**Від видавця — до шкіл: як відпрацювала пілотна модель доставки підручників**

1,7 млн підручників для восьмикласників команда видавництва «Ранок» надрукувала та самостійно доставила до шкільних бібліотек по всій Україні цього року. Відповідальність за доставлення навчальних матеріалів до шкіл українські видавництва взяли на себе через запровадження Міністерством освіти та науки нової моделі логістики. Офіційно вона отримала назву «від видавництва — до школи».

Вона передбачає, що МОН виділяє кошти, а видавництва мають організувати власну логістику або контрактувати служби доставки, такі як Нова пошта чи Укрпошта. Тож серпень був напруженим у більшості видавців.

За новим механізмом, який видавці відпрацьовували упродовж серпня, мали доставити 35% від загального обсягу навчальних новодруків. Винятком стали лише електронні підручники та ті, що призначені для учнів з особливими освітніми потребами.

Наразі є час підбити підсумки та оцінити, чи варто було поспішати з нововведенням? Як видавці налагоджували логістику і чи все встигли? Про доцільність змін та ефективність нової моделі доставки — в інтерв’ю з генеральним директором головного дитячого видавництва «Ранок» **Віктором Кругловим**.

**Нову систему доставки підручників напряму від видавця до школи запровадили прямо у розпал сезону. Що стало поштовхом для таких термінових змін процесу логістики?**

Останнім часом питання вчасного отримання підручників школярами постало гостро. Поширеною була практика, що видавці вчасно надрукували книги, а в шкільних бібліотеках до 1 вересня вони так і не з'явилися. Тобто питання було в оперативності доставки.

Раніше видавництва доставляли підручники до понад 20 обласних складів. Тут книги сортували та збирали окремі комплекти для кожної школи. Далі зі складів відповідальні працівники відділів освіти розвозили їх по школам. На практиці десятки тисяч навчальних комплектів лежали на обласних складах, а школи тижнями чекали, поки знайдеться транспорт, пальне чи вільний час у відповідального працівника. Через це діти розпочинали навчання без потрібних книжок, а вчителі змушені були імпровізувати.

У 2025 році держава вирішила кардинально змінити підхід. У червні уряд затвердив пришвидшений алгоритм доставки, який уперше передбачає схему «від видавця до школи». Видавництва тепер відповідають за друк підручників та за їхнє транспортування безпосередньо в навчальні заклади. Новий механізм забезпечує прозорість та контроль, пришвидшує процес.

**На вашу думку, нова модель логістики підручників — позитивне нововведення?**

Безперечно, позитивне! Більше того, я в когорті тих, хто ініціював ці зміни. Бо вважаю, що це правильно, коли той, хто видає підручники, відповідає за весь процес: і за якість друку, і за якість контенту, і за своєчасність доставки до шкіл.

Тепер у ланцюжку постачання є чітко визначений відповідальний — видавництво. Якщо раніше завжди можна було списати затримки на посередників, то тепер ситуація інша: якщо книги не прибули вчасно, претензії ставлять саме видавцям. Для держави це плюс: є з кого спитати. Для видавців — і виклик, і нові можливості. Ми напряму контактуємо зі школами і це дає можливість краще організувати доставку. Як директор видавництва «Ранок» я не боюсь відповідальності. Пишаюся тим, що ми були найпершими, хто взявся доставляти підручники до школи.

**З якими труднощами ви зіткнулися під час організації доставки підручників?**

Запуск нового механізму логістики відбувся практично «на ходу». Від постанови Кабміну до 1 вересня було всього 56 днів, а це надзвичайно мало для відпрацювання складної системи. Усі дані про школи, адреси та контакти акумулюються в електронній системі АІКОМ, де працюють понад 12 тисяч користувачів з усієї України.

Процес розвезення по школам фактично розпочався 18 серпня. Труднощі були величезні. Масовий старт виявив чимало недоліків: помилки у введених адресах, некоректні телефони, складнощі з електронним підписом накладних, зокрема, багато представників шкіл не володіють технологією цифрового підпису. Часто відповідальні особи у школах навіть не знали, що вони мають підтверджувати отримання книг. Тож серпень став особливо напруженим: довелося валідувати тисячі контактів, уточнювати адреси шкіл і розв’язувати проблеми з документами в ручному режимі.

Але в тому, що ця система працює виключно в електронному вигляді, бачу великий плюс. Ми підтримали екологічне споживання: не треба друкувати купу паперових актів і пересилати бланки.

**Ви як видавець задоволені результатом?**

Попри величезні труднощі, вважаю, що цього року видавці переважно справилися. Зокрема, «Ранок» за новим механізмом станом на 1 вересня вчасно доставив підручники у всі українські школи, які обрали наші видання та були готові їх прийняти. У нас були несподівані труднощі під час друку, та ми все встигли. Вважаю, що це спільна перемога нашої команди та партнерів.

До речі, цікавий факт: логістика «Ранку» спирається не лише на співпрацю з поштовими службами, а й на власні склади. У нас працює великий Автоматизований логістичний склад у Харкові. У Києві ми нещодавно збудували найбільший у країні книжковий склад заввишки 15 метрів — майже як п’ятиповерхівка. Тут одночасно можуть зберігатися сотні тисяч книжок, що суттєво полегшує організацію доставки. Майже три роки працюють логістичні склади видавництва у Луцьку, Львові та Коломиї.

Ми вже аналізуємо недоліки, які були на старті, і запропонуємо Міністерству освіти та науки, як покращити і взаємодію, і процес логістики. Вірю, що наступного року буде набагато краще.

**Розкажіть, які особисті пропозиції покращення процесу доставки підручників до шкіл вже маєте?**

Новий механізм доставки підручників вже довів свою ефективність, хоч і потребує доопрацювання. Оскільки підручники доставляються безпосередньо до шкіл, то є реальна можливість відслідкувати в системі AIKOM етапи доставки кожного замовлення. Прискорився час доставки, скоротилися логістичні витрати, зменшилися проміжні зберігання і ризики втрат чи затримок.

Звісно, ми маємо кілька конкретних технологічних пропозицій. Насамперед, варто запровадити SMS-підтвердження контактних даних. Коли відповідальна особа в школі вносить свій номер телефону, система одразу має надсилати код підтвердження на цей номер. Така аутентифікація допоможе уникнути помилок. Треба також проводити навчання для відповідальних осіб у школах.

Друге — автоматичне використання готової бази шкіл. Адреси мають підтягуватися автоматично, щоб їх не вводили вручну, бо тоді виникають неточності: неправильні символи, плутанина з розкладкою клавіатури українська-англійська тощо.

І третє — інтеграція з поштовими сервісами, наприклад з «Укрпоштою». Це дозволить перевіряти правильність адрес онлайн. Якщо всі ці дрібні технічні моменти налагодити, то вже наступного року підручники будуть у школах задовго до 1 вересня.

**Скільки підручників і до скількох шкіл цьогоріч «Ранок» доставив за новою моделью «від видавця — до школи»?**

Мені страшно називати цю колосальну кількість. Ми зв’язувалися з представниками з кожної із 12 тисяч шкіл. І доставили 1,7 млн підручників в різних комплектаціях: одним тільки підручники з хімії; іншим — і фізику, і біологію, третім — фізику та природничі науки. Це тисячі пакунків, тисячі телефонних дзвінків. Серпень був дуже напружений, ми працювали день і ніч. Але наша команда впоралась, і я задоволений результатом!

Наступного року, коли всі учасники цього ланцюжка врахують помилки і усунуть технічні недоліки, ми зможемо доставити підручники до шкільних бібліотек ще швидше.