



PLATFORM
FOR ANALYTICS
AND INTERCULTURAL
COMMUNICATION
(PAIC)

СЕРІЯ ІНТЕРВ'Ю З УКРАЇНСЬКИМИ АНАЛІТИЧНИМИ ЦЕНТРАМИ

CEDOS

Реформування освіти – одне із завдань середньострокового Плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року. Аналітичний центр CEDOS сфокусувався на аналізі державної освітньої політики від самого початку свого існування, проводить ґрунтовні дослідження та моніторить стан української освіти. Експерт з питань освіти Єгор Стадний із CEDOS розповідає про становлення самого аналітичного центру, головні проекти організації та ділиться роздумами стосовно викликів реформування системи освіти, які стоять не лише перед урядом, а й експертним середовищем в Україні.

Київ, 2017



Про проект

Інтерв'ю опубліковано в рамках проекту «Платформа аналітики та міжкультурної комунікації», мета якого полягає у посиленні експертизи в сфері написання аналітичних матеріалів, створенні синергії між українськими та європейськими, зокрема німецькими, аналітичними центрами та покращенні розуміння міжкультурних розбіжностей. Проект реалізується Інститутом європейської політики (Берлін) у співпраці з Міжнародним фондом «Відродження», Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, Ініціативою з розвитку та дослідження аналітичних центрів «think twice UA» за сприяння Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

Про серію інтерв'ю

Мета інтерв'ю з представниками аналітичних центрів полягає у тому, щоб дати читачеві уявлення про те, яким на сьогодні є ландшафт українських аналітичних центрів, з якими викликами вони стикаються та яку роль відіграють у проведенні реформ в Україні.

Відповідальні за проведення інтерв'ю

Інститут європейської політики – неприбуткова німецька організація, яка працює в сфері європейської інтеграції, заснована 1959 року. Інститут належить до провідних аналітичних центрів у сфері аналізу зовнішньої політики Німеччини та політики Європейського Союзу. Завдання Інституту полягає у науковому опрацюванні тем європейської політики та інтеграції і виробленні практичних рекомендацій у цій сфері. До напрямів його діяльності належить також реалізація проектів, які спрямовані на посилення ролі громадянського суспільства в країнах Східного партнерства. www.iep-berlin.de

ie Institut für
Europäische Politik

think twice UA – Ініціатива з розвитку та дослідження аналітичних центрів. Ініціатива створена в 2016 році для проведення моніторингу, аналізу та популяризації think tanks. Місія – підвищення аналітичного рівня для якісного поступу та глибоких трансформацій України. www.thinktwiceua.org



Думки, висловлені у цій публікації, передають погляди автора і не відображають офіційної позиції будь-якої з представлених організацій чи Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

Редакція

Видавець: think twice UA
Спілкувалася: Ольга Львова, think twice UA
Головний редактор: Людмила Мельник,
Інститут європейської політики
Редактор: Ірина Філіпчук,
Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва
Верстка: Дмитро Мокрий-Вороновський

© think twice UA, 2017 рік

За підтримки Федерального
міністерства закордонних справ
Німеччини:



Auswärtiges Amt



CEDOS



Фото: CEDOS

Єгор Стадний – експерт з освітніх питань, колишній директор, а нині аналітик аналітичного центру CEDOS, автор численних публікацій з проблематики вищої освіти. Магістр історії Національного університету «Києво-Могилянська академія» та магістр східноєвропейських студій Варшавського університету. В студентські роки – голова Студентської Колегії КМА.

CEDOS – аналітичний центр, заснований 2009 року. Організація є провідним think tank з питань державної політики та суспільних процесів у сфері освіти, а також фокусується на вивченні міграції та міського розвитку. Вебсторінка: www.cedos.org.ua



Фото: CEDOS



Інтерв'ю

Фінансовий інструмент – це найкращий стимул у реформі освіти

Ольга Львова,
think twice UA

Егор Стадний,
CEDOS

У нас сьогодні набагато вищий рівень розвитку інституції, ніж на початку становлення.

У нас є механізми ухвалення рішень, механізми підвищення кваліфікації, механізми контролю за якістю продукту, зв'язку з Наглядовою радою, звітування перед нею, всередині колективу чи перед донорами, фінансова, інформаційна та інституційна безпека.

Центр дослідження суспільства, попередник нинішнього аналітичного центру CEDOS, заснований 2009 року вихідцями з Києво-Могилянської академії. Ви були серед них? Та що означає абревіатура CEDOS?

Я долучився до роботи в 2012 році. CEDOS це просто назва, зокрема і назва сайту – cedos.org.ua. Мені здається, що назва має бути catchy, а надихнути в неї сенс – це вже складова нашої діяльності та того, що ми робимо. Можемо зробити з будь-якої назви бренд, все залежить від того, як ми працюємо, наскільки якісно і чи є замовник на наш продукт.

Які ключові віхи розвитку організації Ви можете назвати, кризи та злети.

У нас сьогодні набагато вищий рівень розвитку інституції, ніж на початку становлення. Є процедури, правила та механізми, які забезпечують стабільність, сталість, тому ми вийшли з того стану, коли організація була командою за інтересами. Ми можемо вистояти як тоді, коли від нас підуть працівники, так і тоді, коли до нас прийде багато нових людей.

Не знаю, чи є у нас аналітичний центр в Україні, який має на сьогодні директора якого обрав би не колектив, а наглядова рада, розглядаючи на цю посаду кандидатів із позаштатних осіб... Серед претендентів, до речі, були й ті, хто колись працював у центрі, однак за критеріями конкурсу не пройшли. У нас є механізми ухвалення рішень, механізми підвищення кваліфікації, механізми контролю за якістю продукту, зв'язку з Наглядовою радою, звітування перед нею, всередині колективу чи перед донорами, фінансова, інформаційна та інституційна безпека.

А якщо порівнювати роботу центру до і після Революції гідності, то чи відчули ви якусь різницю?

Довгий час до Майдану і навіть деякий час після нього ми залишалися колом друзів, а не інституцією. Це, до речі, справило певний і негативний, і позитивний вплив. Позитивний у тому сенсі, що жертовність, яку були готові надавати один одному друзі, дала змогу нам вижити.

Але на цьому позитивний ефект закінчується, бо коло друзів тісне, не пускає до себе нових людей. Різницю ми відчули, коли стали інституцією, яка працює за процедурами, де механізми прийняття рішень усталені, немає ієрархії, хто ближній друг, хто дальній, а є ієрархія за функціями та посадами. Ось ці елементи в нас почали з'являтися завдяки інституційній підтримці в рамках «Ініціативи з розвитку аналітичних центрів України», яку виконує Міжнародний фонд «Відродження» у партнерстві з «Фондом розвитку аналітичних центрів» (ТТФ) та за фінансової підтримки Посольства Швеції в Україні. Ми перепробували кілька моделей,



*Майдан нас не змінив,
натомість нас змінив
інституційний грант.*

*Я бачу реформу освіти
одразу після реформи
державної служби і
обороноздатності, якщо
ми умовно роздаємо
місця.*

*Нічого в освіті не
зміниться, якщо не буде
трансформовано механізм
фінансування.*

*В нас інклюзивність в
освіті обмежують дуже
вузькими категоріями
– люди з особливими
потребами, сироти. А
хто в нас займається,
наприклад, соціальними
сиротами, батьки яких на
заробітках?*

набивали собі гулі. З часом зрозуміли, що варто постаратися знайти ту наглядову раду, яка зможе виконувати більше функцій з власне добору, затвердження та контролю за керівником організації. Нам це вдалось, мені особисто це дуже подобається, і можна сказати, що *Майдан нас не змінив, натомість нас змінив інституційний грант.*

Яке б місце Ви відвели реформі освіти серед інших реформ?

Я бачу реформу освіти одразу після реформи державної служби і обороноздатності, якщо ми умовно роздаємо місця. Освіта має таку саму вагу, бо ми не знаходимо необхідних кадрів, яких повинна нам давати освіта, а кадри – це кожен сектор, кожна індустрія, промисловість. Все черпається з людей та їхніх навичок, знань та цінностей.

Назвіть, будь ласка, найслабкіше місце в реформі освіти?

Реформа освіти складається з трьох ключових компонентів: реформи вищої освіти, яка розширює автономію ВНЗ, акцентує на важливості академічної доброчесності, корелює наукові ступені з європейськими вимогами; реформи середньої освіти, яка запроваджує 12-річну систему навчання з профільною старшою школою, встановлює сертифікацію вчителів, коригує кількість шкіл відповідно до децентралізаційних процесів та створених територіальних громад; реформи дошкільної освіти, яка дерегулює процес відкриття приватних дитячих садків.

Я можу сказати, що у нас *нічого в освіті не зміниться, якщо не буде трансформовано механізм фінансування.* Наприклад, якщо говорити про фінансову автономію, ми досі погоджуємо в Міністерстві освіти штатні розписи, звіти, причому на паперових носіях. Багато потрібних витрат університети не можуть здійснити без погоджень та перепогоджень. Я вже не кажу про те, що це дуже корупціогенна річ, коли кожен бухгалтер кожного ВНЗ, зокрема технікумів і коледжів, їздить щокварталу до Міністерства освіти, щоб поставити на свої звіти печатку посадовців. Окрім цього, в університетів немає фінансового стимулу працювати на якість, лише на кількість, і допоки ми це не вирішимо, доти величезний якір, який ми самі спустили в море, надійно триматиме корабель реформ на місці.

Те саме в середній освіті – якість не зміниться, допоки ми не розв'яжемо гордіїв вузол закриття малокомплектних шкіл, допоки місцева влада не розвиватиме шкільну мережу таким способом, щоб рівень якості та доступності середньої освіти зростав. Бо ми закриваємо школи, лише коли дуже припече, але це не означає, що в тій школі, до якої перевели розформований освітній заклад, рівень освіти достатній та задовільний.

Питання залишаються відкриті, наскільки якість освіти зростає, чи є можливість залучити кращих вчителів, чи є інклюзивність в освіті? *В нас інклюзивність в освіті обмежують дуже вузькими категоріями – люди з особливими потребами, сироти. А хто в нас займається, наприклад, соціальними сиротами, батьки яких на заробітках?* Ця категорія потребує зовсім іншої уваги, тому що вони не завжди матеріально слабкі, можливо, навіть навпаки, бо батьки передають гроші родичам, які залиши-



Фінансовий інструмент – це найкращий стимул у реформах освіти.

Жодних додаткових фінансувань, допоки не буде проведено етапу якісної підготовки для цих інвестицій.

На сьогодні ні громада не підготовлена, щоб контролювати кроки і рішення місцевої влади, ні сама місцева влада не розуміє, що робити.

Ми з боротьбою за академічну доброчесність приречені на роль другого номера.

Академічна недоброчесність – це похідна від падіння стандартів якості, недофінансування галузі, інших хронічних проблем вищої освіти в Україні.

лися з дітьми, але з точки зору освіти, ті кошти витрачаються на щось непотрібне. Чи готова влада реформувати освіту так, щоб вона стала якісною? Але допоки ми не вирішимо питання фінансування, якість освіти не зміниться, бо *фінансовий інструмент – це найкращий стимул у реформах освіти.*

Тобто проблема полягає навіть не в кількості грошей, так? Володимир Гройсман на нещодавній конференції з реформ у Лондоні заявив: «Новий закон про освіту, тобто нова система освіти, нашій країні коштуватиме \$3 млрд». І тут постає питання, чи зможемо ми її запровадити, з огляду на те, що маємо економічні проблеми, які накопичилися упродовж десятиліть?

Потрібно ефективніше використовувати інструменти й кошти. Звичайно, грошей бракує, але, до речі, серед громадського сектору, принаймні на тих заходах, в яких мені доводилось брати участь, є певний консенсус. А саме: *жодних додаткових фінансувань, допоки не буде проведено етапу якісної підготовки для цих інвестицій.* Тобто допоки не з'являться люди на місцях, які ефективно ці гроші використовуватимуть, допоки не буде створено систему стимулів, щоб ці гроші витрачалися так, як це передбачає реформа. *На сьогодні ні громада не підготовлена, щоб контролювати кроки і рішення місцевої влади, ні сама місцева влада не розуміє, що робити.* Це може бути навіть не зі злого умислу, а просто, щоб зберігати статус-кво: давайте нічого не змінювати, нікого не звільняти, а як же ми звільнимо, якщо досить часто серед депутатів місцевої влади половина – шкільні вчителі?

Термін «академічна доброчесність» був запроваджений у 2015 році, чим він відрізняється від плагіату і чи введення цього поняття щось змінило в сфері освіти?

Ми з боротьбою за академічну доброчесність приречені на роль другого номера. Давайте візьмемо дипломні роботи студентів, наприклад магістерські роботи випускників університетів. Уряд сказав: «Плагіат – погано, плагіат – це якщо ми не поставили лапки, і ви, університети, мусите з цим боротись». Університети сказали: «Yes», розробили незрозумілий термін «відсоток унікальності», який каже: «Ага, якщо стільки унікального тексту – це ок, якщо частинка плагіату – допускається». І тут вже цілий сектор працює: оголошення про курсові, дипломні тощо, самі викладачі на замовлення пишуть ці дипломні роботи – від 2 до 4 тисяч грн. Ви можете здати роботу, яка буде перфектною з точки зору академічної доброчесності: всі лапки розставлені, всі посилання, дотриманий показник унікальності тексту, але за суттю це буде повна маячня. Звідси роблю висновок: *академічна недоброчесність – це похідна від падіння стандартів якості, недофінансування галузі, інших хронічних проблем вищої освіти в Україні.* Вирішивши ці питання, ми й тему академічної доброчесності зніmemo з порядку денного. Якщо у студента захист прийматиме комісія, яка прочитає його роботу, матиме двох справжніх ре-



цензентів, і над дипломною роботою працюватимуть дипломний керівник університету та дипломний керівник з індустрії, то мені здається, що в таких умовах плагіат і сам поступово відійде.

Ви кажете, що є дуже багато проблем із якістю, системністю, обдуманістю. Як відбувається комунікація реформи освіти.

Проголосували за закон, підняли громадянське суспільство на ноги, щоб воно перевіряло, як цей закон реалізується, а навчити чиновників використовувати і працювати за цим законом ніхто не потурбувався.

Для успішної комунікації реформ потрібна фінансова підтримка. Гранти набагато легше отримати на розробку і контроль за втіленням закону, ніж на роботу в регіонах, у Києві так само працювати легше, ніж в регіонах. Проголосували за закон, підняли громадянське суспільство на ноги, щоб воно перевіряло, як цей закон реалізується, а навчити чиновників використовувати і працювати за цим законом ніхто не потурбувався. Яскравий приклад: ухвалили дуже важливий для кожної сфери закон «Про доступ до публічної інформації», але про нього й досі не всі знають і не розуміють, як ним користуватися.

Ми вже перебуваємо на тому етапі, де треба підтримувати розвиток на локальному та інституційному рівнях.

Ми як аналітичний центр, який провадить дослідження, маємо на свої запити третину не відмов, а відсутність відповідей. Тобто коли ми збираємо різну інформацію, то люди не відповідають не тому, що вони зловмисники, а просто не розуміють суті. Часто, коли проводимо опитування і просимо список мейлів (без імен чи прізвищ), то нам також кажуть, що це персональна інформація. Як проводити соціологічні опитування, комунікувати зі стейкхолдерами, якщо ми не можемо до них достукатися?

Зараз набагато більший попит на роботу аналітичних центрів саме в регіонах, тому треба підтримувати аналітичні центри, які працюють на місцях.

Повертаючись до ключової думки, в нас всі зусилля спрямовані на урядовий квартал, а ми вже перебуваємо на тому етапі, де треба підтримувати розвиток на локальному та інституційному рівнях. Це, до речі, теж стосується аналітичних центрів. Зараз набагато більший попит на роботу аналітичних центрів саме в регіонах, тому треба підтримувати аналітичні центри, які працюють на місцях.

Чи змінилась ситуація після ухвалення закону «Про вищу освіту» і чи є позитивні тенденції?

Закон України «Про вищу освіту», ухвалений 2014 року, розроблявся із активним залученням громадськості, зокрема CEDOS. Закон запровадив низку суттєвих новацій, серед них: вступ до ВНЗ тільки через зовнішнє оцінювання; академічну, фінансову та господарську автономію для ВНЗ; обов'язковість ВНЗ публікувати документи про свої фінанси, майно, у тому числі кошториси, звіти про їх виконання, розподіл зарплат; обрання ректорів, деканів, завідувачів кафедр; посилення боротьби з плагіатом; академічну мобільність через запровадження кредитно-модульної системи організації навчального процесу як невід'ємного атрибуту Болонської декларації.

Ми сьогодні перебуваємо на етапі, коли врятували себе від провального занепаду вищої освіти. Це могло статися у 2014 році, щойно було ухвалено закон «Про вищу освіту». Тоді він почав буксувати. По-перше, тому що в окремих місцях сам прописаний неправильно, по-друге, бюджетний та податковий кодекси не були та й досі не синхронізовані з реформою вищої освіти, по-третє, на інституційному рівні багато людей



Якщо раніше все вирішувало міністерство, навіть перелік дисциплін та методичок, то тепер це право належить лише викладачам та університетам.

Вже існує багато програм окремих університетів, які справді відповідають європейському рівню

У сфері міграції ми досліджуємо зв'язки діаспори з Україною

Ми єдині в Україні, хто відстежує потік студентів, які навчаються за кордоном.

Є явище не лише грошових переказів, а й соціальних – це коли людина, що перебуває за кордоном, передає набуті громадянські компетентності своїй родині.

не готові до його впровадження. Але якби тієї реформи не було розпочато, то нашою траєкторією стала б крива занепаду. Проблема полягає у надмірній централізованості системи і закріпленні багатьох процесів на міністерстві.

Що ми маємо сьогодні? Ця зашкарублість, централізованість були знижені. *Якщо раніше все вирішувало міністерство, навіть перелік дисциплін та методичок, то тепер це право належить лише викладачам та університетам.* І це – супер! Бо чим більше це усвідомлюють студенти, тим більше вони ставлять вимог до своїх викладачів та освітніх закладів, зокрема щодо здобуття якісних знань. І чим більше це розуміють самі університети, то починають вчитися формувати нові програми. У цьому – величезний позитив, адже *вже існує багато програм окремих університетів, які справді відповідають європейському рівню.* Це не лише Могиланка й УКУ, приклади яких не сходять з вуст, є такі виші й у Запоріжжі, Харкові, Сумах, Чернівцях, навіть у райцентрах – Острозі, Ізмаїлі. Ми скинули кайдани, які нам все обмежували, стандартизували, регулювали, і це дало життя новим паросткам.

Розкажіть про інші проекти CEDOS та їх тематичний фокус.

У сфері міграції ми досліджуємо зв'язки діаспори з Україною, трудову міграцію, зокрема грошові перекази людей, які від'їжджають за кордон, а також питання, пов'язані з внутрішньою міграцією – внутрішньо переміщені особи і політику щодо них. Реалізуємо й окремі точкові проекти на межі міграції та освіти.

У нас є унікальний проект – *ми єдині в Україні, хто відстежує потік студентів, які навчаються за кордоном:* в які країни їдуть, на які програми вступають, державні чи приватні університети, які спеціальності обирають, на стипендіях чи ні, наскільки це пов'язано з іншими видами міграції (чи це возз'єднання з родиною, чи пошук кращої вищої освіти тощо). Нині ми провадимо велике дослідження за підтримки Вишеградського фонду, в яке вдалось залучити партнерів із кількох країн, де українці – одна з найбільших студентських міграцій. Ми хочемо дізнатися, наскільки наміри і плани українських студентів поїхати навчатися в ту чи ту країну збігаються з намірами і планами цієї країни. Нам би дуже хотілося знайти партнера в Німеччині для того, щоб повторити таке дослідження щодо українських студентів у німецьких університетах. Є підстави вважати, що їхні мотивація та плани на майбутнє, наприклад, у Польщі та Німеччині досить відчутно відрізняються.

У підсумку ми хочемо показати українському уряду, який великий капітал він може втрачати щороку і чи не варто політику МЗС, віце-прем'єра з європейської інтеграції та новоствореного Українського інституту скерувати й на те, щоб залучати цих людей на користь своєї держави. Бо, знаєте, *є явище не лише грошових переказів, а й соціальних – це коли людина, що перебуває за кордоном, передає набуті громадянські компетентності своїй родині, певні навички в побутовому житті, в фінансовій грамотності та навіть з досвіду особистого здоров'я.* Людина, яка



навчається чи працює за кордоном, може порадишити щось із медицини, сам рівень дискусії в людини може бути трішки вищим – це називається «соціальні перекази», які теж неодмінно впливають на життя українців. І чим більше ми залучаємо таких людей до їхніх громад, родин, тим більші ми маємо ось ці соціальні перекази. Це такі тонкі моменти, які важко вловити, але вони неодмінно існують.

Які головні виклики стоять перед українським експертним середовищем і чи є в аналітичних центрах спроможність адаптуватись під виклики, які стоять і перед Україною, і перед світом?

Людей дуже важко знайти, в людей треба вкладати дуже багато ресурсів, і люди можуть піти.

Перший виклик – це люди. *Людей дуже важко знайти, в людей треба вкладати дуже багато ресурсів, і люди можуть піти.* В нас досі, чесно кажучи, проблематично знайти аналітика, хоча б підготовленого на той етап, з якого можна починати. Тому проблема номер один – брак людських ресурсів. Їх доводиться виховувати, «виросчувати», а потім вони можуть піти, бо стають ще більш конкурентоспроможними і можуть у певний момент вирости з тих зарплат, які пропонують в аналітичних центрах, піти в бізнес, комерційний сегмент, де теж треба аналізувати, маркетинг зокрема, банківський чи інвестиційний сектори, адже зарплата там значно вища.

В нас є всім відоме донорське фінансування, але досі зберігається кволий інтерес з боку держави.

Фінанси – це друга проблема. *В нас є всім відоме донорське фінансування, але досі зберігається кволий інтерес з боку держави.* Величезна кількість грошей, сотні мільйони йдуть фактично на дослідження та аналіз політики. Це все не тендер, не відкриті кола, не закупівля послуг, а просто штатне фінансування численних державних установ. Ясна річ, аналітичні центри не можуть претендувати на фінансування Академії наук в частині фундаментальних і прикладних досліджень, які є інженерними, природничими, технічними – ми ж не конкуруватимемо за те, хто проводитиме дослідження на ядерному реакторі в Харкові. Йдеться про те, що міністерства мають понад 30 різних інституцій, де триває дослідження політики. У НАН є відділ гуманітарних та соціологічних наук, Інститут соціології, Інститут демографії, Академія педнаук, де передбачено 167 млн грн на 2017 рік, Академія правничих наук, де передбачено понад 27 млн грн. *Треба формувати фонд, якому дати можливість акумулювати гроші не лише з бюджету, а й з інших джерел. І це теж передбачає реформа наукової та науково-технічної діяльності.* Просто аналітичні центри на неї не звертають увагу. А треба простежити, докластись, пролобіювати свої інтереси і *зробити все можливе, щоб у підсумку ми отримали відкриті грантові тендери на аналіз політики.* Не можна випустити з уваги й реформу директоратів (створення абсолютно нових відділів, які відповідатимуть за розробку політик), яку запланували в кожному міністерстві. Аналітичні центри повинні знайти свою нішу, щоб не робити ту саму роботу, що й директорати.

Треба формувати фонд, якому дати можливість акумулювати гроші не лише з бюджету, а й з інших джерел. І це теж передбачає реформа наукової та науково-технічної діяльності.

Зробити все можливе, щоб у підсумку ми отримали відкриті грантові тендери на аналіз політики.



Донори, які існують і працюють в Україні, мусять нарешті розробити собі чи то платформу, чи майданчик, консорціум, форум, одне слово, механізм, завдяки якому вони координуватимуть свої дії.

Проблеми, які мала Східна Німеччина після об'єднання, відстаючи за всіма параметрами розвитку, – це те, що в нас існує зараз у межах окремих регіонів.

Тому на прикладі Німеччини теж можна знайти зразки політик у середній освіті, досить валідних для нас.

Чи можуть донори якимось, крім фінансування, вплинути на реформу освіти?

Можуть, просто варто координувати свої дії. *Донори, які існують і працюють в Україні, мусять нарешті розробити собі чи то платформу, чи майданчик, консорціум, форум, одне слово, механізм, завдяки якому вони координуватимуть свої дії.* Ми вже енну кількість років спостерігаємо, як один донор – це лебідь, другий – щука, а третій – рак. І вони всі працюють ніби під єдиним гаслом реформування в Україні, але реально просто шкодять одне одному. Наприклад, можна зустріти відремонтовані школи, які за кілька років через демографію стають малокомплектними. Тож виходить, що спочатку один донор дає кошти на нові приміщення, а потім інший – підтримує реформу, яка покликана цю школу закрити. Нескоординованість їхніх дій призводить до того, що ми отримуємо пробуксовування на всіх фронтах. Я розумію, що скоординованості донорів з урядом неможливо дійти через багато політичних моментів, а от скоординованості між донорами можна було б якимось досягнути.

Беручи до уваги всю специфіку українських проблем в освітній сфері, які країни мали схожу ситуацію і чия політика в цій царині, на Ваш погляд, найбільш відповідає умовам, потребам і реальностям України?

Всі дивуються, коли я щодо формування шкільної мережі наводжу приклад Східної Німеччини та Португалії. Багато хто вважає взірцем Польщу, Фінляндію, Сингапур, Південну Корею. Але та практика, яку пройшли в Португалії з малокомплектними школами, майже відповідає ситуації в Україні. *А проблеми, які мала Східна Німеччина після об'єднання, відстаючи за всіма параметрами розвитку, – це те, що в нас існує зараз у межах окремих регіонів.*

До речі, розробник тестування PISA Андреас Шляйхер переконував німецький уряд у тому, що рівень доступу до якісної середньої освіти на різних територіях Німеччини, маючи на увазі Західну і Східну, надто відмінний. Робив він це, порівнюючи Німеччину з іншими країнами. Адже самі німці були впевнені, що їхня освіта якісна і не потребує трансформацій. Шляйхеру довелось докласти зусиль, щоб в німецькому уряді ніхто не сумнівався в потребі запроваджувати реформу школи, зокрема підвищення кваліфікації вчителів, ротацію тощо. *Тому на прикладі Німеччини теж можна знайти зразки політик у середній освіті, досить валідних для нас.*

Польщу традиційно беруть за взірць, бо легко виходити з таких засновків: колишній єдиний соціалістичний табір, населення співмірне з Україною, відтік міграції з села до міста практично такий самий, як і в Україні, наявна демографічна яма, тому що в Польщі так само люди боялися народжувати в 90-х, бо була фінансова криза. Тобто в нас є певна вузька спрямованість на країни, які давно працюють з Україною, дружать з нею, допомагають, мають секторальні зв'язки й експертну підтримку, але треба розширювати свій світогляд.