

**ТОРЧИНСЬКИЙ ПРОФЕСІЙНИЙ ЛІЦЕЙ**

**СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ**

**Торчинського професійного ліцею на 2026 - 2028 роки**

## ЗМІСТ

ВСТУП

Аналіз середовища діяльності Торчинського професійного ліцею

SWOT-аналіз діяльності ліцею

Місія, бачення та стратегічні цілі навчального закладу

Стратегічні напрями:

**Стратегічний напрям 1. Підвищення якості освітнього процесу та конкурентоспроможності випускників**

**Стратегічний напрям 2. Формування контингенту здобувачів освіти**

**Стратегічний напрям 3. Модернізація матеріально-технічної бази та освітнього середовища**

**Стратегічний напрям 4. Розвиток кадрового потенціалу та управлінської спроможності ліцею**

**Стратегічний напрям 5. Розширення фінансової автономії та партнерства**

Операційні цілі та показники ефективності реалізації Стратегії на 2026-2028 роки

План заходів з реалізації Стратегії

Фінансова модель розвитку закладу на 2026 - 2028 роки

Моніторинг та оцінка реалізації Стратегії розвитку ліцею на 2026 - 2028 роки

Заключні положення

## ВСТУП

Стратегічний план розвитку Торчинського професійного ліцею (далі - ліцею) на 2026–2028 роки розроблено відповідно до чинного законодавства України у сфері освіти, державної політики розвитку професійної освіти та регіональних пріоритетів соціально-економічного розвитку.

Правову основу Стратегічного плану становлять Конституція України, Закони України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про місцеве самоврядування в Україні», а також Закон України «Про професійну освіту» від 21.08.2025 року №4574-IX, який визначає нові підходи до організації діяльності закладів професійної освіти, їх фінансову автономію, управління та взаємодію з роботодавцями.

Відповідно до статті 3 Закону України «Про професійну освіту», державна політика у цій сфері спрямована на формування системи підготовки кваліфікованих кадрів, що відповідає потребам економіки, регіональних ринків праці та пріоритетам соціально-економічного розвитку держави.

Закон визначає автономію закладів професійної освіти, їх право самостійно розробляти освітні програми, планувати розвиток, розпоряджатися власними надходженнями та реалізовувати стратегії розвитку відповідно до визначених цілей і ресурсів.

Стратегічний план розвитку ліцею також розроблено з урахуванням:

- Національної стратегії розвитку освіти в Україні;
- Концепції розвитку професійної (професійно-технічної) освіти;
- державних та регіональних програм соціально-економічного розвитку;
- стратегічних документів, пов'язаних з європейською інтеграцією та відбудовою України.

Необхідність розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку закладу зумовлена такими ключовими чинниками:

- Змінами законодавства у сфері професійної освіти, які передбачають розширення автономії закладів, нові фінансові механізми, запровадження гнучких освітніх програм і посилення ролі роботодавців.
- Потребою економіки у кваліфікованих робітничих кадрах, особливо в умовах післявоєнної відбудови та модернізації промисловості, інфраструктури й аграрного сектору.
- Посиленням конкуренції на ринку освітніх послуг і необхідністю формування привабливого іміджу закладу, модернізації матеріально-технічної бази та оновлення змісту освітніх програм.
- Євроінтеграційним курсом України, який передбачає гармонізацію освітніх стандартів, системи кваліфікацій та управління освітою з європейськими практиками.

Стратегічний план розвитку є базовим управлінським документом ліцею, що:

- визначає місію, бачення та стратегічні пріоритети розвитку;
- встановлює стратегічні та операційні цілі;
- містить систему ключових показників ефективності ;
- визначає механізми фінансування, партнерства та моніторингу результатів.

Метою Стратегічного плану є забезпечення розвитку ліцею, підвищення якості професійної освіти, конкурентоспроможності випускників на ринку праці, розширення співпраці з роботодавцями та створення сучасного освітнього середовища, орієнтованого на потреби регіону та економіки України.

Стратегічний план є відкритим документом, що підлягає щорічному моніторингу та коригуванню відповідно до змін законодавства, соціально-економічних умов і потреб ринку праці.

## **АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ Торчинського професійного ліцею**

Аналіз середовища діяльності ліцею здійснено на основі статистичних показників, результатів внутрішнього аналізу діяльності, звіту комплексного самооцінювання якості освітньої діяльності за 2024–2025 навчальний рік, оцінювання кадрового та фінансового потенціалу, стану матеріально-технічної бази, а також вивчення ситуації на регіональному ринку праці та ринку освітніх послуг. Метою такого аналізу є об'єктивна оцінка поточного стану розвитку закладу, визначення основних тенденцій, проблем, ризиків і можливостей, які необхідно врахувати під час формування стратегічних цілей і завдань на період 2026–2028 років.

Система професійної освіти України функціонує в умовах суттєвих соціально-економічних змін, демографічного скорочення чисельності молоді, трудової міграції, а також зростання конкуренції між закладами освіти. Аналіз державних програмних документів і внутрішніх матеріалів закладу свідчить, що професійна освіта загалом стикається з низкою системних проблем. До них належать застаріла матеріально-технічна база, недостатня забезпеченість навчальними матеріалами, скорочення обсягів виробничого навчання та практики, обмежене фінансування, дефіцит кваліфікованих педагогічних працівників, особливо майстрів виробничого навчання, а також зниження контингенту здобувачів освіти через демографічні причини, військовий стан в країні та зниження престижності робітничих професій. Окремою проблемою залишається недостатній рівень сучасної профорієнтаційної роботи та відсутність системного прогнозування потреб регіонального ринку праці. Усі ці чинники безпосередньо впливають на діяльність ліцею і формують складне зовнішнє середовище його функціонування.

Ліцей здійснює підготовку кваліфікованих робітників у кількох основних напрямках, зокрема у галузях будівництва, ресторанного господарства, деревообробки та сільськогосподарського виробництва. Заклад функціонує в умовах реальної конкуренції з іншими закладами професійної та фахової передвищої освіти регіону. У підготовці кваліфікованих фахівців сільськогосподарського профілю конкуренцію становлять заклади, розташовані на відстані 30–40 кілометрів, а у підготовці кухарів основними конкурентами є професійні та фахові заклади обласного центру. За сучасних умов ринку праці вибір професії та навчального закладу значною мірою визначає соціальний статус і рівень добробуту особистості, що підвищує значення системної профорієнтаційної роботи, розвитку партнерства з роботодавцями та формування позитивного іміджу закладу.

Однією з найважливіших проблем для ліцею залишається формування контингенту здобувачів освіти. За наявності плану прийому у кількості 120 осіб фактичний прийом у 2025–2026 навчальному році становив лише 72 особи, що відповідає 60 % від запланованого обсягу. Такі показники свідчать про зниження попиту на окремі робітничі професії, посилення конкуренції з іншими закладами освіти, демографічний спад і трудову міграцію населення. Додатковими факторами, що впливають на формування контингенту, є невмотивований вибір професії частиною абітурієнтів та недостатній рівень підготовки випускників закладів загальної середньої освіти. При цьому інфраструктура ліцею розрахована на значно більшу кількість здобувачів освіти — до 720 осіб, тоді як фактично навчається близько 220 осіб. Це свідчить про недовантаження матеріальної бази, неефективне використання наявних ресурсів та необхідність пошуку нових підходів до формування контингенту.

Результати комплексного самооцінювання якості освітньої діяльності за 2024–2025 навчальний рік засвідчили, що загальний рівень функціонування ліцею визначено як достатній, однак за окремими показниками виявлено середній і низький рівні. Зокрема, встановлено недостатній рівень взаємодії з інклюзивно-ресурсними центрами, що ускладнює організацію повноцінного психолого-педагогічного супроводу здобувачів освіти з особливими освітніми потребами. Це свідчить про потребу розвитку інклюзивного освітнього середовища, удосконалення системи підтримки таких здобувачів освіти та підвищення компетентності педагогічних працівників у сфері інклюзивної освіти.

Самооцінювання також засвідчило середній рівень динаміки навчальних досягнень здобувачів освіти, що вказує на необхідність удосконалення системи оцінювання результатів навчання, впровадження сучасних освітніх технологій, індивідуалізації освітніх траєкторій і посилення практичної складової підготовки. Окремі показники позаурочної діяльності свідчать про недостатню участь здобувачів освіти у гуртках та творчих об'єднаннях поза межами ліцею, що обмежує можливості їхнього всебічного розвитку та соціалізації.

Аналіз кадрового потенціалу в поєднанні з результатами самооцінювання показує, що педагогічний колектив має достатній рівень професійного досвіду, проте рівень інноваційної діяльності та участі у професійних проектах оцінено як середній. Виявлено також недостатній рівень розвитку наставництва та взаємопідтримки педагогічних працівників, що може негативно впливати на професійне зростання молодих спеціалістів та якість освітнього процесу загалом. Додатковим ризиком є високий відсоток працівників пенсійного віку, наявність вакансій майстрів виробничого навчання та низький рівень оплати праці цієї категорії працівників, що створює загрозу кадрового дефіциту у перспективі.

Освітній процес ліцею передбачає використання інтегрованих професій, що дає можливість здобувачам освіти отримувати декілька кваліфікацій і підвищувати

власну конкурентоспроможність на ринку праці. У ліцеї функціонує навчально-практичний центр деревообробних технологій, який створює потенціал для підвищення якості практичної підготовки, розвитку виробничої діяльності та надання платних освітніх послуг. Водночас рівень популяризації робітничих професій залишається недостатнім, а охоплення освітніми послугами дорослого населення є низьким, що обмежує можливості розширення контингенту та отримання додаткових джерел фінансування ліцею.

Фінансово - економічний стан ліцею характеризується високою залежністю від бюджетних коштів. Основним джерелом фінансування є кошти місцевого бюджету, частка яких перевищує 93 % загального обсягу. Частка спеціального фонду становить близько 7 % і формується за рахунок платного навчання, реалізації сільськогосподарської продукції, виробничої діяльності та підготовки робітників за окремими професіями. Загальний кошторис закладу упродовж останніх років зріс у зв'язку з підвищенням заробітної плати та витрат на енергоносії, однак обсяг власних надходжень залишається недостатнім для системної модернізації матеріально-технічної бази та проведення капітальних ремонтів. Це зумовлює необхідність пошуку додаткових джерел фінансування, участі у грантових програмах, міжнародних проєктах і розширення спектра платних послуг.

Матеріально-технічна база ліцею має як позитивні, так і проблемні аспекти. До сильних сторін належить наявність навчально-виробничих майстерень, кабінетів, лабораторій, навчального поля, їдальні, гуртожитку та навчально-практичного центру. Разом із тим за окремими професіями матеріально-технічна база є застарілою, ліцей потребує оновлення обладнання, ремонту будівель та забезпечення сучасною комп'ютерною технікою. Це негативно впливає на якість підготовки здобувачів освіти та рівень конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг.

Ліцей активно співпрацює з роботодавцями, органами місцевого самоврядування, іншими навчальними закладами регіону, бере участь у проєктній та міжнародній діяльності. Серед перспективних напрямів розвитку визначено ліцензування нових професій, участь у міжнародних конкурсах і проєктах, розширення платних освітніх послуг та активізацію співпраці з територіальними громадами. Водночас зовнішніми загрозами залишаються низька престижність робітничих професій, демографічні проблеми, трудова міграція населення, конкуренція на ринку освітніх послуг і недостатній рівень фінансування.

Узагальнюючи результати аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, а також дані комплексного самооцінювання, можна зробити висновок, що ліцей має значний інфраструктурний і кадровий потенціал, однак функціонує в умовах демографічного спаду, посилення конкуренції, обмежених фінансових ресурсів і потребує системного підвищення якості освітнього процесу. Основними

стратегічними викликами для ліцею є недобір контингенту здобувачів освіти, застаріла матеріально-технічна база, залежність від бюджетного фінансування, старіння педагогічного складу, недостатній розвиток платних освітніх послуг, потреба в розвитку інклюзивного освітнього середовища, підвищенні навчальних результатів здобувачів освіти та активізації інноваційної діяльності педагогічних працівників.

Отже, подальший розвиток ліцею у 2026–2028 роках має бути спрямований на збільшення контингенту здобувачів освіти, модернізацію матеріально-технічної бази, розширення переліку освітніх послуг, посилення співпраці з роботодавцями, підвищення фінансової автономії, розвиток інклюзивного середовища, підвищення результативності освітнього процесу та професійне зростання педагогічних працівників. Саме ці напрями повинні стати основою формування місії, бачення та стратегічних цілей розвитку Торчинського професійного ліцею.

## SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висококваліфіковані педагогічні працівники та стабільний кадровий склад.</li> <li>2. Наявність інтегрованих професій, що підвищують конкурентоспроможність випускників.</li> <li>3. Високий відсоток працевлаштування випускників.</li> <li>4. Можливість одночасного здобуття робітничої кваліфікації та повної загальної середньої освіти.</li> <li>5. Безкоштовне навчання зі стипендіальним забезпеченням.</li> <li>6. Наявність обладнаних навчально - виробничих майстерень, кабінетів, лабораторій, авто- і трактородрому.</li> <li>7. Функціонування навчально - практичного центру деревообробних технологій.</li> <li>8. Забезпечення всіх здобувачів освіти гуртожитком.</li> <li>9. Поступове удосконалення матеріально - технічної бази.</li> <li>10. Професійний досвід і готовність педагогічного колективу до досягнення результатів.</li> <li>11. Наявність сформованої команди викладачів і майстрів виробничого навчання.</li> <li>12. Прийом на навчання без вступних іспитів.</li> <li>13. Соціальні гарантії для здобувачів освіти.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невмотивований вибір професії частиною здобувачів освіти.</li> <li>2. Недостатній рівень базових знань випускників закладів загальної середньої освіти.</li> <li>3. Низька ефективність популяризації робітничих професій.</li> <li>4. Низький рівень охоплення освітніми послугами дорослого населення.</li> <li>5. Застаріла матеріально - технічна база за окремими професіями, особливо агропромислового напрямку.</li> <li>6. Недостатнє забезпечення сучасною комп'ютерною технікою.</li> <li>7. Наявність вакансій майстрів виробничого навчання.</li> <li>8. Високий відсоток працівників пенсійного віку.</li> <li>9. Низький рівень оплати праці майстрів виробничого навчання (зовнішній вплив, що формує кадрові проблеми).</li> <li>10. Конкуренція за вступника із закладами загальної, професійної та фахової передвищої освіти.</li> <li>11. Зменшення кількості годин на виробниче навчання та практику в освітніх стандартах.</li> </ol>

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Передача майна закладів професійної освіти у комунальну власність та посилення ролі громад.</li> <li>2. Надання платних освітніх і виробничих послуг.</li> <li>3. Ефективне використання навчального поля та інших ресурсів.</li> <li>4. Ліцензування нових професій, актуальних на ринку праці.</li> <li>5. Активізація співпраці з територіальними громадами та роботодавцями.</li> <li>6. Участь у міжнародних конкурсах і проєктах.</li> <li>7. Впровадження інноваційних виробничих технологій.</li> <li>8. Постійне удосконалення умов проживання і навчання здобувачів освіти.</li> <li>9. Створення умов для зайнятості студентів у позаурочний час.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатнє фінансування підготовки кваліфікованих робітників.</li> <li>2. Низька престижність робітничих професій.</li> <li>3. Демографічний спад та трудова міграція населення.</li> <li>4. Конкуренція з державними та приватними закладами освіти за випускників ЗЗСО.</li> <li>5. Тривалий процес ліцензування нових професій.</li> <li>6. Зростання кількості соціально вразливих категорій населення.</li> <li>7. Перехід на дистанційне навчання через воєнний стан або епідеміологічні хвороби.</li> <li>8. Недостатнє забезпечення сучасною комп'ютерною технікою.</li> </ol>

### **Висновок SWOT-аналізу.**

Заклад має вагомні внутрішні переваги: кваліфікований педагогічний колектив, наявність навчально-виробничої інфраструктури, інтегровані професії та високий рівень працевлаштування випускників. Водночас ключовими слабкими сторонами залишаються застаріла матеріально-технічна база за окремими напрямками підготовки, кадрові проблеми, недобір контингенту та недостатня популяризація професійної освіти. Зовнішнє середовище створює як нові можливості (розширення співпраці з громадами, ліцензування нових професій, участь у проєктах), так і суттєві загрози, пов'язані з демографічними процесами, міграцією, конкуренцією на ринку освітніх послуг і обмеженим фінансуванням.

## МІСІЯ, БАЧЕННЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Місією ліцею є підготовка конкурентоспроможних, соціально відповідальних і професійно мобільних кваліфікованих робітників, здатних ефективно працювати в умовах сучасної економіки, технологічних змін і післявоєнної відбудови держави. Ліцей покликаний забезпечити доступну, якісну та практико орієнтовану освіту для молоді й дорослого населення, формувати в здобувачів освіти професійні компетентності, громадянську свідомість, культуру праці та готовність до безперервного професійного розвитку. У своїй діяльності заклад спирається на принципи партнерства з роботодавцями, відкритості до інновацій, ефективного використання ресурсів і відповідності підготовки потребам регіонального ринку праці.

Бачення розвитку ліцею полягає у створенні сучасного багатoproфільного центру професійної освіти регіонального значення, який забезпечує якісну підготовку за затребуваними професіями, має оновлену матеріально-технічну базу, активно співпрацює з роботодавцями та територіальними громадами, надає освітні послуги не лише молоді, а й дорослому населенню. У перспективі ліцей має стати відкритим освітнім простором, де поєднуються сучасні технології навчання, виробнича практика, дуальна форма здобуття освіти, короткострокові програми професійної підготовки та перепідготовки, а також міжнародні освітні ініціативи. Заклад прагне сформувати позитивний імідж престижного освітнього центру, що готує фахівців, затребуваних на ринку праці, та забезпечує випускникам реальні можливості для працевлаштування й професійного зростання.

Стратегічні цілі розвитку ліцею на 2026–2028 роки визначаються на основі результатів самооцінювання діяльності закладу, аналізу внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища. Основним стратегічним орієнтиром є підвищення якості професійної підготовки шляхом оновлення змісту освітніх програм, упровадження сучасних виробничих технологій у навчальний процес, розвитку інтегрованих професій та впровадження нових освітніх напрямів відповідно до потреб ринку праці. Важливим завданням є модернізація матеріально-технічної бази, створення сучасного освітнього середовища, оновлення навчально - виробничих майстерень і лабораторій, а також ефективного використання наявної інфраструктури.

Пріоритетним напрямом розвитку ліцею є формування стабільного та мотивованого контингенту здобувачів освіти через посилення профорієнтаційної роботи, розширення співпраці із закладами загальної середньої освіти, популяризацію робітничих професій і розвиток освітніх послуг для дорослого населення. Важливим стратегічним завданням є також підвищення фінансової спроможності закладу, збільшення частки власних надходжень, розширення

спектра платних освітніх і виробничих послуг, участь у грантових програмах та інвестиційних проектах.

Окрему стратегічну ціль становить розвиток кадрового потенціалу ліцею, залучення молодих фахівців, підвищення кваліфікації педагогічних працівників, створення умов для їх професійного зростання та впровадження сучасних методик навчання. Важливим напрямом є розвиток партнерства з роботодавцями, органами місцевого самоврядування, підприємствами та міжнародними організаціями, що сприятиме впровадженню дуальної форми навчання, організації стажувань і підвищенню рівня працевлаштування випускників.

У сукупності визначені стратегічні орієнтири спрямовані на перетворення ліцею на сучасний, відкритий і конкурентоспроможний заклад професійної освіти, який ефективно реагує на виклики часу, забезпечує якісну підготовку кваліфікованих робітників та відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку регіону.

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ НА 2026–2028 РОКИ**

Стратегічні напрями розвитку ліцею визначено на основі результатів самооцінювання діяльності закладу, аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища, SWOT-аналізу, а також з урахуванням вимог законодавства у сфері професійної освіти, потреб регіонального ринку праці та пріоритетів державної освітньої політики. Результати самооцінювання засвідчили, що ліцей має значний кадровий та інфраструктурний потенціал, проте функціонує в умовах недобору контингенту, застарілої матеріально-технічної бази за окремими професіями, високої залежності від бюджетного фінансування та кадрового старіння. Визначені стратегічні напрями спрямовані на подолання цих проблем, ефективне використання наявних ресурсів та забезпечення сталого розвитку ліцею у 2026–2028 роках.

### **Стратегічний напрям 1. Підвищення якості освітнього процесу та конкурентоспроможності випускників**

Результати самооцінювання свідчать, що освітній процес у закладі організовано відповідно до чинних стандартів, однак потребує оновлення змісту навчання, розширення використання сучасних технологій та посилення зв'язку з роботодавцями. У межах цього напрямку передбачається приведення освітніх програм у відповідність до професійних стандартів і реальних потреб регіонального ринку праці, розвиток інтегрованих професій і модульних програм, удосконалення організації виробничого навчання та практики. Особлива увага приділятиметься розширенню дуальної форми здобуття освіти, укладанню нових договорів з підприємствами, залученню роботодавців до формування змісту освітніх програм і проведення кваліфікаційної атестації. Паралельно планується впровадження цифрових технологій у навчальний процес, створення електронних навчальних матеріалів, розвиток дистанційних і змішаних форм навчання. Важливим складником цього напрямку є підвищення кваліфікації педагогічних працівників, їх стажування на підприємствах та розвиток внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Окремим пріоритетом визначається розвиток і повноцінне функціонування навчально-практичного центру деревообробних технологій як бази для сучасної практичної підготовки, проведення короткострокових курсів, стажувань та підвищення кваліфікації, а також як платформи для впровадження інноваційних технологій у деревообробній галузі. Очікується, що реалізація цього напрямку сприятиме підвищенню результатів державної кваліфікаційної атестації, зростанню рівня працевлаштування випускників і підвищенню довіри роботодавців до якості підготовки.

### **Стратегічний напрям 2. Формування контингенту здобувачів освіти**

Самооцінювання засвідчує, що фактичний прийом на навчання становить близько 60% від запланованого, що свідчить про недостатню ефективність профорієнтаційної роботи, демографічні проблеми та посилення конкуренції між закладами освіти. У межах цього напрямку передбачається системна і безперервна профорієнтаційна діяльність серед учнів закладів загальної середньої освіти, проведення днів відкритих дверей, майстер-класів, презентацій професій, участь у ярмарках професій і заходах територіальних громад. Значна увага приділятиметься формуванню позитивного іміджу ліцею, розвитку інформаційної присутності у цифровому середовищі, оновленню офіційного вебсайту та активній роботі у соціальних мережах. Передбачається відкриття нових професій і короткострокових програм відповідно до потреб регіонального ринку праці, розширення підготовки дорослого населення, організація курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації. У межах цього напрямку також планується відкриття кваліфікаційного центру з професії «Верстатник деревообробних верстатів», що забезпечить можливість незалежного оцінювання та підтвердження професійних компетентностей, розширить спектр освітніх послуг для дорослого населення та сприятиме підвищенню авторитету закладу як регіонального центру професійної сертифікації. Окремим завданням є популяризація можливостей навчання для осіб з особливими освітніми потребами за професіями деревообробного профілю, інформування батьків, громад та соціальних служб про умови навчання у ліцеї такої категорії здобувачів освіти. Також планується поглиблення співпраці з територіальними громадами, службами зайнятості та роботодавцями щодо формування замовлення на підготовку кадрів. Очікуваним результатом стане поступове збільшення контингенту, виконання регіонального замовлення та підвищення мотивації здобувачів освіти до навчання.

### **Стратегічний напрям 3. Модернізація матеріально-технічної бази та освітнього середовища**

Самооцінювання засвідчило, що заклад має достатню інфраструктуру, розраховану на значно більшу кількість здобувачів освіти, однак частина обладнання є морально та фізично застарілою, окремі приміщення потребують ремонту, а рівень забезпечення сучасною комп'ютерною технікою є недостатнім. У межах цього напрямку передбачається оновлення навчального обладнання, інструментів і засобів навчання, модернізація майстерень і лабораторій, розвиток навчально-практичних центрів, а також забезпечення ліцею сучасною комп'ютерною технікою та цифровими ресурсами. Планується проведення капітальних і поточних ремонтів будівель, гуртожитку та навчальних приміщень, впровадження енергоефективних технологій і заходів із підвищення безпеки освітнього середовища. Реалізація цього напрямку передбачає активну участь у

державних, регіональних та міжнародних проєктах, грантових програмах і партнерських ініціативах.

Очікується, що модернізація матеріально - технічної бази підвищить якість практичної підготовки, покращить умови навчання і проживання здобувачів освіти та сприятиме підвищенню привабливості закладу.

#### **Стратегічний напрям 4. Розвиток кадрового потенціалу та управлінської спроможності ліцею**

Самооцінювання виявило наявність досвідченого педагогічного колективу, проте водночас зафіксовано високий відсоток педагогічних працівників пенсійного віку, наявність вакансій майстрів виробничого навчання та ризику подальшого кадрового старіння. У межах цього напрямку планується поступове оновлення кадрового складу шляхом залучення молодих фахівців, налагодження співпраці з підприємствами щодо підготовки майстрів виробничого навчання, створення умов для професійного розвитку педагогічних працівників. Передбачається системна організація підвищення кваліфікації, участь у стажуваннях, тренінгах і семінарах, а також запровадження наставництва для молодих педагогів. У сфері управління планується впровадження сучасних підходів до стратегічного та операційного планування, розвитку внутрішньої системи забезпечення якості освіти, цифровізації управлінських процесів і підвищення прозорості управління. Важливим елементом управлінської спроможності стане забезпечення ефективної діяльності новоствореної Наглядової ради ліцею, яка здійснюватиме стратегічний супровід розвитку закладу, сприятиме залученню додаткових ресурсів, посиленню партнерства з роботодавцями, а також підвищенню відкритості та підзвітності управлінських рішень.

Очікується, що реалізація цього напрямку сприятиме омолодженню колективу, підвищенню професійної компетентності працівників та зміцненню управлінської ефективності.

#### **Стратегічний напрям 5. Розширення фінансової автономії та партнерства**

Самооцінювання показало, що заклад значною мірою залежить від бюджетного фінансування, а частка власних надходжень залишається невисокою. У межах цього напрямку передбачається розвиток платних освітніх послуг, організація короткострокових курсів для дорослого населення, активізація виробничої діяльності, розширення співпраці з роботодавцями та територіальними громадами. Планується участь у грантових програмах, міжнародних проєктах, конкурсах та ініціативах, спрямованих на розвиток

професійної освіти. Особлива увага приділятиметься розвитку дуальної освіти, створенню спільних навчально-виробничих майданчиків із підприємствами, укладенню довгострокових партнерських угод і залученню роботодавців до модернізації матеріально-технічної бази.

Очікується, що реалізація цього напрямку забезпечить зростання частки власних надходжень, розширення мережі соціальних партнерів і підвищення фінансової стійкості закладу.

Реалізація визначених стратегічних напрямів забезпечить системний розвиток закладу професійної освіти, підвищення якості освітніх послуг, зміцнення його кадрової та фінансової спроможності, ефективне використання наявної інфраструктури та формування сучасного конкурентоспроможного освітнього середовища, орієнтованого на потреби здобувачів освіти, роботодавців і регіону.

## **ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ НА 2026–2028 РОКИ**

Операційні цілі розвитку ліцею визначено відповідно до стратегічних напрямів, результатів самооцінювання діяльності, SWOT-аналізу та ключових проблем, виявлених у процесі аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища. Основними викликами для закладу є недобір контингенту здобувачів освіти, застаріла матеріально-технічна база за окремими професіями, кадрове старіння, висока залежність від бюджетного фінансування та недостатній рівень власних надходжень. Операційні цілі спрямовані на подолання цих проблем і досягнення стратегічних орієнтирів розвитку ліцею на період 2026–2028 років.

У межах стратегічного напрямку підвищення якості освітнього процесу операційною ціллю є оновлення змісту професійної підготовки відповідно до потреб регіонального ринку праці та професійних стандартів. До 2028 року передбачається поетапне оновлення освітніх програм за всіма професіями, розширення використання інтегрованих і модульних програм, а також впровадження елементів дуальної форми здобуття освіти. Показниками ефективності цього напрямку стане збільшення частки освітніх програм, оновлених відповідно до професійних стандартів, до 100 %, підвищення рівня працевлаштування випускників за професією до не менше ніж 70 %, а також стабільне зростання результатів державної кваліфікаційної атестації.

У межах цього ж напрямку передбачається системне підвищення кваліфікації педагогічних працівників, стажування на підприємствах та впровадження цифрових технологій у навчальний процес. До 2028 року планується забезпечити щорічне підвищення кваліфікації не менше ніж 20 % педагогічних працівників, а також створити електронні навчальні матеріали з основних професій. Показниками ефективності стане збільшення частки педагогічних працівників, які пройшли стажування або підвищення кваліфікації, до 100 % за п'ятирічний період, а також розширення використання цифрових освітніх ресурсів у навчальному процесі.

У межах стратегічного напрямку формування контингенту здобувачів освіти операційною ціллю є забезпечення повного виконання регіонального замовлення та поступове збільшення загальної кількості здобувачів освіти. Враховуючи, що фактичний прийом становить близько 60 % від плану, до 2028 року передбачається досягти виконання регіонального замовлення на рівні не менше 95–100 %. Показниками ефективності стане щорічне зростання контингенту, збільшення кількості вступників на основі базової середньої освіти, а також зменшення рівня відсіву здобувачів освіти.

Операційною ціллю цього напрямку також є розширення спектра освітніх послуг. До 2028 року планується відкриття не менше двох нових професій або освітніх програм відповідно до потреб регіонального ринку праці, а також

збільшення обсягів підготовки дорослого населення за короткостроковими програмами. Показниками ефективності стане щорічне зростання кількості слухачів короткострокових курсів і програм перепідготовки, а також збільшення частки дорослого населення у загальній кількості здобувачів освіти.

У межах стратегічного напрямку модернізації матеріально-технічної бази операційною ціллю є поетапне оновлення навчального обладнання, інструментів і засобів навчання за ключовими професіями. До 2028 року передбачається модернізація не менше ніж 70 % навчально-виробничих майстерень, оновлення комп'ютерної техніки та створення сучасних навчальних робочих місць для здобувачів освіти. Показниками ефективності стане збільшення частки оновленого обладнання, підвищення рівня забезпеченості комп'ютерною технікою та покращення умов навчання і проживання здобувачів освіти.

Окремою операційною ціллю є проведення капітальних і поточних ремонтів будівель та впровадження енергоефективних заходів. До завершення періоду реалізації стратегії планується виконати основні ремонтні роботи в навчальних корпусах і гуртожитку, а також знизити витрати на енергоносії за рахунок впровадження енергоощадних технологій. Показниками ефективності стане покращення технічного стану будівель, зменшення витрат на енергоносії та підвищення рівня безпеки освітнього середовища.

У межах стратегічного напрямку розвитку кадрового потенціалу операційною ціллю є поступове оновлення педагогічного складу та підвищення професійної компетентності працівників. До 2028 року планується зменшити частку працівників пенсійного віку, залучити молодих фахівців на вакантні посади та забезпечити системне підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Показниками ефективності стане зменшення кількості вакансій майстрів виробничого навчання, збільшення частки педагогічних працівників віком до 45 років, а також стабільність кадрового складу.

У межах стратегічного напрямку розширення фінансової автономії операційною ціллю є збільшення частки власних надходжень закладу. Враховуючи, що основна частина фінансування формується за рахунок бюджетних коштів, до 2028 року передбачається збільшити частку спеціального фонду щонайменше до 15–20 % від загального обсягу фінансування. Це планується досягти за рахунок розвитку платних освітніх послуг, короткострокових курсів, виробничої діяльності та участі у грантових програмах.

Показниками ефективності цього напрямку стане щорічне зростання обсягу власних надходжень, збільшення кількості платних освітніх програм, укладених договорів з роботодавцями та реалізованих партнерських проєктів. Очікується, що до завершення періоду реалізації стратегії заклад матиме стабільну мережу соціальних партнерів, зможе фінансувати частину модернізаційних заходів за рахунок власних ресурсів та підвищить фінансову стійкість.

Сукупність визначених операційних цілей і показників ефективності створює систему вимірюваних результатів реалізації Стратегії розвитку закладу на 2026–2028 роки та забезпечує можливість щорічного моніторингу, коригування управлінських рішень і підвищення ефективності діяльності закладу професійної освіти.

## ПЛАН ЗАХОДІВ З РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ НА 2026–2028 РОКИ

### Стратегічний напрям 1. Підвищення якості освітнього процесу та конкурентоспроможності випускників

<i>№ з/п</i>	<i>Захід</i>	<i>Термін виконання</i>	<i>Відповідальні</i>	<i>Очікуваний результат</i>
1	Оновлення освітніх програм відповідно до професійних стандартів і потреб ринку праці	2026–2027 р.р.	Заступник директора з НВР	Оновлено 100% освітніх програм за діючими професіями; підвищення відповідності підготовки вимогам роботодавців
2	Розширення переліку професій та модульних програм	2026–2028 р.р.	Адміністрація, методичні комісії	Ліцензування не менше 2 нових професій або освітніх програм
3	Розвиток дуальної форми здобуття освіти, укладення нових договорів із підприємствами	2027–2028 р.р.	Директор, заступник з НВР, старший майстер	Збільшення частки студентів, що навчаються за дуальною формою, проходять практику на виробництві; підвищення рівня працевлаштування
4	Стажування педагогічних працівників на підприємствах	Щороку	Заступник директора з НВР, методист	Не менше 30% педагогів проходять стажування щорічно
5	Впровадження цифрових технологій та електронних навчальних матеріалів	2026–2028 р.р.	Заступник директора з НВР, викладачі, майстри виробничого навчання	Створено електронні навчальні матеріали для всіх професій

6	Удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти	2026–2028 р.р.	Адміністрація , методична рада	Стабільне зростання результатів ДКА та працевлаштування випускників до 75%
7	Розвиток і функціонування навчально-практичного центру деревообробних технологій	2026-2028 р.р.	Завідувач НПЦ, заступник директора з НВР	Підвищення якості професійно-практичної підготовки; збільшення кількості здобувачів та слухачів курсів; збільшення власних надходжень
8	Організація навчання здобувачів освіти з особливими освітніми потребами за професіями «Столяр будівельний. Верстатник деревообробних верстатів»	2026-2028 р.р	Заступник директора з НВР, педагог соціальний, педагогічні працівники	Створення адаптованих програм; забезпечення доступності освітнього процесу; успішне завершення навчання здобувачами з ООП

## Стратегічний напрям 2. Формування контингенту здобувачів освіти

№	Захід	Термін виконання	Відповідальні	Очікуваний результат
1	Проведення системної профорієнтаційної роботи у ЗЗСО регіону та серед дорослого населення	Щороку систематично	Заступники директора, педагогічні працівники	Охоплення профорієнтацією не менше 80% ЗЗСО регіону; збільшення контингенту здобувачів освіти до 95 – 100% від регіонального замовлення

2	Організація днів відкритих дверей, майстер-класів, ярмарків професій	Щороку	Адміністрація, педагогічні працівники	Проведення не менше 10 профорієнтаційних заходів на рік
3	Розвиток цифрової присутності закладу (сайт, соцмережі)	2026–2027 р.р.	Заступники директора, відповідальний за сайт	Оновлений сайт, активні сторінки у соцмережах, регулярні публікації; підвищення поінформованості; зростання кількості вступників
4	Відкриття нових професій або короткострокових програм	2026–2028 р.р.	Адміністрація, роботодавці	Ліцензування не менше 2 нових професій або програм
5	Організація навчання дорослого населення	2026–2028 р.р.	Заступник директора з НВР, старший майстер	Щорічне навчання не менше 150 осіб дорослого населення
6	Співпраця з громадами та службою зайнятості щодо формування замовлення	Щороку	Директор, заступник директора з НВР	Повне виконання регіонального замовлення до 2028 року
7	Відкриття кваліфікаційного центру з професії «Верстатник деревообробних верстатів»	2026 р.	Директор, ініціативна група	Отримання акредитації; щорічна сертифікація не менше 25 осіб; додаткові фінансові надходження

**Стратегічний напрям 3. Модернізація матеріально-технічної бази та освітнього середовища**

№	Захід	Термін виконання	Відповідальні	Очікуваний результат
1	Оновлення обладнання у навчально - виробничих майстернях	2026–2028 р.р.	Директор, заступник директора з НВР, старший майстер	Оновлення обладнання за всіма професіями
2	Модернізація навчально-практичного центру	2026–2028	Адміністрація, роботодавці	Оснащення центру сучасним обладнанням
3	Забезпечення комп'ютерною технікою та цифровими ресурсами	2026–2028	Директор, заступники директора, методист	Оновлення комп'ютерного парку не менше ніж на 50%
4	Проведення капітальних і поточних ремонтів приміщень	2026–2028 р.р.	Директор, заступники директора, старший майстер, завідувач господарства	Поліпшення умов навчання, харчування, проживання
5	Впровадження енергоефективних заходів	2027–2028 р.р.	Адміністрація, роботодавці	Зменшення витрат на енергоносії не менше ніж на 15%
6	Участь у грантових та інвестиційних проектах	Щороку	Директор, заступники директора, методист	Залучення додаткових коштів на модернізацію

#### Стратегічний напрям 4. Розвиток кадрового потенціалу та управлінської спроможності ліцею

№	Захід	Термін виконання	Відповідальні	Очікуваний результат
---	-------	------------------	---------------	----------------------

1	Залучення молодих фахівців до педагогічної діяльності	2026–2028 р.р.	Директор, відділ кадрів	Оновлення кадрового складу, щорічне працевлаштування молодих спеціалістів
2	Організація системного підвищення кваліфікації педагогів	Щороку	Методист	100% педагогів проходять підвищення кваліфікації щороку
3	Стажування майстрів виробничого навчання та викладачів предметів професійно - теоретичної підготовки на підприємствах	Щороку	Старший майстер, методист	Щорічне стажування не менше 30% педагогічних працівників
4	Запровадження наставництва для молодих педагогічних працівників	2026–2028 р.р.	Заступник директора з НВР, старший майстер, методист	Закріплення наставників за всіма новоприйнятими педагогічними працівниками.
5	Цифровізація управлінських процесів	2026–2028 р.р.	Адміністрація	Запровадження електронного документообігу та внутрішніх систем обліку
6	Розвиток внутрішньої системи моніторингу якості освіти	2026–2028 р.р.	Заступники директора, методист	Регулярні внутрішні аудити якості освіти
7	Забезпечення діяльності Наглядової ради ліцею	2026-2028 р.р.	Директор, голова Наглядової ради	Підвищення прозорості управління; залучення інвестицій; стратегічний

				супровід розвитку закладу
--	--	--	--	---------------------------

### Стратегічний напрям 5. Розширення фінансової автономії та партнерства

№	Захід	Термін виконання	Відповідальні	Очікуваний результат
1	Надання платних освітніх послуг	2026–2028 р.р.	Директор, заступник директора з НВР, старший майстер	Зростання частки спецфонду до 15–20%
2	Організація короткострокових курсів для дорослого населення	Щороку	Заступник директора з НВР	Щорічне збільшення кількості слухачів
3	Збільшення обсягів виробничої діяльності ліцею	2026–2028 р.р.	Директор, старший майстер	Збільшення власних надходжень
4	Укладання довгострокових угод із роботодавцями	2026–2028 р.р.	Директор	Підписання не менше 10 угод про партнерство
5	Участь у грантових і міжнародних проєктах	Щороку	Заступники директора, методист	Щорічна участь у не менше ніж 2 проєктних заявках
6	Створення спільних навчально-виробничих майданчиків із підприємствами	2027–2028 р.р.	Директор, партнери	Створення щонайменше 1 спільного навчального майданчика

## **ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ НА 2026 - 2028 РОКИ**

Фінансова модель розвитку ліцею на період 2026–2028 років ґрунтується на принципах прозорості, диверсифікації джерел фінансування, ефективного використання бюджетних коштів, залучення позабюджетних ресурсів та поступового переходу до змішаної моделі фінансування, що відповідає сучасній державній політиці у сфері професійної освіти.

Фінансове забезпечення діяльності ліцею здійснюється за рахунок коштів місцевого бюджету, освітньої субвенції, коштів фізичних і юридичних осіб, а також власних надходжень закладу. Основним джерелом фінансування є кошти місцевого бюджету, частка яких становить понад 93% загального обсягу фінансування.

Це свідчить про високу залежність фінансової стабільності закладу від бюджетних ресурсів Волинської обласної державної адміністрації.

За даними кошторису, упродовж 2024-2025 років загальний обсяг фінансування ліцею зріс із 21403,0 млн грн до 24125,0 млн грн, що пов'язано насамперед зі зростанням фонду оплати праці та витрат на енергоносії.

Водночас частка спеціального фонду у структурі кошторису залишається низькою і становить близько 7 % загального обсягу фінансування.

Така структура фінансування свідчить про обмеженість власних доходів закладу та необхідність їх системного нарощування.

Основними джерелами наповнення спеціального фонду є:

доходи від платного навчання — 26 %;

реалізація сільськогосподарської продукції — 23 %;

підготовка кваліфікованих робітників за професією загальнодержавного значення «Верстатник деревообробних верстатів» — 11 %;

доходи від виробничої господарської діяльності — 40 %.

Наявність у структурі ліцею навчально-практичного центру деревообробних технологій створює реальні передумови для збільшення власних надходжень за рахунок реалізації продукції та послуг на комерційних засадах.

Разом з тим, у закладі відсутня чітка диференціація вартості підготовки здобувача освіти за професіями, що ускладнює фінансове планування. За даними кошторису, середня вартість підготовки одного здобувача у 2025 році становила 101 121 грн.

Це вимагає переходу до більш детального фінансового планування за професіями з урахуванням витрат на обладнання, матеріали, енергоносії та виробниче навчання.

Фінансова модель розвитку закладу на 2026–2028 роки передбачає поступову трансформацію існуючої структури доходів шляхом:

- збільшення частки спеціального фонду до рівня не менше 15–20% від загального бюджету;

- активізації навчально-виробничої діяльності;
- розширення переліку платних освітніх послуг;
- участі у грантових програмах та інвестиційних проектах;
- укладання довгострокових договорів з роботодавцями щодо підготовки кадрів;
- впровадження короткотермінових курсів для дорослого населення.

Необхідність пошуку додаткових джерел фінансування обумовлена потребою у модернізації матеріально-технічної бази, придбанні сучасного обладнання, проведенні поточних і капітальних ремонтів та оновленні навчального середовища.

У межах фінансової моделі на 2026–2028 роки планується така орієнтовна структура джерел фінансування:

- Кошти місцевого бюджету (загальний фонд) — базове фінансування заробітної плати, комунальних послуг, стипендій та утримання закладу.
- Кошти державного бюджету (освітня субвенція, субвенції на модернізацію П(ПТ)О).
- Власні надходження спеціального фонду (платне навчання, короткотермінові курси дорослого населення, виробнича діяльність, реалізація продукції навчально-практичного центру).
- Кошти роботодавців (оплата дуальної підготовки, цільова підготовка кадрів, благодійна допомога).
- Грантові та інвестиційні кошти (державні та регіональні програми розвитку освіти, міжнародні донорські програми, проекти державно-приватного партнерства).

Фінансова модель передбачає поетапне зростання загального бюджету ліцею з урахуванням інфляційних процесів, підвищення заробітної плати та розширення освітніх послуг. За умови реалізації заходів зі збільшення власних надходжень прогнозується щорічне зростання спеціального фонду на 10–15%.

Ключовими пріоритетами фінансової політики закладу на 2026–2028 роки є:

- модернізація навчально-виробничої бази;
- розвиток навчально-практичного центру;
- енергоефективна модернізація будівель;
- енергетичних комунікацій;
- цифровізація управлінських процесів;
- підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища.

Реалізація зазначеної фінансової моделі забезпечить стабільність функціонування ліцею, підвищення якості освітніх послуг, конкурентоспроможність випускників на ринку праці та поступове перетворення ліцею на сучасний багатофункціональний центр професійної освіти регіону.

## **МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНКА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛІЦЕЮ НА 2026–2028 РОКИ**

Система моніторингу та оцінки реалізації Стратегії розвитку ліцею на 2026–2028 роки є складовою управління якістю освіти та спрямована на забезпечення прозорості, підзвітності, своєчасного коригування стратегічних і операційних завдань. Вона базується на вимогах Законів України «Про освіту», «Про професійну освіту», принципах внутрішньої системи забезпечення якості освіти та підходах до стратегічного планування, що застосовуються у сфері публічного управління.

Моніторинг реалізації Стратегії здійснюється як безперервний процес збору, аналізу та узагальнення інформації щодо виконання стратегічних і операційних цілей, досягнення запланованих показників, ефективності використання ресурсів та впливу заходів на розвиток ліцею.

Система моніторингу охоплює всі ключові напрями діяльності ліцею: освітній процес, кадрову політику, фінансову діяльність, матеріально-технічну базу, партнерство з роботодавцями, працевлаштування випускників та імідж ліцею.

Враховуючи, що формування контингенту, організація освітнього процесу та працевлаштування випускників здійснюються відповідно до державного та регіонального замовлення, а також на основі договорів із роботодавцями, ці показники є базовими для оцінки ефективності діяльності ліцею.

Зокрема, у 2025–2026 навчальному році при плані прийому 120 осіб було зараховано 72 здобувачі освіти, що становить 60% від запланованого обсягу, що потребує системного моніторингу та коригування профорієнтаційної політики.

Моніторинг реалізації Стратегії здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, операційному та індивідуальному.

На стратегічному рівні здійснюється оцінка досягнення стратегічних цілей розвитку ліцею, змін у фінансових показниках, матеріально-технічному забезпеченні, якості освітніх послуг та позиціонуванні ліцею на регіональному ринку освітніх послуг.

На операційному рівні контролюється виконання річних планів заходів, досягнення індикаторів результативності, стан реалізації проектів, ефективність використання бюджетних і позабюджетних коштів.

На індивідуальному рівні оцінюються результати діяльності педагогічних працівників, рівень сформованості компетентностей здобувачів освіти, результати виробничої практики та працевлаштування випускників.

### **Основні завдання системи моніторингу**

Система моніторингу та оцінки спрямована на:

- відстеження виконання стратегічних і операційних цілей;
- оцінку ефективності використання фінансових ресурсів;
- аналіз якості освітніх послуг;
- визначення рівня задоволеності здобувачів освіти, роботодавців та працівників;
- оцінку відповідності освітніх програм потребам ринку праці;
- своєчасне виявлення ризиків та проблемних зон;
- коригування планів діяльності ліцею.

### **Ключові показники результативності**

Оцінка виконання Стратегії здійснюється за системою кількісних і якісних показників, що відображають динаміку розвитку закладу.

До ключових показників належать:

#### 1. Освітні показники:

- виконання плану регіонального замовлення;
- рівень збереження контингенту;
- частка студентів, які завершили навчання;
- результати кваліфікаційної атестації;
- частка студентів, охоплених дуальною формою навчання;
- кількість нових освітніх програм та короткотермінових курсів.

#### 2. Показники працевлаштування:

- частка випускників, працевлаштованих за професією протягом 6 місяців після випуску;
- кількість укладених договорів із роботодавцями;
- кількість підприємств-партнерів.

#### 3. Фінансові показники:

- загальний обсяг фінансування закладу;
- частка спеціального фонду у загальному бюджеті;
- обсяг власних надходжень;
- обсяг залучених грантових коштів;
- витрати на модернізацію матеріально-технічної бази.

#### 4. Матеріально-технічні показники:

- кількість оновлених навчальних кабінетів, майстерень, лабораторій
- обсяг інвестицій у навчально-практичний центр;
- рівень енергоефективності будівель;
- забезпеченість сучасним обладнанням, технікою.

#### 5. Кадрові показники:

- частка педагогічних працівників, які пройшли підвищення кваліфікації;
- кількість педагогічних працівників, залучених до дуальної форми навчання;
- рівень плинності кадрів.

#### 6. Іміджеві показники:

- кількість профорієнтаційних заходів;
- кількість вступників;
- охоплення інформаційною діяльністю (сайт, соціальні мережі, медіа).

Загальне керівництво процесом моніторингу здійснює директор ліцею, який визначає стратегічні орієнтири та забезпечує узгодженість дій усіх структурних підрозділів. Координацію практичної роботи з моніторингу покладають на заступника директора з навчально-виробничої роботи. До реалізації процесу моніторингу залучаються органи управління ліцеєм, педагогічна рада, бухгалтерська та методична служби, центр професійної кар'єри, наглядова рада, а також представники роботодавців.

Моніторинг діяльності ліцею здійснюється у різних організаційних формах, що забезпечують системність і безперервність оцінювання. Передбачено регулярний аналіз виконання планів роботи, періодичне оцінювання фінансових показників, підготовку щорічних звітів про реалізацію Стратегії, проведення внутрішнього аудиту якості освіти, анкетування основних учасників освітнього процесу та здійснення зовнішніх перевірок уповноваженими органами.

Оцінювання результатів реалізації Стратегії розвитку ліцею здійснюється на різних часових рівнях. Щорічно проводиться підсумковий аналіз діяльності закладу у формі звіту директора, що дозволяє визначити поточний стан виконання стратегічних завдань. Підсумкова оцінка реалізації Стратегії передбачається у 2028 році. Результати моніторингу обговорюються на засіданнях педагогічної ради та оприлюднюються на офіційному вебсайті ліцею.

Запровадження системи моніторингу та оцінки діяльності ліцею створює умови для своєчасного виявлення проблем і ризиків, підвищення обґрунтованості управлінських рішень і прозорості використання фінансових ресурсів. Функціонування системи сприятиме підвищенню якості освітніх послуг, зміцненню довіри з боку здобувачів освіти, батьків, роботодавців і громади, а також забезпеченню досягнення стратегічних цілей розвитку ліцею до 2028 року.

## **ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Стратегія розвитку закладу на 2026–2028 роки є основним довгостроковим документом, що визначає напрями діяльності ліцею та механізми досягнення його стратегічних цілей.

Стратегія реалізується через щорічні плани роботи закладу, кошторисні призначення, освітні програми, проекти розвитку та інші управлінські рішення.

Виконання стратегічного плану розвитку є обов'язковим для всіх структурних підрозділів ліцею. Контроль за її реалізацією здійснює директор ліцею, педагогічна рада та засновник.

Стратегія може бути скоригована у разі змін законодавства, соціально-економічних умов, обсягів фінансування або потреб ринку праці.