



КРИЗА ЯК ТОЧКА ПЕРЕЗАВАНТАЖЕННЯ: ЯК ПОВЕРНУТИ ДОВІРУ ТА ЗБЕЗПЕЧИТИ СТІЙКІСТЬ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ

КАРАНДІЙ ВАДИМ
ДИРЕКТОР УЦОЯО (2015-2019)



ІНСТИТУЦІЙНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ. МОДЕЛЬ «7 BLR»

***СТІЙКІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ ІНСТИТУЦІЇ – ЦЕ НЕ ПАСИВНЕ ВИЖИВАННЯ, А ДИНАМІЧНА
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІСЛЯ ЗОВНІШНЬОГО ШОКУ***

СІМ ОПОР РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ УЦОЯО:

Правова (гнучкість та легітимність рішень).

Організаційно-процесна (чіткі регламенти процесів).

Кадрова (мотивований персонал, збереження інституційної пам'яті команди).

Інформаційно-кібернетична (захищеність ІТ-інфраструктури та баз даних).

Ресурсно-фінансова (резерви та донорська допомога USAID).

Координаційна (ефективна взаємодія з РЦОЯО, МОН, Мінюстом, підрядниками).

Комунікаційна (відкритий діалог із суспільством для збереження довіри).



ТРИ ПАРАМЕТРИ ВНУТРІШНЬОГО БАЛАНСУ (2006–2014)

***ЗАХИСТ РЕПУТАЦІЇ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОСЛІДОВНОГО РОЗВИТКУ ОЦІНЮВАННЯ
ПІД ЗОВНІШНІМ ТИСКОМ***

КРИТИЧНІ ПАРАМЕТРИ УПРАВЛІННЯ:

- Суворі цілісність та безпека процедур: від створення тесту до розгляду апеляції.
- Послідовність розвитку: відмова від хаотичних та передчасних змін.
- Операційна стабільність: уніфіковані процедури та інструменти по всій країні.



«КОЛОС НА ГЛИНЯНИХ НОГАХ» ТА РІВНІ РЕАКЦІЇ НА КРИЗИ

ЗНО — ЦЕ КОЛОС НА ГЛИНЯНИХ НОГАХ. НЕ МОЖНА ВАНТАЖИТИ ЙОГО БЕЗМЕЖНО І НЕ МОЖНА ЙОГО КРУТИТИ ЯК ВІТЕР ФЛЮГЕР. БО ЯКЩО ЦЕЙ КОЛОС ВПАДЕ — ВІН ПОХОВАЄ ПІД СВОЇМИ УЛАМКАМИ ДОВІРУ ДО ВСІЄЇ ДЕРЖАВИ

ТРИ РІВНІ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ВІДПОВІДІ НА ШОК:

- **Абсорбційна здатність** — поглинання локальних політичних чи технічних ударів.
- **Адаптивна здатність** — утримання операційного каркасу при втраті/ураженні певного елементу.
- **Трансформаційна здатність** — повне переформатування структури та написання нової системи з нуля.



ЗМІНА ПАРАДИГМИ: ВІД СЕРВІСУ ДО СПРАВЕДЛИВОСТІ

ЗЛАМ У ФІЛОСОФІЇ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯ КРАШ-ТЕСТУ 2015 РОКУ:

**До кризи: Орієнтація на
«задоволеність користувачів та
стейкхолдерів» (намагання бути
комфортними зручними для всіх)**

**Після кризи: справедливість для
кожного окремого учасника
(повне виключення фактора
ексцесу виконавця у роботі з
базами даних, гарантія
справедливого результату)**

**РЕЗУЛЬТАТ: ВІДНОВЛЕННЯ ДОВІРИ СУСПІЛЬСТВА, УСПІШНЕ ЗНО-2016 ТА
МАСШТАБУВАННЯ НА МАГІСТРАТУРУ (ЄВІ/ЄФВВ)**



ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

ГОЛОВНА ВРАЗЛИВІСТЬ СИСТЕМИ: ГЛИБОКА АДМІНІСТРАТИВНА ТА ПОЛІТИЧНА ЗАЛЕЖНІСТЬ ВІД РІШЕНЬ ОСІБ БЕЗ ДОСВІДУ ТА РОЗУМІННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТАКИХ СИСТЕМ.

КРОК ДО ПРОФЕСІЙНОЇ АВТОНОМІЇ:

- **Постанова КМУ від 22 серпня 2018 року N° 624 (Редакція Положення про УЦОЯО).**
- **Юридичне визнання Наглядової ради як колегіального органу незалежного нагляду та стратегічного буфера інституції.**

ГОЛОВНЕ ЗАВДАННЯ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ:

Виявлення та запобігання ризиковій діяльності, що загрожує інтересам користувачів



ГОЛОВНІ УРОКИ ДЛЯ СЬОГОДЕННЯ (2026+)

- 1. АРХІТЕКТУРА ПРОЦЕСІВ ВИРІШУЄ УСЕ: СТІЙКІСТЬ СУЧАСНОГО НМТ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА УЧАСТЬ У PISA — ЦЕ ПРЯМИЙ РЕЗУЛЬТАТ ЗАКЛАДЕНОГО РАНІШЕ ОПЕРАЦІЙНОГО ФУНДАМЕНТУ.**
- 2. НУЛЬОВИЙ КОМПРОМІС: ІННОВАЦІЇ, ФОРМИ, ІНСТРУМЕНТИ МОЖУТЬ ЗМІНЮВАТИСЯ, АЛЕ НАДІЙНІСТЬ ПРОЦЕСІВ ТА СПРАВЕДЛИВІСТЬ РЕЗУЛЬТАТІВ — ЦЕ НЕДОТОРКАННІ ЗОНИ.**
- 3. ІНСТИТУЦІЙНИЙ НАГЛЯД — ЗАПОРУКА ВИЖИВАННЯ: СИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНИХ ОЦІНЮВАНЬ ПОТРЕБУЄ РЕАЛЬНОЇ ІНСТИТУЦІЙНОЇ АВТОНОМІЇ ВІД ПОЛІТИЧНИХ ШТОРМІВ ТА НЕКОМПЕТЕНТНОСТІ.**



**УКРАЇНСЬКИЙ
ЦЕНТР
ОЦІНЮВАННЯ
ЯКОСТІ ОСВІТИ**