу освітнього процесу.	2
Вимога/правило 6. Дотримання порядку зарахування дітей у ЗДО, відрахування та переведення із ЗДО. <i>Критерій 6.1. Здійснення зарахування, відрахування та переведення дітей з дотриманням права кожної дитини на здобуття дошкільної освіти</i>			
21.	Суворе дотримання порядку зарахування, відрахування та переведення дітей з дотриманням права кожної дитини на здобуття дошкільної освіти.	Велика частина часу займає написання батьками заяви, розгляд документів наданих батьками керівнику закладу для зарахування.	3
22.	Здійснення обробки персональних даних, отриманих працівниками закладу від батьків дітей, відповідно до ЗУ «Про захист персональних даних». Регулярне проведення інструктажів з педагогами і батьками щодо оприлюднення інформації з обмеженим доступом.	Педагоги або самі батьки у спільних групах можуть випадково оприлюднити інформацію з обмеженим доступом (наприклад, списки на пільгове харчування, діагнози дітей, домашню адресу, специфіку інклюзивного супроводу чи фото документів). Це вимагає від адміністрації закладу постійного моніторингу	3

		цифрового простору груп та регулярного проведення превентивних інструктажів для працівників.	
Вимога/правило 7. Організація інклюзивного навчання Критерій 7.1. Ефективність керівництва діяльністю команди психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами			
23.	Забезпечення ефективного керівництва діяльністю команди психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП з дотриманням вимог до проведення засідань команди супроводу відповідно до Положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами, яка здобуває дошкільну освіту (затв. МОНУ від 09.12.2024 № 1713).	Інклюзія: необхідність постійного оновлення специфічного демонстраційного та корекційного матеріалу для дітей з ООП відповідно до нових вимог ІРЦ.	3
24.	Планується реалізація поставлених завдань для кожної дитини з ООП, визначених у висновку ІРЦ та індивідуальній програмі розвитку (ІПР).	- Висока завантаженість членів команди психолого-педагогічного супроводу щодо координації взаємодії, адаптації дидактичних матеріалів та моніторингу динаміки розвитку дитини. - Реалізація завдань ІПР - це не статичний, а безперервний і динамічний процес. Команда супроводу (вихователі, асистент вихователя, практичний психолог) змушена витратити значний часовий ресурс на постійне узгодження своїх дій, розробку індивідуалізованих засобів навчання та щомісячний (чи щоквартальний) перегляд цілей ІПР відповідно до реальних успіхів дитини. За умов значного загального навантаження на педагогів це створює високу напруженість у роботі команди та вимагає від керівника постійного координаційного контролю.	3
25.	Здійснюється контроль за плануванням корекційно-розвиткових занять з дитиною з ООП, наданням інших психолого-педагогічних та	Високе психоемоційне та часове навантаження на команду супроводу, пов'язане з необхідністю щомісячного аналізу	3

	корекційно-розвиткових послуг (допомоги) та станом виконання завдань, визначених в ІПР. Упродовж 2025/2026 н.р. у 3-х інклюзивних групах ЗДО інклюзивна освіта надавалася 4 дітям з ООП.	великого масиву документації: специфічних планів, щоденника спостереження, журналів обліку занять та протоколів Команди супроводу по кожній дитині з ООП окремо. Труднощі у забезпеченні безперервності контролю в періоди тривалої відсутності дитини в закладі (через хворобу, санаторне лікування, реабілітацію чи безпекову ситуацію), коли надання послуг зміщується у площину взаємодії з батьками, де контроль за виконанням завдань ІПР з боку ЗДО є обмеженим.	
26.	Проводиться моніторинг досягнень дітей з ООП (не менше 2р/рік) відповідно до поставлених цілей.	На відміну від загального моніторингу досягнень дітей за комплексною освітньою програмою, де існують стандартні критерії, оцінювання дитини з ООП є глибоко індивідуальним. Немає чіткого діагностичного інструментарію для визначення динаміки досягнень дітей з ООП з різними рівнями підтримки з боку МОН. Членам Команди супроводу (керівнику, вихователям, психологу) складно розробляти єдину шкалу вимірювання.	3
Вимога/правило 8. Відкритість і прозорість діяльності Критерій 8.1. Забезпечення відкритості та прозорості діяльності ЗДО			
27.	Забезпечення 100% інформаційної відкритості ЗДО; створення та функціонування сайту відповідно до Положення про сайт ЗДО з метою оприлюднення інформації про діяльність закладу на відкритих загальнодоступних ресурсах; забезпечення змістового наповнення та вчасного (не рідше одного разу на тиждень) оновлення інформаційних ресурсів закладу; забезпечення на власному веб сайті відкритого доступу	Значні трудовитрати та часове навантаження на відповідальних осіб за ведення сайту та його оновлення для забезпечення регулярної технічної підтримки, модерації та адаптації контенту під вимоги кібербезпеки та захисту персональних даних. Окрім простого висвітлення інформації, кожен документ та фотоматеріал мають проходити ретельну перевірку на дотримання конфіденційності та доброчесності.	4

	до інформації та документів, передбачених ст. 30 ЗУ «Про освіту»; Створення сторінки ЗДО у фейсбуці з метою оприлюднення інформації про його освітню діяльність.		
Вимога/правило 9. Сприяння діяльності органів громадського самоврядування Критерій 9.1. Діяльність органів самоврядування працівників органів батьківського самоврядування (у разі їх створення)			
28.	- Сприяння діяльності органів громадського самоврядування: проведення загальних зборів (конференції) колективу ЗДО, які формуються на паритетних засадах з представників органів самоврядування працівників та представників органів батьківського самоврядування - Прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу з місцевою громадою	Періодична пасивність окремих груп батьків під час анкетувань та залучення до довгострокових управлінських ініціатив через особисту зайнятість.	3
29.	- Партнерство з ОТГ: розширення конструктивної співпраці з Вінницькою міською радою та місцевою громадою для зміцнення матеріальної бази закладу. - Врахування потреб учасників освітнього процесу, місцевої громади та особливостей діяльності закладу при встановленні режиму роботи ЗДО.	Хоча партнерство з Вінницькою міською радою є конструктивним, механізм виділення коштів з місцевого бюджету є складним і тривалим: в умовах воєнного стану більшість фінансових ресурсів громади пріоритетно спрямовується на безпековий сектор та критичну інфраструктуру. Через це фінансування великих матеріально-технічних потреб садка (ремонти, закупівля дороговартісного обладнання та комп'ютерної техніки тощо) часто відкладається або погоджується частинами, що змушує адміністрацію шукати додаткові позабюджетні джерела чи спонсорську допомогу від батьківської громади.	3
Вимога/правило 10. Ведення документообігу та звітності Критерій 10.1. Визначеність та дотримання порядку документообігу Критерій 10.2. Дотримання вимог законодавства щодо обов'язкової звітності про діяльність закладу освіти			

30.	Організація діловодства відповідно до порядку документообігу, визначеного ЗДО та відповідно до вимог законодавства.	Ризик виникнення технічних помилок або епізодичних порушень нових вимог оформлення документів педагогами через тривалий період адаптації та необхідність руйнування старих професійних звичок у веденні ділової документації.	4
	Оновлення та впровадження Інструкції з діловодства ЗДО відповідно до Примірної інструкції з діловодства у закладах дошкільної освіти від 09.05.2025 № 711. Документообіг закладу поступово переводиться у відповідність до оновленого законодавства.	- Організація діловодства в сучасному ЗДО вимагає від керівника та вихователя-методиста подвійних зусиль: з одного боку, законодавство вимагає ведення великого масиву обов'язкових паперових журналів, протоколів педрад, наказів та особових справ із «живими» підписами; з іншого боку, впроваджуються цифрові вимоги: звітність в АІКОМ, ведення офіційного сайту та комунікація в месенджерах. Оскільки єдиної автоматизованої системи е-документообігу (яка б синхронізувала паперову та цифрову форми) для дошкілля на державному рівні ще не створено, ручна обробка та дублювання інформації забирають вагомую частину робочого часу. - Впровадження принципово нової Інструкції з діловодства потребує від адміністрації закладу та відповідальних осіб повного перегляду наявних шаблонів документів, журналів реєстрації та оновлення Номенклатури справ. Це створює суттєве поточне навантаження на працівників, вимагає додаткового часу на самоосвіту й контроль за дотриманням уніфікованих стандартів оформлення, що на початковому етапі може	

		уповільнювати швидкість поточної обробки документів.	
31.	Наявність Номенклатури справ ЗДО та забезпечення зберігання документів і справ; наявність обов'язкового складу документів, відповідальність за формування та зберігання яких несуть керівник та інші працівники ЗДО	Потреба у регулярному перегляді, переформатуванні та перезатвердженні Номенклатури справ у зв'язку з високою динамікою оновлення нормативно-правових актів МОН та інструкцій з діловодства в ЗДО	4
Вимога/правило 11. Цифровізація управлінських процесів Критерій 11.1. Застосування цифрових технологій в управлінських процесах			
32-37.	Сформована система інформацій-ного забезпечення управління закладом; застосування цифрових технологій в управлінських процесах; використання програм, які автоматизують управлінські процеси: - АІКОМ - автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту) - головна єдина державна цифрова платформа України для збору, зберігання, управління та аналізу даних у сфері освіти; - КУРС: «Дошкілля» - спеціалізована комп'ютерна програма та частина єдиної системи ІСУО (Інформаційної системи управління освітою), створена для автоматизації управлінської діяльності, ведення обліку та формування обов'язкової статистичної звітності безпосередньо в закладах дошкільної освіти України; - Портал ПФУ - (вебпортал електронних послуг Пенсійного фонду України) - це потужна державна електронна платформа, яка забезпечує дистанційну взаємодію між громадянами, роботодавцями (зокрема	Залежність електронного документообігу ЗДО та цифрових сервісів сайту від стабільності інтернет-мережі Високе когнітивне та часове навантаження на управлінський персонал (директора, діловода, вихователя-методиста, бухгалтера) через необхідність паралельного ведення, моніторингу та своєчасного оновлення даних у великій кількості різнопрофільних державних та локальних електронних платформ (інформаційне перевантаження). Залишається потреба у ліцензійному програмному забезпеченні – 17 операційних систем, придбанні 3-х пакетів програмних засобів офісного призначення. Залишається на постійному контролі безпека у кіберпросторі: впровадження заходів щодо захисту персональних даних, захисту від шкідливого програмного забезпечення.	3

	й адміністрацією ЗДО) та Пенсійним фондом; - «Україна. Інклюзія» (Портал ІРЦ - Інклюзивно-ресурсних центрів) - офіційна державна електронна система, створена для автоматизації процесу супроводу дітей з особливими освітніми потребами (ООП) від моменту першого звернення батьків до фахівців і до реалізації їхнього права на якісну інклюзивну освіту безпосередньо в дитячому садку чи школі; - Електронний реєстр спортивних споруд (відповідно до Постанови КМУ від 16.02.2024 № 176) - державна цифрова підсистема (база даних), створена для ведення єдиного обліку, моніторингу та контролю стану всіх спортивних об'єктів та споруд в Україні, незалежно від їхньої форми власності та підпорядкування - Портал Prozorro (та кабінети на майданчиках E-Tender, Zakupki.Prom тощо) - електронна система публічних закупівель для забезпечення життєдіяльності закладу (продукти харчування, ремонти, енергоносії, м'який інвентар); - Єдиний веб-портал використання публічних коштів (Spending.gov.ua) - кабінет керівника для оприлюднення інформації про використання бюджетних та позабюджетних коштів (благодійні внески); - Платформа «Дія. Освіта» та «Дія» - для верифікації сертифікатів підвищення кваліфікації педагогів, використання електронних підписів (КЕП/ЕЦП) керівника та перевірки документів працівників;	
--	--	--

	- Платформа НУМО для дошкілля – спільний масштабний проєкт МОНУ та дитячого фонду ООН (UNICEF Ukraine), створений для всебічного розвитку дітей раннього та дошкільного віку та на допомогу в організації управлінських процесів у ЗДО; - Педрада – портал освітян України - провідний спеціалізований інформаційно-методичний портал для освітян України, який функціонує як масштабна цифрова платформа для керівників закладів освіти, методистів, вихователів та вчителів; - Електронний кабінет ДПС (Портал електронних послуг) - для подання повідомлень про прийняття працівників на роботу; - Платформа «Всеосвіта» / «На Урок» - кабінети закладу та педагогів для проходження курсів, вебінарів, зберігання цифрового портфоліо під час атестації та сертифікації; - Canva / штучний інтелект (ChatGPT, Gemini) - сучасні прикладні програми (асистенти), потужний інструмент в забезпеченні ефективності управлінських процесів ЗДО, помічник в структуруванні великого обсягу інформації, створенні анкет, опитувальників, довідок, звітів, проєктів наказів та положень, локальних документів тощо; - Підключено систему тривожної сигналізації в ЗДО (охоронні послуги) та систему відеоспостереження (технічне обслуговування інженерно-технічного обладнання із наданням його в користування ЗДО)		
	Забезпечення ЗДО комп'ютерною технікою, технологічним обладнанням, цифровим фотоапаратом	Потреба у плановому оновленні комп'ютерної техніки на робочих місцях педагогів, придбанні принтера	3

	Достатній рівень ІКТ-компетентності педагогічних працівників завдяки успішному проведенню майстерки з використання ІІІ в управлінні та в освітньому процесі та інших методичних заходів.	• Нерівномірність практичного впровадження отриманих цифрових знань та ІІІ-технологій в щоденну роботу окремими педагогами через різний рівень їхньої базової комп'ютерної грамотності та психологічний бар'єр перед інноваціями. • Педагоги з меншим досвідом роботи в ІКТ потребують постійного індивідуального супроводу, додаткового часу та консультування з боку методичної служби. Без щоденної практики існує ризик швидкого згасання сформованих навичок та повернення до традиційних, менш ефективних способів підготовки матеріалів. • Ризик надмірного захоплення педагогів віртуальними та цифровими матеріалами, що за умови недостатнього контролю може призвести до часткового дисбалансу між використанням ІІІ-контенту та традиційними «живими» дидактичними, практичними засобами навчання дошкільників.	3
	• Забезпечення ЗДО інтернетом та WI-FI; створення умов для використання педагогічними працівниками ІКТ, цифрових технологій, можливостей мережі, електронних освітніх платформ під час підготовки до занять, організації освітнього процесу, професійного розвитку та взаємодії з батьками.	Потреба у 100% забезпеченні педагогічних працівників інтернетом на робочих місцях. Залишається потреба у ліцензійному програмному забезпеченні: 3 операційних систем; придбання 3-х пакетів програмних засобів офісного призначення.	3
	Інтеграція закладу в нові всеукраїнські освітні екосистеми та розширення функцій «Цифрових навігаторів» для комунікації з батьками: - Цифрові експрес-опитування - оперативний збір думки батьків під час	• Масштабна інтеграція в нові екосистеми вимагає від батьків постійної активності в різних цифрових додатках та платформах. Однак частина родин (наприклад, внутрішньо переміщені	3

	внутрішнього самооцінювання закладу (за критеріями ДСЯО); - Консультативний хаб (через сайт ЗДО): доступ батьків до постійно оновлюваної бази методичних порад щодо безпеки та підготовки до школи, тренінгів щодо домедичної допомоги чи психологічної підтримки дитини в умовах воєнного стану, підготовлених фахівцями закладу; - Платформа НУМО - головний змістовний, методичний та практичний хаб для розвитку дитини, який об'єднує вихователів, керівників ЗДО та батьків дошкільнят; - Безпекова та медична навігація: миттєве push-сповіщення батьків про перебування дітей в укритті під час повітряної тривоги, а також щоденна публікація електронного меню (вимоги НАССР) з маркуванням алергенів; - Педагогічне партнерство в інклюзії: можливість для батьків дітей з ООП дистанційно бачити прогрес виконання Індивідуальної програми розвитку (ІПР) завдяки інтеграції з порталом «Україна. Інклюзія».	особи в період адаптації, багатодітні сім'ї або родини, які перебувають у складних життєвих обставинах і не мають сучасних гаджетів чи якісного інтернету), опиняються в позиції «цифрової нерівності». • Необхідність безперервного моніторингу оновлень платформи НУМО та проведення додаткового внутрішнього навчання для педагогів, щоб вони могли вільно орієнтуватися у великому масиві нових методичних кейсів та ефективно презентувати їх батькам вихованців.	
	Професійне зростання кадрового складу через проходження курсів підвищення кваліфікації, перегляду вебінарів, використання зовнішніх курсів та інструментів ІІІ	Емоційне вигорання: ризик зниження мотивації педагогів через високий темп реформ, вимог до академічної доброчесності та тотальної цифровізації процесів.	3
38.	Виконання керівником ЗДО обов'язків відповідно до Закону України «Про дошкільну освіту» з урахуванням вимог професійного стандарту «Керівник закладу дошкільної освіти».	• Сучасний Профстандарт вимагає від директора ЗДО бути не просто адміністратором, а насамперед лідером освітньої громади, який безпосередньо координує розвиток інновацій. Проте в умовах воєнного стану, фінансової автономії та	4

		цифровізації, керівник змушений витратити ліву частку робочого і «неробочого» часу на господарські питання, моніторинг численних електронних реєстрів і ведення документації. Це обмежує часовий ресурс для контролю за освітнім процесом. • Необхідність безперервного та інтенсивного підвищення кваліфікації керівника для встигання за високою динамікою оновлення нормативно-правової бази та новими трудовими функціями, визначеними Профстандартом, що створює постійне психоемоційне напруження. • Ризик виникнення труднощів у делегуванні окремих специфічних повноважень членам колективу, оскільки Профстандарт покладає персональну юридичну відповідальність за стратегічні напрями (безпека, інклюзія, фінансова звітність) виключно на керівника закладу.	
39.	Щорічне звітування керівника про власну діяльність на посаді, виконання Плану роботи закладу за рік та результати реалізації Програми розвитку ЗДО (на загальних зборах колективу (конференції))	• Труднощі в забезпеченні високої явки та активної залученості представників батьківської громадськості до очної участі в загальних зборах (конференції) через їхню особисту зайнятість, що вимагає від адміністрації пошуку онлайн/ офлайн форматів проведення заходу.	4

У зв'язку з тим, що у КЗ «ЗДО № 22 ВМР» розбудова ВСЗЯО розпочата ще з 2021/2022 навчального року, у 2025/2026 н.р. сплановане самооцінювання за останнім напрямом «Управлінські процеси ЗДО» відповідно до попередніх методичних рекомендацій ДСЯО (2020) та з урахуванням нових методичних рекомендацій МОН (2025) - за компонентом «Забезпечення ефективної системи управління ЗДО». Тому поза увагою залишився із попередніх методичних рекомендацій ДСЯО такий напрям, як «Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників». Це створило головну методичну колізію 2025/2026 навчального року.

Перехід від класичних чотирьох напрямів ДСЯО до оновлених компонентів МОН дійсно часто створює «сліпі плями» в аналітичних звітах. Коли фокус самооцінювання зміщується суто на «Забезпечення ефективної системи управління» (де оцінюються стратегія, річні плани, номенклатура справ, контрольно-аналітична діяльність та цифровізація), такий фундаментальний блок, як «Ефективність кадрової політики та професійний розвиток педагогів», ризикує залишитися поза увагою або випасти з фінального аналізу.

Для того, щоб у межах нашого SWOT-аналізу за травень 2026 року цей напрям був також оцінений у повному обсязі, проведено інтегрування у матрицю аналізу КЗ «ЗДО № 22 ВМР» напрям «Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників». Включення цього кадрового блоку у травневий SWOT-аналіз 2026 року дозволить виконати вимоги ДСЯО та МОН одночасно: ми продемонструємо, що ефективна система управління у КЗ «ЗДО № 22 ВМР» не відірвана від людей, а кадрова політика, професійний розвиток педагогічних працівників та академічна доброчесність є головним ресурсом для реалізації Програми розвитку закладу.

№ п/п критеріїв	Зміст заходів		Шкала оцінюван ня бали
	Сильні сторони (Потенційні внутрішні переваги)	Слабкі сторони (Потенційні внутрішні недоліки)	
Вимога/ правило 12. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників <i>Критерій 12.1. Відповідність кадрового складу працівників закладу освіти штатним нормативам та типу організації освітньої діяльності</i> <i>Критерій 12.2. Дотримання норм законодавства у трудових відносинах</i> <i>Критерій 12.3. Сприяння підвищенню кваліфікації педагогічних працівників</i> <i>Критерій 12.4. Створення умов для атестації педагогічних працівників</i>			
40.	Керівник сприяє забезпеченню ЗДО кадрами з фаховою освітою; продовжує формувати штат ЗДО, залучаючи кваліфікованих педагогічних та інших працівників відповідно до штатних нормативів (освітній рівень педагогів, рівень кваліфікації, динаміка зростання категорійності педагогів тощо)	Залишається загальнодержавна кадрова проблема - низька мотивація випускників педагогічних ЗВО йти працювати в ЗДО. Це призводить до того, що кістяк колективу складають досвідчені педагоги з великим стажем, тоді як приплив молодих спеціалістів є мінімальним. У довгостроковій перспективі це створює загрозу кадрового голоду в разі виходу досвідчених працівників на пенсію.	4
41.	Здійснюється прийом на роботу з дотриманням чинного законодавства.	- Плиnnість кадрів та дефіцит вузьких спеціалістів: загальнодержавна тенденція до відтоку молодих кадрів через порівняно невисокий рівень базової заробітної плати в ЗДО, що змушує адміністрацію постійно працювати над утриманням висококваліфікованих фахівців. - Певний розрив між високим теоретичним освітнім рівнем новоприйнятих працівників та їхнім практичним досвідом роботи в умовах сучасних вимог, що вимагає тривалого періоду	3

		адаптації та додаткового ресурсу від методичної служби закладу. Обмежені фінансові та юридичні важелі керівника для матеріального стимулювання висококваліфікованих кадрів виключно в межах затвердженого штатного розпису та тарифних розрядів, що ускладнює утримання вихователів та дефіцитних вузьких спеціалістів (асистентів вихователя, психолога).	
42.	Забезпечуються умови для постійного підвищення кваліфікації педагогічних працівників з обговоренням питань підвищення кваліфікації на педагогічній раді.	Є труднощі в оцінюванні безпосередньої ефективності від пройдених курсів, коли отримання сертифіката педагогом не завжди автоматично трансформується в якісні зміни в освітньому процесі чи впровадження нових технологій.	3
43.	Створюються умови для впровадження в освітній процес інноваційних педагогічних технологій, залучення педагогів до участі в експериментальній діяльності (робота над індивідуальною проблемою самоосвіти)	Недостатність матеріально-технічного та фінансового забезпечення для масового впровадження інновацій (наприклад, дефіцит ліцензійних наборів Numicon, конструкторів LEGO чи STREAM-лабораторій на кожну вікову групу), що змушує педагогів ділити матеріали або виготовляти дидактичні заміники власноруч.	3
44.	Проводиться моніторинг якості професійної діяльності педагогів ЗДО (ведення діагностичних карт, картки аналізу професійної компетентності відповідно до Профстандарту, анкетування, опитування, тестування).	Залишається ризик суб'єктивізму при самооцінюванні педагогами власних професійних компетентностей та складність переведення якісних характеристик Профстандарту у точні цифрові показники.	3
45.	Забезпечується методичний супровід професійного зростання педагогів у різних формах методичної роботи у ЗДО та поза його межами.	Труднощі в забезпеченні 100% охоплення та індивідуального супроводу кожного педагога через розгалуження форм методичної роботи ЗДО та міста, дефіцит часу у керівника.	3
46.	Проводиться розгляд поданих для АК ІІ рівня документів педагогічних працівників, які атестуються, за	У сучасних умовах цифровізації освіти та функціонування	3

	потреби перевіряється їхня достовірність.	всеукраїнських екосистем (як-от НУМО чи цифрові хаби) існує гостра потреба у перетворенні цих напрацювань на якісні електронні книги (e-books), інтерактивні лонгріди чи публікації на порталах. Оцифрування та популяризація власного досвіду роботи педагогів з індивідуальних проблем самоосвіти у мережі потребує від вихователів додаткових специфічних навичок верстки та дизайну.	
47.	Успішно проводиться атестація педагогічних працівників з дотриманням вимог нового Положення про атестацію педагогічних працівників.	Нове Положення про атестацію дає ЗДО більше автономії, але водночас містить досить розмиті й узагальнені формулювання щодо критеріїв присвоєння кваліфікацій-них категорій (особливо при переході від першої до вищої).	4
48.	Наявність дієвої системи морального та матеріального стимулювання у ЗДО	Обмеженість позабюджетного фінансування та жорстка залежність матеріального стимулювання від обсягів затвердженого фонду заробітної плати ЗДО.	3
Вимога/ правило 13. Реалізація політики академічної доброчесності <i>Критерій 13.1. Формуваннята забезпечення реалізації політики академічної доброчесності</i>			
49.	Забезпечення реалізації заходів щодо формування академічної доброчесності та протидії фактам її порушення (дотримання норм Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу КЗ «ЗДО № 22 ВМР»). Дотримання правил цитування чужих друкованих праць у посібниках педагогів уже є зрозумілим для колективу.	Якщо дотримання правил цитування чужих друкованих праць у посібниках уже є зрозумілим для колективу, то стрімке впровадження нейромереж створює нову методичну проблему. Педагоги, використовуючи ІІІ для оптимізації роботи (генерація конспектів занять, дидактичних ігор, патріотичних квестів), іноді не знають, як правильно маркувати або зазначати авторство ІІІ-систем у своїх методичних розробках. Оскільки на загальнодержавному рівні ще немає чітких стандартів щодо «цифрової доброчесності» в дошкіллі, виникає ризик появи плагіату нового типу (компіляції	3

		чужих інтернет-ідей без посилань або видачі 100% згенерованого III тексту за власну авторську методику).	
50.	Забезпечена обізнаність педагогічних працівників щодо видів порушення академічної доброчесності та персональної відповідальності за її порушення.	Труднощі у диференціації понять «запозичення досвіду» та «плагіат» під час узагальнення власних методичних напрацювань, коли педагоги, описуючи відомі класичні методики забувають робити коректні текстові посилання на авторів-новаторів, вважаючи це загальновідомою інформацією.	4
51.	Спонування педагогічних працівників до дотримання вимог академічної доброчесності відповідно до нового ЗУ «Про академічну доброчесність» (2026). Офіційне роз'яснення на виробничій та педагогічній раді. Педагоги використовують інструменти саморефлексії та чесного оцінювання власних професійних компетентностей (КАРТКИ самооцінювання професійних компетентностей відповідно до профстандарту)	Складність операційного контролю за виконанням норм нового Закону у щоденній рутинній роботі вихователя (підготовка щоденних конспектів, дидактичних ігор, демонстраційних карток тощо), оскільки немає технічної можливості перевіряти весь щоденний масив наочності на відповідність оновленим юридичним стандартам авторства.	4
51.	Створення сторінки на сайті ЗДО «Академічна доброчесність учасників освітнього процесу. Запобігання та протидія булінгу» - з висвітленням актуальних проблем. Створення цілісного інформаційного хабу на сайті ЗДО, який забезпечує прозорість управлінської діяльності, формує культуру нульової толерантності до насильства та надає учасникам освітнього процесу чіткі правові інструменти захисту й дотримання академічної доброчесності відповідно до вимог законодавства	Завдання на перспективу - переведення контенту сторінки у формат коротких візуальних пам'яток, QR-кодів для батьківських чатів та інтерактивних інфографік, які легко читаються з мобільних телефонів.	4
52.	Проведення освітніх та інформаційних заходів, спрямованих на формування у працівників та батьків вихованців негативного ставлення до корупції.	Відчувається брак готових адаптованих ігрових чи тренінгових методик антикорупційного спрямування, розроблених спеціально для системи	4

		дошкільної освіти та їх практичного використання	
53.	- Розроблення нового Положення про запобігання і протидію насильству та жорстокому поведженню з дітьми у КЗ «ЗДО № 22 ВМР» відповідно до Типової програми унеможливлення насильства та жорстокого поведження з дітьми (затв. постановою КМУ від 4 червня 2025 р. № 658), яке фіксує повне нормативне перезавантаження системи захисту дітей та впровадження нових державних стандартів унеможливлення насильства у ЗДО. - Доведення змісту Положення та алгоритмів дій до батьківської громади (на загальносадових батьківських зборах)	Ризик виникнення супротиву або агресивної реакції з боку окремих батьків під час спроб реалізації норм нового Положення (наприклад, проведення роз'яснювальної роботи щодо неприпустимості фізичних покарань удома), що потребує від адміністрації закладу залучення додаткових інструментів медіації та юридичного захисту для своїх педагогів.	4
54.	Сприяння адміністрації ЗДО неухильному дотриманню вимог нормативно-правових актів щодо виявлення ознак булінгу у ЗДО, іншого насильства та запобігання йому. Правові механізми захисту дітей працюють, а колектив діє суворо в межах правового поля.		4
55.	Створення сторінки на сайті ЗДО – «Запобігання і протидія насильству та жорстокому поведженню з дітьми», де висвітлюються актуальні просвітницькі матеріали з проблеми, чіткий алгоритм дій працівників ЗДО у разі виявлення ознак жорстокого поведження або насильства (домашнього, психологічного тощо), канали миттєвого захисту.		4
56.	Надається достовірна інформація про діяльність закладу освіти	Є ризик тимчасового зниження регулярності оновлення інформації на сайті ЗДО у періоди тривалих безпекових форс-мажорів (повітряні тривоги, евакуація в укриття, аварійні вимкнення світла), коли адміністрація пріоритетно зосереджена на фізичній безпеці дітей, а не на цифровому адмініструванні.	4

57.	Щорічно визначається порядок проведення моніторингу якості освіти та якості освітньої діяльності із забезпеченням умов об'єктивного оцінювання з дотриманням принципів прозорості та відкритості моніторингових процедур: здійснюється планування та підготовка моніторингу використовуються джерела інформації, форми і методи оцінювання, які сприяють об'єктивному аналізу за результатами моніторингу розробляється та оприлюднюється звіт, який розглядається на підсумковій педраді з прийняттям відповідних управлінських рішень. Педагогічні працівники об'єктивно і неупереджено визначають результати навчання, які демонструє дитина. Результати моніторингу висвітлюються на сайті ЗДО – «Результати моніторингу якості освіти».	- Зустрічаються деякі труднощі в утриманні абсолютної неупередженості оцінювання в умовах нестабільного відвідування ЗДО (через повітряні тривоги чи хвороби), коли вихователь змушений фіксувати результати дитини за обмежену кількість днів її реальної присутності, що частково звужує повноту моніторингової картини. - Виконання рішень педради потрібно постійно тримати на контролі та сприяти їх виконанню у визначені терміни.	4
-----	---	---	---

ВИСНОВКИ про досягнуті результати та управлінські рішення на перспективу

Робочою групою проведений аналіз результатів реалізації компоненту «Забезпечення ефективної системи управління ЗДО» на кінець 2025/2026 навчального року та узагальнено матеріали самооцінювання.

Самооцінювання проведено з метою аналізу ефективності стратегічного планування, управлінської діяльності, кадрової політики та цифровізації управлінських процесів. В основу аналізу покладено вимоги нового Закону України «Про дошкільну освіту» та нового Положення про ВСЗЯО.

Аналіз підтверджує, що у закладі успішно реалізується Програма розвитку на 2024/2027 роки. Річний та літній плани роботи закладу корелюються з Програмою розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР». Виконання планових заходів забезпечує відповідність закладу сучасним освітнім стандартам.

Процедури оцінювання підкріплені належною нормативною базою, локальними документами та звітними матеріалами, які засвідчують об'єктивність проведення процедур оцінювання управлінської діяльності:

- Положення про ВСЗЯО розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР»
- Програма розвитку розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР» на 3 роки
- План роботи розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР» на навчальний рік та літній період
- Якісний аналіз кадрів, штатний розпис
- Положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами, яка здобуває дошкільну освіту

- Положення про запобігання і протидію насильству та жорстокому поводженню з дітьми у розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР»
- План заходів, спрямованих на запобігання і протидію насильства та жорстокого поводження з дітьми у розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР»
- Положення про сайт розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР»
- Номенклатура справ розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР»
- Протоколи педагогічних рад
- Протоколи виробничих нарад
- Протоколи загальних батьківських зборів
- Накази керівника
- Річний звіт керівника про результати діяльності розвитку КЗ «ЗДО № 22 ВМР» тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

визначення рівня оцінювання освітніх і управлінських процесів
за компонентом «Забезпечення ефективної системи управління ЗДО»

<i>Загальна кількість критеріїв для самооцінювання</i>	57
Загальна сума балів	197
Середній бал оцінювання	3,45
<i>Рівень оцінювання якості освітніх і управлінських процесів у КЗ «ЗДО № 22 ВМР» за шкалою</i>	достатній

Робочою групою встановлено, що середній бал 3,45 за аналітичними підрахунками вказує на те, що якість управлінської діяльності КЗ «ЗДО № 22 ВМР» перебуває на межі між «достатнім» (3 бали) та «високим» (4 бали) рівнями, із стійкою тенденцією до високого. Це означає, що управлінська система функціонує ефективно, більшість процесів унормовані та результативні, проте залишаються локальні напрями, які потребують оптимізації чи переведення в систему.