



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ  
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

**РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО  
НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ,  
ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ,  
ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ,  
ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ  
МІСЦЕВИХ РАД У 2021–2023 РР.**

## ЗМІСТ

|   |     |
|---|-----|
| ВСТУПНЕ СЛОВО.....  | 4   |
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ.....   | 6   |
| РОЗДІЛ I. ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УКРАЇНІ: ДОСВІД РЕФОРМИ.....  | 9   |
| 1.1. Професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад у контексті реформування державного управління в Україні.....                        | 9   |
| 1.2. Розвиток сфери правового забезпечення функціонування системи професійного навчання (2021–2023 рр.): трансформації та перспективи.....  | 13  |
| 1.3. Моніторингове дослідження системи професійного навчання державних службовців у 2021–2023 рр. за субіндикаторами Програми SIGMA.....  | 42  |
| РОЗДІЛ II. ПІДГОТОВКА ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА ОСВІТНІМ СТУПЕНЕМ МАГІСТРА ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» У 2021-2023 РР.....   | 56  |
| 2.1. Система підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в Україні.....  | 56  |
| 2.2. Підготовка здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби у 2021–2023 рр. ....   | 73  |
| РОЗДІЛ III. ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УКРАЇНІ.....  | 90  |
| 3.1. Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації з підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2021–2023 рр. .... | 91  |
| 3.2. Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовлення НАДС у 2021–2023 рр. ....  | 106 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.3. Вища школа публічного управління в системі підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.....   | 119 |
| РОЗДІЛ ІV. ПОТРЕБИ У ПРОФЕСІЙНОМУ НАВЧАННІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД.....  | 145 |
| 4.1. Визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2022–2024 рр. ....   | 147 |
| 4.2. Вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців у 2021–2023 рр. ....  | 169 |
| 4.3. Потреби у професійному навчанні представників органів місцевого самоврядування.....   | 181 |
| РОЗДІЛ V. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД .....   | 200 |
| 5.1. Опитування щодо реформи системи професійного навчання та задоволення потреб у професійному розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування .....   | 200 |
| 5.2. Моніторинг впровадження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, розроблених, затверджених суб'єктами надання освітніх послуг та погоджених НАДС у 2021–2023 рр. .... | 231 |
| РОЗДІЛ VI. ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД НА 2024–2027 РР. ..  | 241 |
| ДОДАТКИ.....   | 256 |

## ВСТУПНЕ СЛОВО

Шановні Друзі!

Ця доповідь присвячена моніторинговому аналізу стану системи професійного навчання публічних службовців у 2021–2023 рр.

Якими ці роки були для України, для державної служби та місцевого самоврядування, для всіх нас. Маємо визнати – вони назавжди змінили наше життя, підкресливши ціннісно-сміслові основи сучасного державотворення. У 2021 р. наше суспільство жило і працювало в умовах карантинних обмежень, спричинених пандемією COVID-19. Ми забули про закони мирного часу з 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 р. та живемо і працюємо в умовах воєнного стану внаслідок розв'язаної Російською Федерацією війни. 2023 рік став роком випробувань на міцність енергетичної системи України та згуртованість міжнародної спільноти.



Сьогодні ми і наші міжнародні партнери впевнено констатуємо, що Україна довела інституційну стійкість та спроможність державного управління та місцевого самоврядування захистити права людини і громадянина, достойно протистояти військовій агресії, впроваджувати реформи, розвивати свою суб'єктність на міжнародній арені.

Разом із усім суспільством державні органи та органи місцевого самоврядування перешли на роботу у форматі 24/7. Україна вперше, як ніколи, наблизилась до досягнення стратегічної мети – членства в Європейському Союзі. 23 червня 2022 р. Європейська Рада на саміті у Брюсселі ухвалила рішення про надання Україні статусу країни-кандидата в члени Європейського Союзу. 14 грудня 2023 р. Європейська рада ухвалила рішення розпочати переговори про вступ України до Європейського Союзу і вже 25 червня 2024 р. офіційно оголосила про початок переговорів. І все це в умовах військового злочину Російської Федерації – військової агресії, яка, розпочавшись в Криму та окремих районах Донецької і Луганської областей у 2014 р., переросла у безпрецедентне широкомасштабне вторгнення та повномасштабну війну на всій території України.

Всі ці події стали факторами великих потрясінь та викликів для України і водночас поштовхом до формування нових механізмів, нових правил і процедур посилення інституційної спроможності державних органів та органів місцевого самоврядування, пошуку дієвих механізмів забезпечення виконання взятих державою у рамках євроінтеграції зобов'язань, забезпечення Перемоги України у війні та повоєнного відновлення нашої країни. Ключова вимога – професіонал високого рівня у центрі трансформації політичних та управлінських процесів. І тут не обійшлося без повного переосмислення філософії професійного розвитку публічних службовців. Технології та інновації, покладені в основу вимог до розвитку системи професійного навчання, дали кращі можливості для забезпечення професійного навчання нинішнього і підготовки майбутнього управлінця.

Сьогодні Україна виконує порядок денний європейської інтеграції. Ми працюємо над впровадженням у національну систему державного управління принципів належного урядування, сформульованих ОЕСР/SIGMA, імплементацією права Європейського Союзу в законодавство України. І звісно, над виконанням вимог за критеріями членства в Європейському Союзі, у тому числі шляхом забезпечення прав людини, недискримінації та гендерної рівності.

Цілком очікувано провідними у професійному навчанні публічних службовців стали теми міжнародного гуманітарного права, європейської інтеграції, удосконалення мовленнєвих компетентностей, повоєнного відновлення України.

Система професійного навчання, яка сформувалася у результаті реформування, що тривало з 2018 р., гнучко відреагувала на нові виклики. Адже реформа забезпечила впровадження багатьох нововведень і заклала потенціал до подальшого інноваційного інклюзивного розвитку. Йдеться, насамперед, про законодавче закріплення організаційних засад функціонування системи професійного навчання, формування механізму визначення потреб у навчанні, модернізацію процесів формування, розміщення і виконання державного замовлення на засадах розбудови відкритої, прозорої системи державного замовлення, лібералізацію ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання із запровадженням інструментів контролю, моніторингу та оцінювання якості навчання.

Нинішня реформа професійного навчання – це не просто гасло, адже вона конкретизувала вимоги до напрацювання відповідних сучасним викликам механізмів надання освітніх послуг. Перетворення у професійному навчанні управлінських кадрів довели її спроможність як рушія змін в державному управлінні та місцевому самоврядуванні. Перехід від репродуктивного до продуктивного засвоєння знань – це шлях до генерування власних думок у контексті засвоєних знань, наполегливої праці над власним професійним розвитком. Надання освітніх послуг з використанням сучасних цифрових технологій – це можливість кожного отримати знання в режимі онлайн, в зручний час, в кожному регіоні у безпечному освітньому просторі. Кейси співпраці з міжнародними партнерами – це історії наших успіхів у організації навчання з питань забезпечення прав людини і громадянина, реалізації норм міжнародного гуманітарного права, європейської інтеграції, вивчення іноземних мов. І коли ми говоримо про професійне навчання – плановість та систематичність є головною запорукою успішності професійного розвитку публічних службовців.

Представлена доповідь окреслює основні виклики, тенденції, здобутки системи професійного навчання упродовж 2021–2023 рр. Вона формує загальне бачення професійного навчання в системі державного управління та місцевого самоврядування, дає розуміння принципів та напрямів його подальшого розвитку.

Дякую кожному і кожній, хто захищає Україну і віддав за неї життя. Дякую нашим Ветеранам і Ветеранкам. Дякую всім, хто працює над професіоналізацією публічної служби. Дякую кожному публічному службовцю, хто забезпечує інституційну стійкість державних органів та органів місцевого самоврядування, посилює голос України на міжнародному рівні. Дякую всім українцям, які в умовах війни роблять все для перемоги України.

Перемоги, миру, європейського майбутнього нашої України!

**Наталія АЛЮШИНА,**  
Голова Національного агентства  
України з питань державної служби

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ:

|   |  |
|---|--|
| <b>ДП «ІЩ»</b>  | – Державне підприємство «Інформаційно-іміджевий центр»   |
| <b>ДУ «НМУ ВФПО»</b>  | – Державна установа «Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти»  |
| <b>ЄДЕБО</b>  | – Єдина державна електронна база з питань освіти   |
| <b>ЄДКІ</b>   | – Єдиний державний кваліфікаційний іспит   |
| <b>ЄКТС</b>   | – кредит Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи   |
| <b>індивідуальна програма професійного розвитку</b>                       | – індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетентності/індивідуальна програма професійного розвитку державного службовця   |
| <b>Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС</b> | – Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення Національного агентства України з питань державної служби на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені наказом НАДС від 13 квітня 2021 р. № 66-21, зареєстровані в Міністерстві юстиції України 12 травня 2021 р. за № 627/36249 (зі змінами) |
| <b>НАДС</b>   | – Національне агентство України з питань державної служби  |
| <b>підвищення кваліфікації</b>  | – підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад  |
| <b>План заходів з розвитку системи професійного навчання до 2027 р.</b>   | – План заходів з розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 р., затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1206-р  |
| <b>Положення про НАДС</b>   | – Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 р. № 500   |
| <b>Положення про роботу Конкурсної комісії НАДС з відбору</b>             | – Положення про роботу Конкурсної комісії Національного агентства України з питань державної служби з відбору виконавців державного замовлення на підготовку   |

- виконавців державного замовлення** здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації, затверджене наказом НАДС від 01 березня 2021 р. № 36-21, зареєстроване в Міністерстві юстиції України 16 березня 2021 р. за № 341/3596
- Положення про систему професійного навчання** – Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106
- Портал управління знаннями** – вебпортал управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями»
- Порядок атестації здобувачів** – Порядок атестації здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 19 травня 2021 р. № 497 «Про атестацію здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту»
- Порядок формування державного замовлення** – Порядок формування державного замовлення на підготовку і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших державних органів, на працівників яких поширюється дія Закону України «Про державну службу», та органів військового управління Збройних Сил, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999 р. № 1262 «Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших державних органів, на працівників яких поширюється дія Закону України «Про державну службу», та органів військового управління Збройних Сил»
- професійне навчання** – професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад

- служба управління персоналом** – служба управління персоналом державного органу/структурний підрозділ з питань кадрового забезпечення органу місцевого самоврядування
- спеціальність «Публічне управління та адміністрування»** – спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування»
- Стандарт вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»** – Стандарт вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затверджений наказом Міністерства освіти і науки України від 04 серпня 2020 р. № 1001
- Стратегія реформування державного управління на 2022–2025 рр.** – Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 рр., схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р
- Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 року** – Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року, схвалена рішенням Координаційної ради з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при НАДС від 22 серпня 2023 р.
- суб'єкт надання освітніх послуг** – суб'єкт надання освітніх послуг у сфері професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад
- учасники професійного навчання** – державні службовці, голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування, депутати місцевих рад



# **РОЗДІЛ І. ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УКРАЇНІ: ДОСВІД РЕФОРМИ**

## **1.1. Професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад у контексті реформування державного управління в Україні**

Україна проходить важливі етапи реформування державного управління, щоб стати сучасною, економічно розвиненою, цифровою, сервісно-орієнтованою державою-членом Європейського Союзу. Процес реформування – це, насамперед, прийняття нового законодавства, імплементація стандартів і принципів Європейського Союзу у національне законодавство. Саме правовий механізм державного управління дає старт та стає рушієм реформ, демократичного розвитку суспільства на засадах відкритості, конкурентності та добросовісності.

Правове регулювання системи професійного навчання є одним із ключових елементів правового забезпечення функціонування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, а також створення умов для професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.

У цілому система правового регулювання професійного навчання, що ґрунтується на сукупності законів та підзаконних актів у сфері освіти, державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, охоплює питання забезпечення професійного та загальнокультурного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, що може забезпечуватися як в Україні, так і за її межами.

У доповіді щодо розвитку системи професійного навчання у 2018–2021 рр. (доступ за посиланням: <http://surl.li/bgyhz>) велику увагу було приділено прогалинам у правовому регулюванні професійного навчання, зокрема посадових осіб місцевого самоврядування, у контексті реформування державного управління та місцевого самоврядування.

З огляду на це найбільш знаковою подією, що відбулась у сфері правового регулювання професійного навчання внаслідок реформування системи місцевого самоврядування, без перебільшення можна назвати врегулювання питання професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування у Законі України від 02 травня 2023 р. № 3077-ІХ «Про службу в органах місцевого самоврядування».

У цьому Законі з'явилися норми щодо управління професійним розвитком службовців місцевого самоврядування (стаття 39), закріплюється поняття та порядок складання індивідуальної програми професійного розвитку службовця місцевого самоврядування (стаття 40), врегульовуються особливості професійного навчання виборних посадових осіб місцевого самоврядування (стаття 85).

Закон № 3077-ІХ, визнаючи принцип самостійності управління службою в органі місцевого самоврядування, передбачає досить детальне правове регулювання діяльності служби управління персоналом в органі місцевого самоврядування (стаття 17), зокрема закріплює її основні обов'язки та функції в частині забезпечення професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування.

Реалізація положень Закону № 3077-ІХ дозволить створити належні умови для забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування з урахуванням результатів визначених потреб у професійному навчанні.

Подальшим послідовним кроком у напрямі професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування має стати концептуальне переосмислення та оновлення правового регулювання професійного навчання депутатів місцевих рад. Це питання залишається на рівні фахових дискусій. А тим часом відповідно до статті 33<sup>1</sup> Закону України «Про статус депутатів місцевих рад» професійне навчання депутатів місцевих рад є їх правом і не розглядається у якості обов'язку депутата місцевої ради дбати про свій професійний розвиток, систематично проходити професійне навчання.

Закономірним підґрунтям для оновлення Закону України «Про статус депутатів місцевих рад» в частині вимог до професійного навчання є об'єктивна потреба у розвитку професійної компетентності депутатів місцевих рад, що забезпечується сьогодні у рамках підзаконного регулювання системи професійного навчання і містить здебільшого положення рекомендаційного характеру.

Обов'язковим для депутатів місцевих рад відповідно до Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) є підвищення кваліфікації за загальними та/або спеціальними короткостроковими програмами не рідше одного разу протягом строку здійснення повноважень. Вочевидь за таких умов видається сумнівним дотримання принципу безперервності професійного навчання протягом здійснення повноважень депутата місцевої ради, визначення механізму фінансування професійного навчання депутатів місцевих рад тощо.

Показовою є готовність системи професійного навчання організаційно забезпечити професійний розвиток депутатів місцевих рад на засадах інноваційного характеру освітніх послуг, забезпечення їх якості, планування на основі вивчення загальних потреб у професійному навчанні.

На порядку денному залишається невирішеним Законом України «Про політичні партії в Україні» питання фінансування професійного навчання депутатів місцевих рад, обраних від політичних партій, за рахунок коштів державного фінансування відповідних політичних партій.

Потребує законодавчої деталізації питання забезпечення професійного навчання голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, на яких не поширюється дія Закону України «Про державну службу».

Треба зазначити, що під час роботи над удосконаленням правового регулювання професійного навчання було повною мірою досягнуто цілі та завдання, визначені Концепцією реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та

заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р (далі – Концепція реформування системи професійного навчання).

Водночас не менш важливим чинником удосконалення нормативно-правової бази професійного навчання в цілому треба вважати актуальність сучасних проблем: проблем, спричинених впливом зовнішніх умов політичного, економічного, воєнного, безпекового та іншого характеру, трансформацією завдань та функцій державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, а також внутрішні «слабкі» сторони системи професійного навчання, «освітні втрати» внаслідок неефективності механізмів планування та фінансування професійного навчання, недосконалого внутрішнього менеджменту державних органів та органів місцевого самоврядування тощо. Потребують особливої уваги притаманні всій системі освіти проблеми якості професійного навчання, ефективності управлінських процесів тощо.

Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року, схвалена Координаційною радою з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при НАДС (протокол № 11 від 22 серпня 2023 р.) (далі – Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 року), стала програмним документом у сфері професійного навчання, яким закладено перспективне бачення розвитку системи професійного навчання на середньострокову перспективу, зокрема в частині удосконалення її правового регулювання з урахуванням сучасних умов розвитку системи законодавства в цілому. Ця Стратегія також відповідає потребам осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, стосовно академічної мобільності, вивчення досвіду закордонного урядування, що закономірно вимагає розвитку міжнародного компонента нормативно-правового регулювання професійного навчання. Також Стратегія закладає модель програмування діяльності щодо підвищення якості професійного навчання та впровадження цифрових підходів в управлінні освітнім процесом.

Вочевидь реформування системи професійного навчання є складовою фундаментального циклу стратегічного управління на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, який органічно поєднує ресурси, компетенції, процеси, технології, найбільш оптимальні з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов розвитку України.

Наразі реформа система професійного навчання реалізується на основі двох взаємопов'язаних стратегій: Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) і Стратегії розвитку системи професійного навчання до 2027 року.

Оцінюючи реформування державного управління, Перший заступник Голови Верховної Ради України Олександр Корнієнко на XXXI засіданні Координаційної ради з питань реформування державного управління, яке відбулося під головуванням

Міністра Кабінету Міністрів України Олега Немчінова 07 лютого 2024 р., наголосив «Основні вимоги, які є до будь-якої системи державного управління, – це стійкість та здатність працювати в екстремальних умовах. Ми їх виконали. Нині маємо також звертати увагу на можливі точки росту» (доступ за посиланням: <http://surl.li/pffqlg>).

Моніторинг Програми SIGMA «Державне управління в Україні» за 2023 р., яка проводить незалежне оцінювання стану державного управління, попри загальну позитивну оцінку системи професійного навчання також засвідчив потребу у подальшому розв'язанні критично важливих і стратегічних проблем, які заважають повною мірою досягнути встановлених цілей.

Питання удосконалення та прискорення реформування системи професійного навчання набувають дедалі більшого значення в контексті цифровізації освіти та управління, реалізації політики європейської інтеграції, подолання наслідків військової агресії росії та перспективи повоєнного відновлення України. Це знаходить відображення в низці нормативно-правових актів у сфері регулювання професійного навчання.

Водночас чітке, послідовне і реалістичне бачення подальшого розвитку системи професійного навчання, яке знаходить закріплення в нормативних актах і програмних документах, потребуватиме дієвих механізмів їх імплементації та оцінювання результатів засобами моніторингу за допомогою визначених критеріїв.

## 1.2. Розвиток сфери правового забезпечення функціонування системи професійного навчання (2021–2023 рр.): трансформації та перспективи

Основні засади функціонування системи професійного навчання визначаються Законами України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про статус депутатів місцевих рад», «Про освіту», «Про вищу освіту», а також базовим Урядовим актом – Положенням про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106 (далі – Положення про систему професійного навчання), іншими постановами Кабінету Міністрів України, наказами НАДС.

Оскільки професійне навчання є умовою ефективного виконання його учасниками своїх посадових/службових обов'язків/повноважень, існуюча система правового регулювання професійного навчання *орієнтована на створення умов реалізації права/обов'язку на таке навчання*, а саме: права державного службовця на професійне навчання, зокрема за державні кошти, відповідно до потреб державного органу (пункт 6 частини першої статті 7 Закону України «Про державну службу»), а також обов'язку постійно підвищувати рівень своєї професійної компетентності (пункт 11 частини першої статті 8); обов'язку посадових осіб місцевого самоврядування підвищувати професійну кваліфікацію (стаття 8 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07 червня 2001 р. № 2493-III); обов'язку службовця місцевого самоврядування постійно підвищувати рівень своєї професійної компетентності (стаття 10 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02 травня 2023 р. № 3077-IX); права депутата місцевої ради на підвищення своєї кваліфікації (стаття 331 Закону України «Про статус депутатів місцевих рад»).

Упродовж 2021–2023 рр. удосконалення нормативно-правової бази щодо розвитку системи професійного навчання здійснювалось за двома основними напрямками:

визначення стратегічних цілей, завдань та шляхів забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

удосконалення механізмів організації професійного навчання з урахуванням нових умов функціонування системи державного управління, визначених стратегічних засад розвитку сфери професійного навчання та операційних кроків досягнення очікуваних результатів такого розвитку.

### ***1.2.1. Стратегічні засади розвитку системи професійного навчання в сучасних умовах***

Сучасна система професійного навчання сформована за результатами її реформування, що здійснювалось у період 2018–2022 рр. відповідно до цілей, завдань і напрямів, визначених *Концепцією реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р* (далі – Концепція реформування системи професійного навчання), та з урахуванням Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р (далі – Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 рр.).

Зокрема зазначеною Стратегією передбачено завдання створення сучасної, цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом, що включатиме такі компоненти: визначення потреб у професійному навчанні; формування, розміщення і виконання державного замовлення; формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності; забезпечення функціонування та розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання; моніторинг та оцінку якості навчання.

*На виконання планів заходів з реалізації зазначених вище стратегічних документів* (розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342-р, від 21 липня 2021 р. № 831-р) протягом 2021–2023 рр.:

оновлено основні нормативно-правові акти у сфері професійного навчання, зокрема щодо фінансового забезпечення навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, розміщення державного замовлення на професійне навчання (у тому числі з використанням функціональних можливостей Порталу управління знаннями);

напрацьовано сучасний нормативний механізм професійного навчання за кордоном державних службовців, зокрема тих, що забезпечують планування, координацію, проведення моніторингу та підготовку звітності щодо виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, а також наближення законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС);

утворено Вищу школу публічного управління;

організовано навчання державних службовців щодо нових засад здійснення адміністративної процедури;

створено умови для підвищення кваліфікації державних службовців з питань доброчесності, проєктного менеджменту, стратегічного планування та управління; підвищення кваліфікації працівників служб управління персоналом.

Новий етап розвитку системи професійного навчання, що розпочався після оцінки

досягнень та труднощів в реалізації реформи професійного навчання 2018–2022 рр., ґрунтується на засадах, які визначає Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 рр. та *Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 року державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року, схвалена рішенням від 22 серпня 2023 р. Координаційної ради з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при НАДС (далі – Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 року).*

Метою реалізації Стратегії розвитку системи професійного навчання до 2027 року є забезпечення професіоналізації державної служби, служби в органах місцевого самоврядування шляхом створення умов для ефективного, безперервного, цілеспрямованого процесу особистісного та професійного зростання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, набуття та вдосконалення ними сучасних професійних компетентностей, необхідних для післявоєнного відновлення та розвитку України, побудови спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду.

Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 року орієнтована на реалізацію таких стратегічних цілей (рис. 1.2.1.1):

управління системою професійного навчання є дієвим, гнучким, забезпечує подолання викликів у сфері професійного розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад:

учасники професійного навчання отримують якісні освітні послуги з актуальним освітнім контентом;

в учасників професійного навчання сформовано культуру самонавчання, їхня мотивація до безперервного навчання є усвідомленою, позитивною, цілеспрямованою та заохочується державою та територіальними громадами;

рівень цифрової трансформації професійного навчання відповідає сучасним тенденціям і потребам;

функціонує ефективна багаторівнева і міжсекторальна взаємодія та координація суб'єктів професійного навчання.

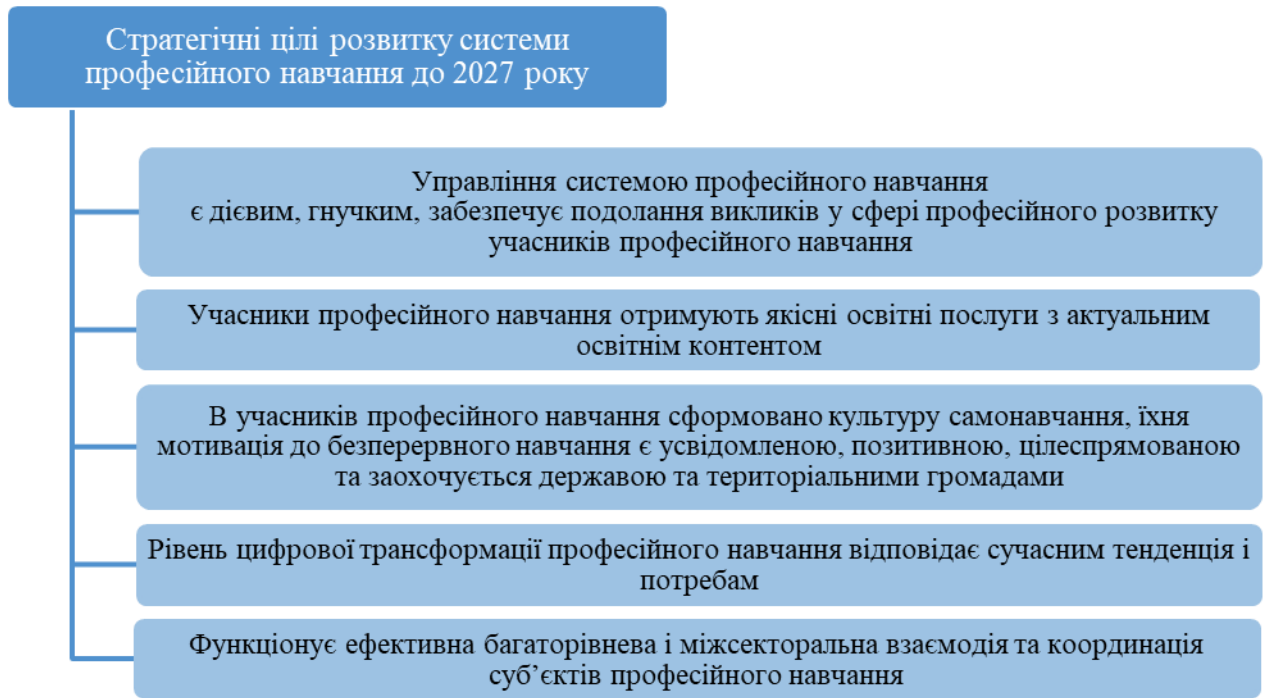


Рис. 1.2.1.1. Стратегічні цілі розвитку системи професійного навчання до 2027 р.

Зазначені зміни спрямовані на вдосконалення системи професійного навчання, яка має бути ефективною для реалізації нових завдань і функцій держави, адаптивною до нових викликів, впливу зовнішніх умов, непередбачуваних обставин.

Виконання цілей і завдань, передбачених Стратегією розвитку системи професійного навчання до 2027 року, здійснюється, зокрема, шляхом виконання *Плану заходів з розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1206-р* (далі – План заходів з розвитку системи професійного навчання до 2027 р.). Протягом 2024–2027 рр. акцентами у розвитку системи професійного навчання мають стати заходи щодо:

- цифровізації послуг та управлінських процесів у сфері професійного навчання;
- посилення уваги до якості підвищення кваліфікації;
- забезпечення інклюзивності системи професійного навчання;
- розвитку тренерських навичок викладачів, які проводять професійне навчання, і мотивування представників державних органів, органів місцевого самоврядування до здійснення тренерської діяльності;
- регулярного оцінювання стану системи професійного навчання (за системою управлінських індикаторів) та моніторинг якості професійного навчання;
- продовження розробки професійних стандартів як підґрунтя для професійного розвитку державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування;
- створення чіткого механізму організації професійного навчання службовців



місцевого самоврядування, а також увага до потреб у навчанні депутатів місцевих рад; оновлення стандартів вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» та впровадження дуальної форми навчання за цією спеціальністю; навчання та психологічна підтримка управлінців на деокупованих територіях; розвитку професійних компетентностей державних службовців з питань запобігання виникненню загроз і настанню кризових ситуацій; навчання із запобігання «професійному вигоранню» державних службовців; запровадження програм мобільності зі стажування державних службовців за кордоном; вивчення іноземних мов, зокрема проведення літніх/зимових англійських шкіл для державних службовців; діалогові зустрічі з представниками міжнародних, іноземних установ, організацій, фахівцями у сфері публічної служби та навчання дорослих.

Реалізація Стратегії розвитку системи професійного навчання до 2027 року, Плану заходів з розвитку системи професійного навчання до 2027 р. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1206-р) забезпечить синергетичні зв'язки у сфері державного управління та досягнення стратегічних цілей розвитку держави, зокрема сприятиме досягненню цілей сталого розвитку, підтриманих Україною відповідно до Указу Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», ефективному виконанню завдань, визначених Національною економічною стратегією на період до 2030 року, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179, Національною стратегією із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р, Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 роки, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р, Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р, Державною антикорупційною програмою на 2023–2025 роки, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 04 березня 2023 р. № 220, Концепцією безпеки закладів освіти, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07 квітня 2023 р. № 301-р, дотриманню засад реалізації органами виконавчої влади принципів державної політики цифрового розвитку, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 56, а також реалізації Рамкової програми оновлених ключових компетентностей для навчання впродовж життя (2018/С 189/01), ухвалених Європейським Парламентом і Радою Європейського Союзу 22 травня 2018 р.

## 1.2.2. Удосконалення механізмів організації професійного навчання з урахуванням нових умов здійснення державного управління

### Організаційні зміни у системі професійного навчання

Розвиток системи професійного навчання, що орієнтується на створення сприятливих умов для функціонування всіх її елементів, а також урахування освітніх потреб, інтересів учасників професійного навчання та реагування на виклики часу, відзначається появою нових механізмів та ефективних інструментів організації навчання (рис. 1.2.2.1).

Низьку таких новацій запроваджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2022 р. № 846 «Про внесення змін до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад».

Зокрема нормативно врегульовано застосування нового для системи професійного навчання інструмента методичного забезпечення – *типових загальних програм підвищення кваліфікації*, що затверджуються НАДС. Такі програми забезпечують професіоналізацію викладання загальних питань державного управління, питань, визначених державними, регіональними, місцевими програмами, стратегіями, а також визначають єдині підходи до навчання, зокрема мети та змісту навчання, переліку освітніх компонентів (модулів/тем та контрольних заходів), їх логічної послідовності та обсягу, що забезпечує набуття визначених компетентностей для досягнення очікуваних результатів навчання.



Рис. 1.2.2.1. Організаційні зміни у системі професійного навчання

Розроблення типових загальних програм підвищення кваліфікації забезпечує НАДС. До їх розроблення можуть залучатися представники центральних органів виконавчої влади, що забезпечують формування та/або реалізують державну політику у відповідній(их) сфері(ах), суб'єктів надання освітніх послуг, що перебувають у сфері управління таких центральних органів виконавчої влади, суб'єктів надання освітніх послуг, які мають ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері вищої, післядипломної освіти за відповідною спеціальністю, міжнародних та іноземних установ, організацій, які реалізують проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги, а також інші фахівці у різних сферах державної політики.

Суб'єкти надання освітніх послуг можуть на основі типових загальних програм підвищення кваліфікації розробляти і затверджувати власні програми підвищення кваліфікації, які не підлягають акредитації/погодженню. Такі програми можуть включати вибіркові (варіативні) модулі, які враховують особливості професійної діяльності учасників професійного навчання.

Також врегульовано можливість суб'єктів надання освітніх послуг не лише на замовлення відповідного органу, а з власної ініціативи розробляти і затверджувати спеціальні професійні (сертифікатні) та короткострокові програми.

Розширено *можливості у сфері професійного навчання для міжнародних та іноземних установ, організацій*, які реалізують проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги в Україні. Вони можуть розробляти та реалізовувати програми підвищення кваліфікації з власної ініціативи або у партнерстві з іншими суб'єктами надання освітніх послуг.

Для приведення змісту програм підвищення кваліфікації у відповідність із законодавством, урахування інноваційних процесів у державному управлінні та місцевому самоврядуванні, а також у разі прийняття/перегляду відповідних професійних стандартів тощо *запроваджено обов'язковий перегляд та оновлення суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації* – не рідше одного разу на три роки.

З метою забезпечення доступності інформації про програми підвищення кваліфікації для учасників професійного навчання передбачено їх оприлюднення на офіційному вебсайті суб'єкта надання освітніх послуг та Порталі управління знаннями.

*У сфері вивчення потреб у професійному навчанні:*

врегульовано можливість НАДС за ініціативою та/або разом із всеукраїнськими асоціаціями органів місцевого самоврядування, міжнародними та іноземними установами, організаціями, які реалізують проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги в Україні, здійснювати вивчення загальних потреб у професійному навчанні депутатів місцевих рад;

визначено обов'язкове щорічне визначення державними органами та органами місцевого самоврядування спеціальних потреб у професійному навчанні, які охоплюють питання щодо здійснення завдань, функцій та повноважень окремим (окремими) державним (державними) органом (органами), органом (органами) місцевого самоврядування (крім загальних питань державного управління та місцевого самоврядування) для підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання з урахуванням особливостей їх професійної діяльності. За

результатами проведеного аналізу передбачено формування переліку напрямів (тем) для підвищення кваліфікації за спеціальними програмами на плановий рік та оприлюднено його на офіційному вебсайті відповідного органу;

передбачено врахування спеціальних та індивідуальних потреб у професійному навчанні під час складання кошторисів державних органів або затвердження відповідних місцевих бюджетів, а також планування та організації професійного навчання, розроблення та затвердження (погодження) спеціальних програм підвищення кваліфікації.

Для належного засвідчення результатів професійного навчання встановлено чіткі вимоги до документів про підвищення кваліфікації (в електронній або паперовій формі). Водночас технічний опис, дизайн, спосіб виготовлення (створення), порядок видачі та обліку документа про підвищення кваліфікації визначається суб'єктом надання освітніх послуг у межах його автономії. Оригінал електронного документа про підвищення кваліфікації створюється відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» з накладенням електронного підпису уповноваженої особи суб'єкта надання освітніх послуг.

Постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1494 «Про внесення змін до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» продовжено адаптацію системи професійного навчання до функціонування в умовах воєнного стану та забезпечення здійснення завдань держави з урахуванням євроінтеграційних процесів.

Зокрема передбачено, що у разі введення правового режиму надзвичайного стану, правового режиму воєнного стану, встановлення режиму надзвичайної ситуації, карантину відповідно до Закону України «Про захист населення від інфекційних хвороб» *частка самоосвіти* в межах виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності / індивідуальної програми професійного розвитку (далі – індивідуальна програма професійного розвитку) у відповідному календарному році збільшується і може становити не більше 0,5 кредиту ЄКТС.

З метою створення умов для розвитку компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з *іноземної мови* (вивчення або підвищення рівня володіння учасниками професійного навчання іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, іншими іноземними мовами, необхідними для їх професійної діяльності) передбачено, що онлайн-навчання на освітніх вебплатформах, проходження курсів вивчення іноземних мов, тренінгів та інших форм самоосвіти зараховується як підвищення кваліфікації на підставі документа, виданого за результатами проходження навчання/певного періоду навчання (з нарахуванням кредитів ЄКТС, що зазначаються в такому документі) або на підставі документа, що посвідчує визначення рівня володіння іноземною мовою.

*Розширено коло міжнародних/іноземних суб'єктів надання освітніх послуг*, які можуть надавати освітні послуги у сфері професійного навчання, – ними можуть бути не лише ті, що реалізують проєкти (програми) міжнародної технічної допомоги, а й інші міжнародні та іноземні установи, організації.

Зазначеними вище постановами Кабінету Міністрів України від 29 липня 2022 р. № 846 та 30 грудня 2022 р. № 1494 *зміст загальних програм підвищення кваліфікації доповнено* питаннями забезпечення кібербезпеки, забезпечення прав і свобод людини, застосування міжнародного гуманітарного права в умовах збройного конфлікту, забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України.

Зміна/актуалізація інших засад функціонування системи професійного навчання зумовлюватиметься впровадженням новацій *Закону України від 02 травня 2023 р. № 3077-IX «Про службу в органах місцевого самоврядування»*. Згідно із статтями 14, 39, 85 цього Закону:

до напрямів державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування належить організація підготовки та підвищення рівня професійної компетентності виборних посадових осіб та службовців місцевого самоврядування;

центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування, забезпечує формування та функціонування системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування;

службовці місцевого самоврядування та виборні посадові особи місцевого самоврядування можуть проходити підготовку, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіту відповідно до їхніх потреб у навчанні;

професійне навчання службовців місцевого самоврядування проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки;

потреби у професійному навчанні службовця місцевого самоврядування визначаються його безпосереднім керівником разом із службовцем місцевого самоврядування, зокрема з урахуванням результатів оцінювання його службової діяльності;

службовець місцевого самоврядування разом із службою управління персоналом складає індивідуальну програму професійного розвитку;

місцеві ради забезпечують професійне навчання виборних посадових осіб, яких вперше обрано або затверджено на відповідні посади.

Зазначені особливості організації професійного навчання службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб місцевого самоврядування потребують подальшої деталізації на рівні підзаконних актів в частині механізму їх реалізації (як в діяльності НАДС, так і органів місцевого самоврядування).

### **Оновлення механізму професійного навчання за кордоном**

Професійне навчання за кордоном дає можливість вивчати та впроваджувати у національну практику іноземний досвід у сфері державної служби/служби в органах місцевого самоврядування та на цій основі підвищувати рівень професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування для ефективного виконання завдань та обов'язків у межах професійної діяльності.

*Порядок організації професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за кордоном, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2023 р. № 990, визначає умови організації та*

проходження професійного навчання державних службовців/посадових осіб місцевого самоврядування у закладах освіти, установах, організаціях за кордоном, іноземних державних та муніципальних органах, строки та періодичність такого навчання.

Професійне навчання за кордоном може здійснюватися шляхом підготовки, підвищення кваліфікації, стажування та участі у заходах з обміну досвідом за рахунок сторони, що приймає (у тому числі за рахунок міжнародної технічної допомоги та інших форм міжнародного співробітництва), або за рахунок інших джерел фінансування, не заборонених законодавством, крім державного/місцевого бюджету.

Необхідність направлення державного службовця на професійне навчання за кордон визначається його безпосереднім керівником та службою управління персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності, посадової особи місцевого самоврядування – безпосереднім керівником з урахуванням результатів визначення потреб у професійному навчанні.

Направлення на навчання строком більш як на шість місяців передбачає укладення договору про направлення. За цим договором учасник професійного навчання зобов'язаний з'явитися на службу у визначений в строк, відпрацювати в державному органі/органі місцевого самоврядування (або за згодою цього органу та за погодженням з НАДС в іншому державному органі/органі місцевого самоврядування) не менше тривалості навчання, але не більше, ніж два роки. В іншому випадку – має відшкодувати до державного/місцевого бюджету суму коштів, що еквівалентна сумі виплаченої йому/їй протягом професійного навчання за кордоном заробітної плати.

Нормативно-правове забезпечення механізму професійного навчання за кордоном доповнюють накази НАДС, спрямовані на забезпечення реалізації зазначеної постанови Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2023 р. № 990:

*Порядок укладення договору між державним службовцем/посадовою особою місцевого самоврядування та органом, який направляє, про направлення державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування на професійне навчання за кордон та типової форми такого договору, затверджений наказом НАДС від 14 листопада 2023 р. № 182-23, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 21 грудня 2023 р. за № 2225/41281;*

*Методичні рекомендації щодо щорічного визначення потреб, пріоритетних напрямів та результатів професійного навчання державних службовців, керівників державних підприємств, установ, організацій за рахунок міжнародної технічної допомоги та інших форм міжнародного співробітництва, затверджені наказом НАДС від 08 грудня 2023 р. № 189-23;*

*Форма звіту про результати професійного навчання державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування за кордоном, затверджена наказом НАДС від 14 грудня 2023 р. № 192-23 (із змінами, внесеними наказом НАДС від 22 грудня 2023 р. № 197-23);*

Методичні рекомендації щодо заповнення Форми звіту про результати професійного навчання державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування за кордоном, затверджені наказом НАДС 22 грудня 2023 р. № 196-23.

## **Актуалізація правил прийому на навчання для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»**

Змінами до *Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»*, затвердженими постановами Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 р. № 446, 28 липня 2021 р. № 772, 26 серпня 2021 р. № 903, 10 червня 2022 р. № 679, 16 травня 2023 р. № 492, здійснено таке:

синхронізовано зазначений Порядок з нормами Закону України «Про вищу освіту» та умовами прийому на навчання для здобуття вищої освіти, які щорічно визначаються МОН;

уточнено перелік документів, що подаються для вступу (у тому числі з урахуванням інформації, що міститься у державних реєстрах), а також створено умови для дистанційного подання документів приймальній комісії закладу вищої освіти (з використанням інструментів електронного зв'язку) на період воєнного стану;

розширено коло посадових осіб, які можуть навчатися за державним замовленням НАДС (до категорій таких посадових осіб включено голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників);

визначено перелік вступних випробувань під час конкурсного відбору на навчання на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти бакалавра/магістра (з обов'язковим складанням вступного іспиту з іноземної мови).

## **Удосконалення механізму фінансового забезпечення права/обов'язку професійне навчання**

Постановою Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 р. № 446 «*Деякі питання здобуття освіти та професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад*» НАДС визначено єдиним державним замовником на підготовку за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» за вечірньою, заочною, дистанційною формами здобуття освіти державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

Спільна і злагоджена організаційно-виконавча співпраця між замовником та виконавцями державного замовлення, заінтересованість усіх сторін в отриманні позитивного результату є одним із основних чинників ефективного функціонування системи професійного навчання. Тому важливим завданням НАДС як державного замовника є проведення конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС та визначення виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, що забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності.

У 2021–2023 рр. НАДС з метою забезпечення дотримання принципів добросовісної конкуренції, відкритості та прозорості оновлено нормативну базу щодо процедури відбору виконавців державного замовлення на професійне навчання. Зокрема *Положенням про роботу Конкурсної комісії Національного агентства України з питань державної служби з відбору виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації*, затверджене наказом НАДС від 01 березня 2021 р. № 36-21, зареєстроване в Міністерстві юстиції України 16 березня 2021 р. за № 341/3596 (зі змінами наказом НАДС від 18 травня 2022 р. № 33-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 30 травня 2022 р. за № 574/37910) (далі – *Положення про роботу Конкурсної комісії НАДС з відбору виконавців державного замовлення*), визначено, що конкурс проводиться з використанням функціональних можливостей Порталу управління знаннями з дотриманням принципів добросовісної конкуренції, відкритості та прозорості, об'єктивного та неупередженого оцінювання конкурсних пропозицій закладів вищої освіти, закладів післядипломної освіти, наукових установ.

*Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення Національного агентства України з питань державної служби на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування*, затверджені наказом НАДС від 13 квітня 2021 р. № 66-21, зареєстровані в Міністерстві юстиції України 12 травня 2021 р. за № 627/36249 (із змінами наказом НАДС від 18 травня 2022 р. № 32-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 30 травня 2022 р. за № 575/37911, наказом НАДС від 03 квітня 2023 року № 52-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 10 травня 2023 р. за № 788/39844, наказом НАДС від 12 червня 2023 р. № 85-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 27 червня 2023 р. за № 1066/40122) (далі – Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС), передбачають:

у конкурсному відборі виконавців державного замовлення на підготовку магістрів беруть участь заклади вищої освіти, на підвищення кваліфікації – заклади вищої освіти, заклади післядипломної освіти, наукові установи;

основними критеріями конкурсного відбору є наявність відповідної ліцензії; сертифікату про акредитацію спеціальності або рішення про умовну (відкладену) акредитацію освітніх програм; проєктних показників обсягу державного замовлення, які погоджені з територіальними органами НАДС відповідно до місцезнаходження учасника конкурсу; підтверджених показників економічної ефективності; погодженої/затвердженої в установленому порядку програми підвищення кваліфікації за відповідним напрямом (детальніше у розділі 2.2).

З метою реалізації функції НАДС щодо формування та розміщення державного замовлення на підготовку та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування *затверджено*:



*перелік документів*, що подаються учасником конкурсного відбору виконавців державного замовлення, вимог до конкурсної пропозиції та форм конкурсної документації (наказ НАДС від 09 червня 2023 р. № 83-23, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15 червня 2023 р. за № 999/40055);

*форми державних контрактів* про надання послуг на підготовку, примірні форми державних контрактів про надання послуг на підвищення кваліфікації (наказ НАДС від 09 червня 2023 р. № 82-23, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 25 липня 2023 р. за № 1254/40310, наказ НАДС від 09 червня 2023 р. № 84-23);

*примірні форми звітності* про результати надання освітніх послуг закладами освіти та анкетування учасників навчання щодо якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (наказ НАДС від 15 лютого 2023 р. № 19-23).

Також щорічно забезпечується прийняття наказів НАДС щодо затвердження паспорту бюджетної програми за КПКВК 6121020 «Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування»; затвердження натуральних показників державного замовлення на підготовку, підвищення кваліфікації; утворення конкурсної комісії з відбору виконавців державного замовлення на підготовку та підвищення кваліфікації; затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підготовку за заочною формою навчання, підвищення кваліфікації.

Частиною функції НАДС щодо забезпечення фінансування професійного навчання за рахунок державного замовлення є *погодження НАДС зарахування, відрахування та переведення здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», які займають посади державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. У 2021–2023 рр. відповідну процедуру погодження оновлено наказом НАДС «Про затвердження Порядку погодження НАДС зарахування осіб на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», відрахування та переведення здобувачів вищої освіти» від 07 червня 2021 р. № 90-21, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 23 червня 2021 р. за № 829/36451 (із змінами наказом НАДС від 06 липня 2022 р. № 54-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 21 липня 2022 р. за № 811/38147, наказом НАДС від 27 липня 2022 р. № 61-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 28 липня 2022 р. за № 850/38186).*

### **Оновлення підходів до управління/координації діяльності закладів освіти, що здійснюють підвищення кваліфікації**

Розбудова професійної, доброчесної, політично нейтральної державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, діяльність якої спрямована на захист інтересів громадян і відповідає прагненням України до європейської та євроатлантичної інтеграції зумовили зміну філософії професійного навчання.

Відповідно до Плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831) було утворено заклад освіти нового типу – Вищу школу публічного управління. Її місія, яка окреслена Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 рр., – професійний розвиток вищого корпусу державної служби, методологічне, методичне забезпечення професійного навчання управлінських кадрів, підготовка кадрового резерву для державної служби.

Вища школа публічного управління, яка утворена шляхом перейменування Української школи урядування згідно з наказом НАДС від 27 жовтня 2022 р. № 104-22 «Деякі питання Української школи урядування», діє на підставі Положення про Вищу школу публічного управління, затвердженого наказом НАДС від 21 лютого 2019 р. № 29-19 (у редакції наказу НАДС від 29 березня 2023 р. № 44-23), як державний заклад післядипломної освіти, що належить до сфери управління НАДС. Водночас Вища школа публічного управління має право самостійно приймати рішення з будь-яких питань у межах своєї автономії.

Основними завданнями Вищої школи є: провадження освітньої діяльності професійного навчання; забезпечення доступності та якості надання освітніх послуг; забезпечення індивідуальної траєкторії професійного розвитку державних службовців, посади яких належать до посад державної служби категорії «А»; навчально-методичне та наукове забезпечення підвищення кваліфікації; надання консультаційних, експертних, просвітницьких та інформаційних послуг державним органам та органам місцевого самоврядування, закладам освіти з питань професійного навчання; створення належних умов для роботи осіб, які здійснюють науково-педагогічну, викладацьку діяльність, національних та іноземних фахівців, експертів, державних службовців та інших посадових осіб, які забезпечують провадження освітньої діяльності Вищої школи; розвиток партнерства на міжнародному рівні у сфері післядипломної освіти, зокрема впровадження кращого міжнародного досвіду з професійного навчання; забезпечення централізованого проведення оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби.

Для забезпечення діяльності Вищої школи публічного управління унормовано питання її фінансування з державного бюджету (постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2023 р. № 165 «Про внесення зміни до переліку позашкільних навчальних закладів та заходів з позашкільної роботи з дітьми, а також закладів та заходів у галузі освіти, що забезпечують виконання загальнодержавних функцій, видатки на які здійснюються з державного бюджету»), а також викладено в новій редакції *Порядок проведення конкурсу на зайняття посади директора Української школи урядування* (наказ НАДС від 28 квітня 2023 р. № 63-23, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 15 червня 2023 р. за № 992/40048).

Обов'язковими кваліфікаційними вимогами до кандидата на посаду директора Вищої школи публічного управління визначено наявність вищої освіти не нижче ступеня магістра; загальний стаж роботи не менше семи років, з яких не менше трьох років у сфері освіти та/або професійного розвитку працівників; досвід роботи на

керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше двох років; вільне володіння державною мовою.

З метою добору осіб, здатних професійно виконувати посадові обов'язки директора Вищої школи публічного управління, утворюється комісія з відбору кандидатів. Рішення Комісії приймаються більшістю голосів присутніх членів Комісії. З урахуванням рішення Комісії та після проведення співбесіди Голова НАДС приймає рішення про визначення переможця конкурсу, призначення його на посаду директора Вищої школи публічного управління або відсутність переможця конкурсу (оформлюється шляхом видання наказу НАДС). Інформація про результати конкурсу розміщується на офіційному вебсайті НАДС і офіційному вебсайті Вищої школи публічного управління.

Для максимальної прозорості проведення конкурсу забезпечується відео- або аудіофіксація процедури конкурсного відбору. Дотримання принципів недискримінації та забезпечення рівного доступу включає можливість забезпечення під час проведення конкурсу розумного пристосування для особи з інвалідністю, яка виявила бажання взяти участь у конкурсі (з метою забезпечення фізичної та інформаційної безбар'єрності), а також застосування позитивних дій відповідно до Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні».

На забезпечення здійснення повноважень НАДС щодо *координації та контролю за роботою регіональних центрів підвищення кваліфікації* прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 29 липня 2022 р. № 842 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2004 р. № 1681», якою актуалізовано Положення про регіональний центр підвищення кваліфікації. Зокрема запроваджено додаткові інструменти забезпечення належних умов для підвищення кваліфікації та якості надання освітніх послуг в регіональних центрах підвищення кваліфікації завдяки уточненню основних завдань та функцій центру, повноважень директора центру, залученню до освітнього процесу фахівців державних органів, органів місцевого самоврядування та їх асоціацій, розширенню можливостей співпраці центрів з іншими суб'єктами надання освітніх послуг, у тому числі іноземними закладами освіти.

Крім того, вдосконалено *Порядок погодження з Національним агентством України з питань державної служби призначення на посаду або звільнення з посади директора регіонального центру підвищення кваліфікації* (наказами НАДС від 28 липня 2023 р. № 104-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 14 серпня 2023 р. за № 1394/40450, та 16 серпня 2023 р. № 125-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 21 серпня 2023 р. за № 1453/40509). Уточнено строки та порядок подання засновником регіонального центру підвищення кваліфікації подання щодо погодження призначення НАДС кандидата на посаду директора центру, визначеного за результатами конкурсного відбору. Передбачено можливість подання до НАДС в електронній (через систему електронної взаємодії органів виконавчої влади) або паперовій формі документів на погодження призначення на посаду або звільнення з посади директора центра; право НАДС запросити додаткові документи (у разі необхідності для прийняття обґрунтованого рішення щодо погодження

призначення кандидата на посаду або звільнення з посади); можливість проведення співбесіди з кандидатом в режимі відеоконференції.

Механізм взаємодії НАДС з Вищою школою публічного управління, регіональними центрами підвищення кваліфікації зображено на рис. 1.2.2.2.

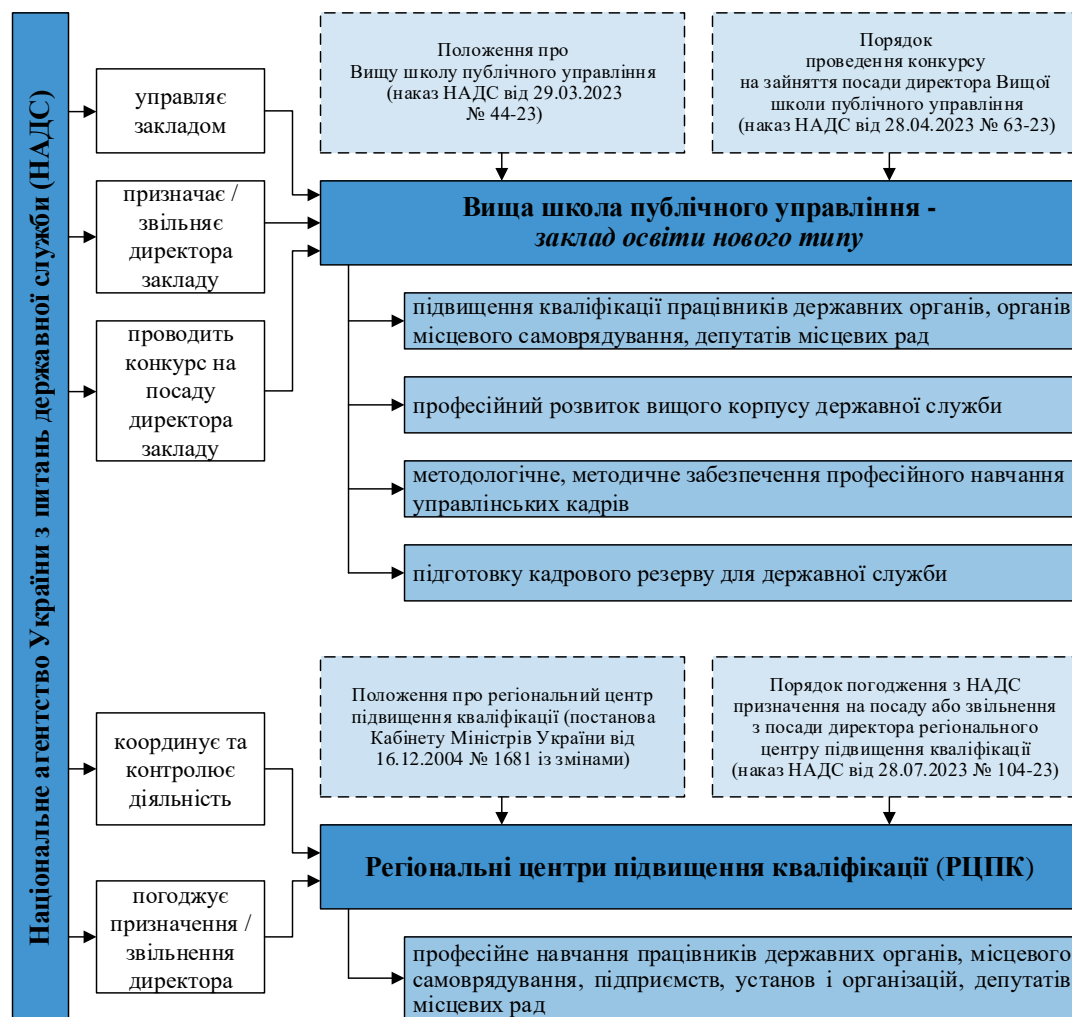


Рис. 1.2.2.2. Механізм взаємодії НАДС з Вищою школою публічного управління, регіональними центрами підвищення кваліфікації

### Деталізація процесу вивчення потреб у професійному навчанні

Наказом НАДС від 12 серпня 2021 р. № 128-21 «Про внесення змін до Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 02 вересня 2021 р. за № 1156/36778, оновлено процедуру визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні. Згідно з цією Методикою визначення потреб у професійному навчанні здійснюється для забезпечення планування та організації заходів, спрямованих на набуття та/або удосконалення учасниками професійного навчання професійних компетентностей шляхом навчання для здобуття ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» на основі здобутого ступеня вищої освіти бакалавра,

магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста) за вечірньою, заочною, дистанційною формами здобуття освіти; підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами.

У Методиці детально визначено процедуру:

визначення та проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні (їх прогностичні показники враховуються службою управління персоналом державного органу, державними службовцями та їх безпосередніми керівниками під час складання індивідуальної програми професійного розвитку державного службовця);

визначення та проведення аналізу спеціальних та індивідуальних потреб у професійному навчанні (вони враховуються під час складання кошторисів державних органів або затвердження відповідних місцевих бюджетів органів місцевого самоврядування, а також планування та організації професійного навчання, складання та затвердження (погодження) спеціальних професійних (сертифікатних) та короткострокових програм підвищення кваліфікації).

Вивчення НАДС загальних потреб у професійному навчанні є підґрунтям для формування переліку пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами та короткостроковими програмами. Такі переліки щодо підвищення кваліфікації учасників професійного навчання у 2022, 2023, 2024 рр. затверджено відповідно наказами НАДС від 16 серпня 2021 р. № 131-21, 24 серпня 2022 р. № 74-22 (зі змінами наказом НАДС від 20 лютого 2023 р. № 22-23), 23 серпня 2023 р. № 133-23).

*Адміністративний регламент процесу «Визначення та проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування», затверджений наказом НАДС від 18 жовтня 2021 р. № 166-21, описує процес визначення та проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. Метою цього процесу є забезпечення формування державного замовлення НАДС на професійне навчання зазначених категорій осіб на плановий рік та наступні за плановим роком два бюджетні періоди, а також формування переліків пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами та короткостроковими програмами на плановий рік.*

Учасниками процесу визначення та проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні є внутрішні учасники (Голова НАДС чи особа, яка виконує обов'язки Голови НАДС, структурні підрозділи НАДС, територіальні органи НАДС) та зовнішні учасники (Офіс Президента України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Апарат Верховної Ради України, Державне управління справами, міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, та їх територіальні органи (за наявності), місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування).

Регламент містить блок-схему процесу визначення та проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні; короткий опис процесу визначення та

проведення аналізу загальних потреб у професійному навчанні; технологічну картку цього процесу.

Додатковим інструментом визначення потреб у професійному навчанні за профільною тематикою є Методичні рекомендації зі щорічного проведення аналізу потреб щодо інституційної спроможності та кадрового складу державних органів, відповідальних за виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, затверджені наказом НАДС від 07 листопада 2023 р. № 179-23. У рамках визначення якісної потреби у фахівцях, залучених до виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, здійснюється аналіз потреб у професійному навчанні таких фахівців (за категорією посади державної служби, видом та формою професійного навчання).

### **Оптимізація процедури визнання результатів професійного навчання та нарахування кредитів ЄКТС**

Наказом НАДС від 28 квітня 2023 р. № 64-23 «Про внесення змін до деяких наказів Національного агентства України з питань державної служби», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 15 травня 2023 р. за № 811/39867 (із змінами, внесеними наказом НАДС від 19 травня 2023 р. № 74-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 22 травня 2023 р. за № 855/39911) оновлено два документи – *Порядок визнання документів та результатів навчання за програмами підвищення кваліфікації, а також участі у заходах з обміну досвідом; Порядок нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання.*

Правила визнання документів і результатів професійного навчання застосовуються залежно від статусу суб'єкта надання освітніх послуг (резидент/нерезидент) і місця надання ним освітніх послуг (в Україні або за кордоном). Водночас на процедуру визнання не впливають джерела фінансування професійного навчання. Для електронних документів про результати навчання обов'язковою є перевірка наявності електронного підпису. Не можуть визнаватися документи/інформація про проходження навчання на тимчасово окупованій території України або території держави, визнаної Верховною Радою України державою-агресором або державою-окупантом. Введено можливість для зарахування державним службовцям і посадовим особам місцевого самоврядування результатів підвищення кваліфікації (з нарахуванням кредитів ЄКТС) у разі їх навчання за тренінговими програмами за кордоном; навчання як тренерів; вивчення або підвищення рівня володіння іноземною мовою; визначення рівня володіння іноземною мовою (за глобальною шкалою Загальноєвропейських рекомендацій з мовної освіти). Збільшено кількість кредитів ЄКТС за окремі види професійного навчання (стажування, участь у заходах з обміну досвідом, інші види самоосвіти). Передбачено можливість нараховувати кредити ЄКТС у випадках, коли їх кількість не зазначена у сертифікаті.

### **Організація суб'єктами надання освітніх послуг освітнього процесу на основі вимог НАДС**

Наказом НАДС від 15 серпня 2022 р. № 68-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 01 вересня 2022 р. за № 997/38333, внесено зміни до *Порядку*

*організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженого наказом НАДС від 26 листопада 2019 р. № 211-19, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 02 січня 2020 р. за № 5/34288, зокрема деталізовано суб'єктний склад надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації відповідно до джерел фінансування таких послуг та їх отримувачів. Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням НАДС здійснюється в закладах вищої та закладах післядипломної освіти, наукових установах, які провадять освітню діяльність у сфері підвищення кваліфікації та з якими укладено державний контракт. Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад на умовах регіонального замовлення здійснюється в регіональних центрах підвищення кваліфікації. Будь-який суб'єкт надання освітніх послуг може здійснювати підвищення кваліфікації за рахунок коштів проєктів (програм) міжнародної технічної допомоги та інших джерел, не заборонених законодавством.*

Розроблення програм підвищення кваліфікації має здійснюватися на основі оновлених *Вимог до змісту і структури програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затверджених наказом НАДС від 02 листопада 2022 р. № 107-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України від 18 листопада 2022 р. за № 1434/38770 (із змінами, внесеними наказом НАДС від 23 листопада 2022 р. № 120-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 28 листопада 2022 р. за № 1478/38814).* Ці Вимоги поширюються на суб'єктів надання освітніх послуг, замовників освітніх послуг у сфері професійного навчання, учасників професійного навчання.

### **Мотивування до впровадження освітніх інновацій в системі професійного навчання**

У 2022–2023 рр. оновлено нормативну базу конкурсної процедури для визначення переможців, які впроваджують освітні інновації в системі професійного навчання. Нове *Положення про конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»* затверджено наказом НАДС від 04 липня 2022 р. № 53-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 12 липня 2022 р. за № 764/38100 (із змінами, внесеними наказами НАДС від 04 серпня 2023 р. № 112-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 15 серпня 2023 р. за № 1399/40455; 16 серпня 2023 р. № 124-23, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 21 серпня 2023 р. за № 1451/40507) і дозволило оптимізувати відповідну конкурсну процедуру.

Конкурс проводиться з метою відбору, відзначення та поширення кращих практик впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання. Взяти

участь у конкурсі можуть суб'єкти надання освітніх послуг, а також органи державної влади, органи місцевого самоврядування, що проводять внутрішнє навчання. Оцінювання кращих практик здійснюється конкурсною комісією відповідно до таких критеріїв, як інноваційність, результативність, відтворюваність результатів, що є свідченням практикоорієнтованості та значущості цього конкурсу не тільки для його учасників, а й для усіх суб'єктів, залучених до здійснення професійного навчання. Результати конкурсу та практики переможців оприлюднюються на Порталі управління знаннями та офіційному вебсайті НАДС.

Конкурс кращих практик впровадження освітніх інновацій став *важливим інструментом* публічного визнання досягнень його учасників та заохочення до подальших напрацювань у напрямі підвищення якості надання освітніх послуг у системі професійного навчання.

Щорічно НАДС забезпечує організацію та проведення цього конкурсу, у тому числі шляхом його оголошення (накази НАДС від 11 серпня 2021 р. № 127-21, від 28 липня 2022 р. № 62-22, 22 серпня 2023 р. № 129-23) та затвердження його результатів (накази НАДС від 21 жовтня 2021 р. № 169-21, 07 жовтня 2022 р. № 94-22, 24 жовтня 2023 р. № 172-23).

У 2023 р. традиційні номінації конкурсу (щодо підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»; підвищення кваліфікації; внутрішнього навчання) доповнено номінацією «Професійне навчання для забезпечення стійкості та адаптативності державних органів та органів місцевого самоврядування в умовах війни».

### **Забезпечення роботи Порталу управління знаннями та розширення його функціональних можливостей**

Портал управління знаннями продовжує розвиватися як майданчик для взаємодії суб'єктів надання освітніх послуг, учасників професійного навчання та служб управління персоналом, що потребує вдосконалення нормативно-правового підґрунтя його функціонування.

Наказом НАДС від 27 травня 2022 р. № 36-22 «Про внесення змін до Положення про вебпортал управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 09 червня 2022 р. за № 624/37960 (із змінами, внесеними наказом НАДС від 15 червня 2022 р. № 45-22, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 16 червня 2022 р. за № 661/37997), Портал управління знаннями забезпечено додатковими інструментами для розвитку сфери надання освітніх послуг з професійного навчання в сучасних умовах.

Депутати місцевих рад отримали можливість стати зареєстрованими користувачами Порталу управління знаннями і з його допомогою отримувати освітні послуги. Уповноважені особи служб управління персоналом державних органів або структурних підрозділів з питань кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування отримали статус суб'єктів Порталу управління знаннями і можливість створювати особисті кабінети, а також право схвалювати запити учасників професійного навчання на реєстрацію на Порталі управління знаннями, переглядати



статуси запитів на навчання, взаємодіяти із суб'єктами надання освітніх послуг щодо формування груп для навчання через Портал. Користувачі можуть брати участь у моніторингу якості надання освітніх послуг за допомогою Порталу управління знаннями (шляхом опитування щодо їх задоволеності навчанням).

Портал управління знаннями став використовуватися для проведення відкритого та прозорого конкурсного відбору виконавців державного замовлення на професійне навчання.

Як один із кроків цифровізації сфери професійного навчання – на Порталі забезпечено можливість створення електронних документів про підвищення кваліфікації, які є оригіналами. Відтак учасники професійного навчання не потребують видачі документа суб'єктом надання освітніх послуг у паперовому виді.

*Регламент роботи вебпорталу управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями», затверджений наказом НАДС від 19 жовтня 2022 р. № 100-22, визначає організаційні умови роботи Порталу як державної спеціалізованої інформаційно-комунікаційної системи що забезпечує доступ до безоплатних інформаційних послуг у сфері професійного навчання через мережу Інтернет.*

Безперебійну роботу Порталу управління знаннями забезпечує НАДС як його адміністратор (на програмно-апаратному комплексі НАДС). Для сприяння користувачам у проходженні навчання за допомогою Порталу створено такі умови:

доступ до Порталу забезпечується через телекомунікаційні мережі загального користування цілодобово;

робота Порталу забезпечується 24 години щоденно (крім часу, необхідного для технічного обслуговування);

на офіційному вебсайті НАДС і Порталі управління знаннями оприлюднюється режим роботи адміністратора Порталу та зміни до цього режиму;

НАДС як адміністратор Порталу управління знаннями забезпечує консультативну підтримку користувачів, формування інформаційно-довідкових ресурсів, надання користувачам доступу до них; збереження та захист інформації (у тому числі персональних даних), розміщеної на Порталі управління знаннями, відповідно до законодавства.

Організаційне забезпечення виконання функцій Порталу здійснюють структурні підрозділи апарату НАДС з питань професійного розвитку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, розміщення та виконання державного замовлення, цифровізації у сфері державної служби, захисту інформації.

### **Методична підтримка НАДС учасників професійного навчання та служб управління персоналом**

#### ***Щодо вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні***

З метою надання методичної підтримки службам управління персоналом державних органів стосовно визначення та проведення *аналізу індивідуальних потреб у професійному навчанні* затверджено *Методичні рекомендації щодо визначення та проведення аналізу індивідуальних потреб у професійному навчанні державних*

*службовців* (наказ НАДС від 23 листопада 2021 р. № 179-21). Визначення таких потреб рекомендовано здійснювати для планування професійного розвитку державних службовців та організації заходів, спрямованих на набуття та/або удосконалення державними службовцями професійних компетентностей.

Акцентовано, що індивідуальні потреби у професійному навчанні визначаються за результатами щорічного оцінювання службової діяльності державних службовців, а також самооцінки державними службовцями своїх компетентностей і професійних потреб. У зв'язку із цим, визначені під час оцінювання індивідуальні потреби у професійному навчанні рекомендовано враховувати державним службовцям разом зі службами управління персоналом під час складання індивідуальної програми професійного розвитку державного службовця.

### ***Щодо організації професійного навчання***

У рамках надання методичної підтримки посадовим особам місцевих державних адміністрацій стосовно організації професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників розроблено і затверджено *Методичні рекомендації щодо організації професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників* (наказ НАДС від 02 листопада 2022 р. № 106-22).

Організація професійного навчання у місцевій державній адміністрації розглядається як упорядкований процес участі посадових осіб місцевих державних адміністрацій в залежності від займаної посади в заходах, спрямованих на набуття учасниками професійного навчання нових та/або вдосконалення раніше набутих професійних компетентностей, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для професійної діяльності.

Підкреслено роль кожного суб'єкта, залученого до організації професійного навчання (з подальшою деталізацією через реалізацію конкретних заходів), зокрема:

учасника професійного навчання, який здійснює в межах повноважень відповідні організаційні заходи, спрямовані на визначення його власних потреб у професійному навчанні, а також планування та проходження ним професійного навчання;

безпосереднього керівника, керівника самостійного структурного підрозділу (у разі наявності), керівника державної служби (суб'єкт призначення), який здійснює в межах повноважень відповідні організаційні заходи, спрямовані на визначення потреб у професійному навчанні підлеглих, планування та забезпечення такого навчання;

служби управління персоналом, яка відповідно до законодавства здійснює методичні, інформаційні, консультативні заходи щодо підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання, зокрема в частині визначення прогнозних показників загальних потреб учасників професійного навчання, визначення індивідуальних потреб, складання індивідуальних програм професійного розвитку разом із державними службовцями, здійснення моніторингу програм підвищення кваліфікації, нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання та визнання документів і результатів такого навчання, а також проведення

оцінювання результативності професійного навчання державних службовців (у разі прийняття відповідного рішення керівником державної служби) та інші.

### ***Щодо індивідуального планування професійного розвитку***

Наказом НАДС від 14 грудня 2022 р. № 131-22 «Про внесення змін до *Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку)*» уточнено раніше надані роз'яснення щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми професійного розвитку.

Підготовку до складання індивідуальної програми професійного розвитку рекомендується здійснювати поетапно:

під час оціночної співбесіди (у разі проведення) – шляхом обговорення та визначення державним службовцем разом із особою, яка проводить оціночну співбесіду, потреб у професійному навчанні на наступний рік з урахуванням результатів виконання таким державним службовцем затверджених завдань і ключових показників у звітному періоді;

після встановлення для державного службовця завдань і ключових показників – шляхом визначення професійних компетентностей, набуття та вдосконалення яких є необхідним для ефективного виконання таким державним службовцем завдань і ключових показників у наступному році.

Службі управління персоналом під час моніторингу виконання індивідуальної програми професійного розвитку рекомендується здійснювати консультативну підтримку державних службовців з питань організації виконання ними індивідуальних програм, зокрема шляхом інформування державних службовців про програми підвищення кваліфікації, які відповідають їх потребам у професійному навчанні, у тому числі представлених на Порталі управління знаннями, безкоштовні онлайн курси для проходження державними службовцями самоосвіти тощо. Також рекомендується надавати організаційну підтримку державним службовцям щодо виконання ними індивідуальної програми професійного розвитку, зокрема шляхом схвалення запитів на реєстрацію державних службовців на професійне навчання на Порталі управління знаннями через особистий кабінет уповноваженої особи служби управління персоналом, перегляду статусів запитів на навчання державних службовців, взаємодії з суб'єктами надання освітніх послуг щодо формування груп для навчання за відповідними програмами підвищення кваліфікації (з урахуванням потреб державних службовців у професійному навчанні).

За обставин, які об'єктивно унеможливають проходження професійного навчання за вказаним в індивідуальній програмі професійного розвитку орієнтовним напрямом/темою, державному службовцю разом із службою управління персоналом за згодою безпосереднього керівника (суб'єкта призначення) рекомендується внести зміни до індивідуальної програми професійного розвитку шляхом зазначення іншого орієнтовного напрямку/теми, що забезпечить набуття або вдосконалення тієї професійної компетентності, яка зазначена в індивідуальній програмі (без зміни вказаного у індивідуальній програмі виду професійного навчання).

### ***Щодо оцінювання результативності професійного навчання***

*Методичні рекомендації щодо проведення оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені наказом НАДС від 15 вересня 2021 р. № 147-21, орієнтовані на надання методичної підтримки службам управління персоналом державних органів, структурним підрозділам з питань кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування стосовно проведення оцінювання результативності професійного навчання державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесені до четвертої-сьомої категорії посад в органах місцевого самоврядування.*

Таке оцінювання проводиться з метою визначення актуальності, дієвості та практикоорієнтованості професійного навчання учасників професійного навчання відповідно до їх посадових обов'язків, встановлених завдань і ключових показників ефективності, результативності та якості службової діяльності (у разі їх встановлення державним службовцям), стратегічних цілей і завдань державного органу або органу місцевого самоврядування для ефективного планування й організації професійного навчання.

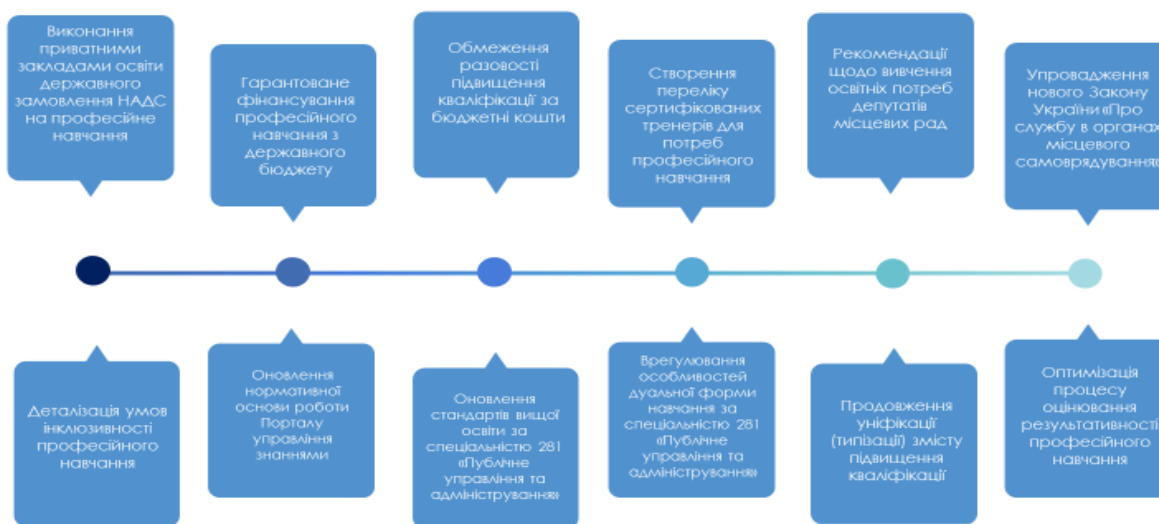
Надано детальні рекомендації щодо реалізації процедури визначення особистої результативності професійного навчання, а також загальної результативності та практичної цінності професійного навчання в цілому на рівні державного органу або органу місцевого самоврядування.

### ***1.2.3. Перспективи розвитку нормативно-правового регулювання системи професійного навчання***

Нормативно-правове регулювання системи професійного навчання зазнає постійного розвитку в умовах реалізації реформи професійного навчання, адаптації системи професійного навчання до нових та швидкозмінних вимог до розвитку державного управління та місцевого самоврядування, пошуку нових моделей організації процесів професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, досягнення цілей зі створення сучасної, цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом.

У зв'язку з організаційними та фінансовими труднощами, зумовленими непередбачуваними обставинами, зокрема поширення на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, та введенням в Україні воєнного стану, у сфері нормативно-правового регулювання системи професійного навчання залишаються невирішеними окремі питання, що потребують додаткової уваги суб'єктів нормотворчості. Водночас реагуючи на новації у законодавстві, що визначає відносини у сфері державного управління та місцевого самоврядування, система професійного навчання отримує стимул до оновлення та запровадження сучасних правових інструментів, що забезпечують професійне навчання представників державних органів та органів місцевого самоврядування. Все

це зумовлює певні перспективи розвитку нормативно-правового регулювання системи професійного навчання у найближчі роки з урахуванням потреб у її трансформації (рис. 1.2.3.1).



*Рис. 1.2.3.1. Перспективи розвитку нормативно-правового регулювання системи професійного навчання*

Ринок освітніх послуг з професійного навчання за останні роки лібералізовано і такі послуги можуть надавати суб'єкти різних форм власності, різних рівнів та видів освіти. Водночас сегмент цього ринку, на якому надаються послуги з професійного навчання за державним замовленням, закритий для недержавних суб'єктів надання освітніх послуг (навіть якщо вони мають високу спроможність надавати якісні послуги). В основі цього лежить неузгодженість нормативно-правових актів щодо визначення форми власності закладів освіти, які мають право на провадження освітньої діяльності за рахунок коштів державного бюджету. Так, відповідно до Бюджетного кодексу України до видатків, що здійснюються з державного бюджету України, належать видатки, зокрема, на вищу освіту (на оплату послуг з підготовки фахівців на умовах державного замовлення у закладах вищої освіти державної та приватної власності, вартість освітніх послуг яких встановлюється з урахуванням законодавства про індикативну собівартість). Проте згідно із Законом України «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів» виконавцем державного замовлення є вищий, професійно-технічний навчальний заклад, заклад післядипломної освіти, наукова установа державної та комунальної форми власності, які пройшли конкурсний відбір та з якими укладено державний контракт на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів за державним замовленням. Така ситуація не лише створює нерівні та неконкурентні умови на ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання, а й потенційно позначається на якості послуг та їх ресурсному забезпеченні. Врегулювання (на рівні профільного Закону щодо

формування та розміщення державного замовлення) *можливості для закладів освіти незалежно від форми власності бути виконавцем державного замовлення* не лише усуне неузгодженість у сфері нормативно-правового регулювання фінансових відносин, а й дозволить зробити ринок освітніх послуг у сфері професійного навчання реально відкритим і конкурентним, активно використовувати потенціал недержавних суб'єктів надання освітніх послуг у системі професійного навчання.

Крім того, в останні роки відбулися нормативні зміни, які ускладнювали реалізацію принципу гарантованості фінансування професійного навчання (за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів). Зокрема у 2022 р. у зв'язку з введенням в Україні воєнного стану прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2022 р. № 401 «Про спрямування коштів до резервного фонду державного бюджету», що призвело до зменшення вартісних та натуральних показників державного замовлення НАДС на освітні послуги у сфері професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у закладах освіти, відібраних на конкурсній основі, та Вищій школі публічного управління. Крім того, Порядком виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 09 червня 2021 р. № 590, першочерговість відкриття асигнувань з державного бюджету за видатками загального фонду державного бюджету передбачено лише щодо підготовки кадрів закладами фахової передвищої та вищої освіти (підпункт 1 пункту 18) і відповідно видатки на підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану не належать до переліку пріоритетних. Відсутність або недостатність ресурсів для підвищення кваліфікації в умовах дії воєнного стану протягом кількох років здатне знизити безперервність та ефективність професійного розвитку осіб, які виконують функції держави або місцевого самоврядування, тому потребує перегляду підходів до *гарантій фінансування професійного навчання*.

Відсутність у законодавстві обмежень на проходження підвищення кваліфікації за рахунок бюджетних коштів створює загрозу нерівності умов доступу учасників професійного навчання до освітніх ресурсів. Неодноразове безкоштовне проходження підвищення кваліфікації одним і тим самим учасником професійного навчання (понад прогнозні показники державного замовлення на відповідний рік, визначені на основі вивчення потреб у професійному навчанні, та вид(и) професійного навчання, передбачені його індивідуальною програмою професійного розвитку) позбавляє можливості інших учасників професійного навчання безкоштовно проходження запланованого ними підвищення кваліфікації та ускладнює дотримання ними вимог законодавства щодо регулярного підвищення кваліфікації. Тому доцільним є *встановлення нормативних обмежень для підвищення кваліфікації за рахунок коштів державного бюджету*, що сприятиме дотриманню принципів обов'язковості та безперервності професійного навчання, гарантованості фінансування професійного навчання, ефективності та результативності бюджетної системи України.

Планування професійного навчання здійснюється не всіма його учасниками. Наразі відсутні правові підстави для складання індивідуальної програми професійного розвитку для голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та

заступників. Водночас потреби у навчанні зазначеними особами визначаються і включаються до прогностичних показників державного замовлення на професійне навчання. Крім того, для депутатів місцевих рад підвищення кваліфікації є правом, а не обов'язком (частина перша статті 33<sup>1</sup> Закону України «Про статус депутатів місцевих рад»). Визначення та аналіз їх потреб у навчанні не покладається законодавством на конкретних суб'єктів в системі місцевого самоврядування. Планування та організація професійного навчання депутатів місцевих рад також ускладнюється тим, що пріоритетні напрями (теми) такого навчання мають визначатися за відсутності вимог до професійних компетентностей осіб, які займають виборні посади. З урахуванням особливостей законодавчої регламентації статусу депутатів місцевих рад та повноважень органів місцевого самоврядування доцільним є створення рекомендаційного пакету щодо вивчення потреб депутатів місцевих рад у професійному навчанні, планування та організації такого навчання, взаємодії органів місцевого самоврядування із суб'єктами надання освітніх послуг щодо формування освітніх пропозицій з урахування інтересів професійного розвитку депутатів місцевих рад.

*Підготовка до впровадження у сфері професійного навчання новацій нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (№ 3077-IX)* зумовлює потребу у створенні/оновленні нормативно-правової основи професійного навчання виборних посадових осіб місцевого самоврядування та службовців місцевого самоврядування. Це стосується обов'язкової періодичності їх підвищення кваліфікації, порядку проходження ними стажування, механізму визначення їх потреб у професійному навчанні, порядку складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми професійного розвитку службовця місцевого самоврядування.

Питання залучення ветеранів(нок) на державну службу та службу в органи місцевого самоврядування та загалом необхідність створення належних умов для навчання різних груп населення, що мають особливі освітні потреби, актуалізували процеси аналізу нормативно-правової бази інклюзивності професійного навчання. Загальні засади забезпечення інклюзивного навчання визначаються освітнім законодавством, зокрема Законом України «Про освіту», водночас сфера освіти дорослих, у тому числі професійного навчання, потребує *нормативно-правової деталізації умов доступності* такого навчання для осіб з різними функціональними порушеннями або іншими особливими освітніми потребами.

Подальше забезпечення процесів цифровізації послуг та управлінських процесів у сфері професійного навчання, зокрема передбачає *оновлення нормативно-правової основи для роботи Порталу управління знаннями*, що створить умови для розширення його функціональних можливостей. Перспективними функціями є збір кількісних та якісних показників професійного навчання, визначення загальних потреб у професійному навчанні, допомога у складанні індивідуальної програми професійного розвитку з використанням Порталу управління знаннями, а також запровадження на Порталі переліку сертифікованих тренерів (одночасно з окремим правовим врегулюванням порядку організації навчання тренерів та оцінювання їхньої підготовленості до здійснення тренінгової діяльності).

Обов'язкова стандартизація змісту підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та необхідність реалізації таких засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності, як забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності, інтеграція з ринком праці, вимагає уваги до *оновлення стандартів вищої освіти* за цією спеціальністю для першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти. Актуалізація змісту вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» має відбуватися з урахуванням інноваційних процесів у державному управлінні та місцевому самоврядуванні, взаємозв'язку із стратегічними цілями та завданнями державних органів, органів місцевого самоврядування для роботи випускників в умовах багатофункціональності, високої інтенсивності, швидких і непередбачуваних змін, післявоєнного відновлення та розвитку територіальних громад та України в цілому.

Для розвитку компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» також необхідно *розвивати потенціал дуальної форми навчання*, яка дає можливість поєднати очне здобуття освіти з навчанням на робочому місці для набуття певної кваліфікації. Врегулювання особливостей організації дуальної форми здобуття вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на рівні законодавства у сфері професійного навчання дозволить визначити специфіку договірної основи навчання, порядку працевлаштування здобувача вищої освіти в державних органах, органах місцевого самоврядування, оплати праці та оцінювання результатів навчання, здобутих на робочому місці.

Адресний запит на підготовку фахівців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» забезпечить нормативне *запровадження механізму направлення державним органом або органом місцевого самоврядування* на навчання до закладів вищої освіти державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування для подальшого продовження роботи в державному органі або органі місцевого самоврядування після завершення навчання.

Подальша увага НАДС *щодо уніфікації змісту підвищення кваліфікації* шляхом розроблення та затвердження типових програм підвищення кваліфікації забезпечить формування політики у сфері застосування єдиних підходів до змісту викладання під час підвищення кваліфікації з актуальних питань державного управління та реалізації державної політики, професіоналізацію викладацької діяльності у сфері професійного навчання. Також це створить умови для поетапного забезпечення стандартизованим змістом широкого кола напрямів підвищення кваліфікації, які НАДС визначає як пріоритетні, та кількісно знизить потребу суб'єктів надання освітніх послуг у погодженні НАДС програм підвищення кваліфікації.

Залучення до проведення професійного навчання фахівців-практиків, які перебувають на державній службі або службі в органах місцевого самоврядування, ускладняється організаційними та фінансовими факторами. Чинне законодавство не передбачає сприятливого режиму поєднання посадових (службових) обов'язків та функцій викладання (тренерства) для осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, а також моделі оплати такої праці, яка би була



еквівалентною та стимулювала передачу знань, умінь та навичок в форматі організованого та висококваліфікованого викладання (тренерства). В таких умовах доцільними є висловлені експертами, які проводили дослідження щодо мотивації та бар'єрів залучення до тренерської/викладацької діяльності державних службовців, пропозиції стосовно створення прозорої та законодавчо обґрунтованої системи оплати за викладання, яка відобразатиме реальний час та зусилля, витрачені на таку діяльність (детальніше за посиланням: <http://surl.li/eqekxg>).

Передбачені законодавством норми, спрямовані на створення механізму *забезпечення якості освітніх послуг у сфері професійного навчання*, не мають належного механізму контролю в умовах, коли проведення перевірок та інших заходів державного нагляду (контролю) обмежено чи призупинено в умовах карантину чи воєнного стану. Рекомендовані НАДС інструменти впливу на підвищення якості освітніх послуг, зокрема за рахунок зворотного зв'язку учасників професійного навчання і замовників освітніх послуг, використовуються не повною мірою (відповідно до Методики оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженої наказом НАДС від 03 грудня 2020 р. № 226-20, зареєстрованої в Міністерстві юстиції України 02 лютого 2021 р. за № 134/35756, результативність та практична цінність професійного навчання вивчається та узагальнюється службами управління персоналом, але така функція для державних органів та органів місцевого самоврядування не є обов'язковою). Така ситуація зумовлює необхідність пошуку більш ефективних організаційно-правових моделей внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості професійного навчання, співпраці НАДС і Державної служби якості освіти України у цій сфері. Періодична підготовка рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення якості підвищення кваліфікації (зокрема за результатами зовнішніх моніторингів) акцентуватиме увагу всіх суб'єктів системи професійного навчання на питаннях, що потребують використання правових інструментів у сфері організації та проведення професійного навчання. Оптимізація підходів до оцінювання результативності професійного навчання державними органами та органами місцевого самоврядування підвищить ефективність цього інструмента забезпечення якості освітніх послуг у сфері професійного навчання.

### **1.3. Моніторингове дослідження системи професійного навчання державних службовців у 2021–2023 рр. за субіндикаторами Програми SIGMA**

Реформа державного управління, складовою якої є професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, залишається одним із пріоритетних напрямів діяльності державних органів. Періодична оцінка державного управління в Україні здійснюється Програмою SIGMA, висновки та рекомендації якої є одним із джерел розвитку управління системою професійного навчання. У моніторингових звітах Програми SIGMA міститься аналіз ефективності діяльності державних органів на основі набору формалізованих показників, заснованих на Принципах належного управління, серед них – індикатори оцінювання системи професійного навчання. Зокрема принцип 6 визначається так: «Забезпечується професійний розвиток державних службовців; що включає регулярне навчання, справедливе оцінювання службової діяльності і мобільність та підвищення по службі на основі об'єктивних і прозорих критеріїв і заслуг».

Адміністративна спроможність державного управління та його узгодженість із Принципами державного управління, зокрема в частині організації професійного навчання державних службовців, мають велике значення для України як країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу з огляду на зобов'язання, взяті Україною у контексті набуття членства в Європейському Союзі, у рамках діалогу щодо вступу України до ОЕСР, а також у зв'язку із процесами повоєнного відновлення та розвитку України.

Одним із основних напрямів реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) визначено продовження розбудови професійної, добросовісної, політично нейтральної державної служби, діяльність якої спрямована на захист інтересів громадян. Прогрес у досягненні запланованих у зазначеній Стратегії результатів за напрямом «Професійна публічна служба та управління персоналом» визначається, зокрема, за такими індикаторами як частка державних службовців, які підвищили кваліфікацію (відсоток від загальної кількості державних службовців), та частка видатків державних органів на підвищення кваліфікації державних службовців їх апарату (відсоток від фонду оплати праці).

Заплановане значення індикатора «Частка державних службовців, які підвищили кваліфікацію» у 2023 р., становить – 60% від загальної кількості державних службовців, у 2024 та 2025 рр. – 65% та 70% відповідно. Заплановане значення індикатора «Частка видатків державних органів на підвищення кваліфікації державних службовців апарату» у 2023 р. становить – 1,5% від фонду оплати праці, у 2024 та 2025 рр. – 1,75% та 2% відповідно.

У 2023 р. експертами Програми SIGMA було проведено чергове оцінювання стану справ у системі державного управління в Україні на відповідність Принципам державного управління.

За висновком, оприлюдненим у моніторинговому звіті Програми SIGMA

«Державне управління в Україні» за 2023 р.<sup>1</sup> (далі – Моніторинговий звіт), з 2018 р. (у 2018 р. експерти Програми SIGMA провели оцінювання стану справ у системі державного управління в Україні на відповідність сформульованим у документі Програми SIGMA «Принципам державного управління», що дало можливість оцінити рівень реалізації реформи державного управління за вимірюваними показниками – індикаторами) було здійснено суттєве оновлення системи підвищення кваліфікації державних службовців. Як зазначається у Моніторинговому звіті, «ця реформа передбачала створення ринку тренінгових послуг, акредитацію навчальних програм та розвиток Порталу управління знаннями. Уряд намагається вирішити поточні виклики шляхом створення резерву відновлення та розробки відповідних програм для навчання державних службовців». Експерти не оминули і тему війни. У зв'язку із впливом війни на систему державного управління в Україні у Моніторинговому звіті підкреслено: «Державна служба в Україні сильно постраждала внаслідок збройної агресії Росії та наступного введення воєнного стану. ... суттєво скоротилися кошти, які виділяються на заробітну плату та навчання державних службовців, що вплинуло на різні індикатори ефективності».

Значення індикатора 3.6.1. «Професійний розвиток і професійна підготовка державних службовців» за результатами оцінювання державного управління в Україні згідно з Моніторинговим звітом становить 2 бали, що є регресом порівняно з 2018 р. (табл. 1.3.1). Цей індикатор вимірює наскільки законодавча база та організація підготовки, оцінювання ефективності, мобільність та підвищення по посадах підтримують справедливий професійний розвиток на державній службі. Основна причина зниження показника індикатора – запровадження у 2022 р. підвищення по службі не на основі заслуг, яке вимагає попереднього звільнення.

Таблиця 1.3.1

### Індикатор 3.6.1. Професійний розвиток і професійна підготовка державних службовців

Значення індикатора, 2023 р. – 2 бали

| Законодавча база та організація професійного розвитку |  | 2018 | 2021 | 2023 |
|---|--|------|------|------|
| 1.  | Визнання навчання правом та обов'язком державних службовців                          | 2/2  | 2/2  | 2/2  |
| 2.  | Координації політики у сфері навчання на державній службі                            | 3/3  | 3/3  | 3/3  |
| 3.  | Формування, реалізація політики навчання на державній службі та її моніторинг        | 3/3  | 3/3  | 2/3  |
| 4.  | Оцінювання навчальних курсів   | 2/2  | 2/2  | 2/2  |
| 5.  | Професіоналізм при проведенні оцінювання службової діяльності державних службовців   | 2/4* | 2/4* | 2/4* |
| 6.  | Зв'язок між оцінюванням і заходами, спрямованими на підвищення професійних досягнень | 4/4* | 0/4* | 0/4* |

<sup>1</sup> Державне управління в Україні. Оцінювання на відповідність Принципам державного управління: Моніторингові звіти Програми SIGMA, грудень 2023. URL : <http://surfl.i/sahhm>.

| Законодавча база та організація професійного розвитку |  | 2018  | 2021          | 2023  |
|---|--|-------|---------------|-------|
| 7.  | Чіткість критеріїв мобільності та заохочення до неї  | 2/2   | 2/2           | 2/2   |
| 8.  | Адекватність законодавчої бази для підвищення по посаді на основі заслуг                         | 2/2   | 2/2           | 0/2   |
| 9.  | Відсутність політичного втручання у підвищення по посадах  | 0/2   | 0/2           | 0/2   |
| 10.   | Право державних службовців на оскарження рішень щодо результатів оцінювання службової діяльності | 2/2   | 1/2           | 1/2   |
| 11.   | Право державних службовців на оскарження рішень щодо мобільності                                 | 2/2   | 0/2           | 0/2   |
| 12.   | Витрати на навчання пропорційно річному фонду заробітної плати (%)                               | 0/4   | 0/4           | 0/4   |
| 13.   | Участь державних службовців у навчанні (%)   | 0/5   | 2/5           | 1/5   |
| 14.   | Сприйняття рівня меритократії в державному секторі (%)   | 3/5   | Дані відсутні | 4/5   |
| Усього  |  | 27/42 | 19/37         | 19/42 |

Примітки: \*Дані недоступні або не надані. «Не доступні» = У 2021 р. опитування не проводилося. Таким чином, діапазон перерахунку балів було змінено шляхом видалення пов'язаних із опитуванням балів із загальної суми. Діапазон балів було потім пропорційно скориговано до нової загальної суми балів для розрахунку загального значення індикатора за 2021 р.. Отже, загальна кількість балів – 37, а не 42. Діапазони перерахунку балів 0-5=0, 6-11=1, 12-19=2, 20-26=3, 27-32=4, 33-37=5. Див. додаткову інформацію щодо діапазонів перерахунку балів у розділі «Методика».

Експерти Програми SIGMA у моніторинговому звіті відзначають значні зміни у системі професійного розвитку на державній службі, що запроваджені НАДС починаючи з 2018 р. Зокрема зазначається, що у рамках реформи системи професійного навчання було розроблено нове Положення про систему професійного навчання, удосконалено оцінювання потреб у професійному навчанні, запроваджено процедуру акредитації освітніх програм та механізмів оцінювання навчання, створено Портал управління знаннями та забезпечено формування ринку надавачів послуг з підвищення кваліфікації державних службовців, сформовано систему планування професійного навчання, що ґрунтується на визначених потребах державних службовців.

Крім того у Моніторинговому звіті наголошується на ролі НАДС в управлінні та координації навчання державних службовців, методичному забезпеченні такого навчання, зокрема погодженні загальних програм підвищення кваліфікації. Так, експерти констатують, що «у 2020–2022 рр. НАДС затверджено 1 570 загальних програм підвищення кваліфікації, з яких реалізовано 1 090 (69%). Основними причинами обмеженого темпу реалізації таких програм стали пандемія COVID-19 і війна росії проти України».

Треба зазначити, що у Моніторинговому звіті акцентовано на ролі професійних асоціацій, які мали б проводити незалежне оцінювання якості освітніх програм. Як зазначають експерти, акредитація програм підвищення кваліфікації має здійснюватися професійними асоціаціями, які проводять незалежне оцінювання, проте на практиці його виконує НАДС.

У зв'язку із цим потрібно зазначити, що пунктом 13 Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) передбачено норму, згідно з якою акредитація загальних професійних

(сертифікатних) програм, а також спеціальних професійних (сертифікатних) програм, розроблених і затверджених відповідними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (суб'єктами надання освітніх послуг) з власної ініціативи, проводиться саморегульованими професійними об'єднаннями чи іншими акредитованими юридичними особами, що здійснюють незалежне оцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладів освіти.

Оскільки в Україні немає закону, який би закріпив правовий статус та визначив організаційні засади діяльності саморегульованих професійних об'єднань чи інших акредитованих юридичних осіб, що здійснюють незалежне оцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладів освіти, залучення їх до освітньої діяльності не виявляється можливим. Тому згідно з пунктом 13 Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) до створення зазначених юридичних осіб акредитація таких професійних (сертифікатних) програм здійснюється НАДС шляхом їх погодження.

У контексті впливу війни на професійний розвиток державних службовців у Моніторинговому звіті акцентовано на тому, що фактичні витрати на навчання державних службовців не досягли рекомендованих Урядом амбітних 2% від фонду оплати праці. У 2021 р. витрати становили 0,05% та у 2022 р. були зменшені до 0,015%. Однак експерти Програми SIGMA відзначають, що «для державних службовців доступно багато електронних навчальних курсів, які зменшують витрати на навчання. Тим не менш, відсоток державних службовців, які пройшли навчання за програмами підготовки магістрів та/або програмами підвищення кваліфікації, впав з 50% у 2021 р. до 39% у 2022 р., а деякі органи не змогли організувати будь-якого навчання, якщо навчання не пропонували партнери з розвитку».

Після вивчення змісту та тематики програм підвищення кваліфікації, зокрема їх відповідності реаліям суспільного розвитку та стану України в умовах війни, експертами Програми SIGMA у звіті відмічено, що суб'єкти надання освітніх послуг скоригували зміст програм підвищення кваліфікації і НАДС затверджено 31 програму підвищення кваліфікації, пов'язану із функціонуванням державної служби в умовах воєнного стану. 14 програм підвищення кваліфікації, пов'язаних з деокупацією, реінтеграцією та управлінням деокупованими територіями розробила Вища школа публічного управління.

Щорічні моніторингові дослідження організації професійного навчання державних службовців за субіндикаторами «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» та «Витрати державного органу на навчання пропорційно до річного фонду оплати праці», які проводить НАДС із урахуванням елементів методології оцінювання стану державного управління SIGMA мають на меті вивчення сучасного стану реалізації права/обов'язку державних службовців на професійне навчання, зокрема через підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та/або підвищення кваліфікації за загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, а також обов'язку державних органів здійснювати фінансування підвищення кваліфікації державних службовців цих органів.

***Дослідження НАДС за субіндикатором «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання»***

Субіндикатор «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» розраховувався як відношення кількості державних службовців, які пройшли професійне навчання за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, до загальної кількості державних службовців, які фактично працюють у відповідному державному органі станом на початок звітнього року.

Зауважимо, що під час розрахунку зазначеного субіндикатора ураховувались дані щодо кількості державних службовців, які у звітному році:

завершили навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»;

підвищили кваліфікацію хоча б за однією загальною (спеціальною) професійною (сертифікатною) або загальною (спеціальною) короткостроковою програмою підвищення кваліфікації.

У разі, коли у звітному році державний службовець завершив навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та підвищив кваліфікацію за однією або більше програмами підвищення кваліфікації, дані про професійне навчання враховувалися один раз.

У 2021, 2022, 2023 рр. НАДС отримано дані стосовно організації професійного навчання державних службовців відповідно від 102, 128, 124 державних органів: Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України (далі – центральні органи влади), а також місцевих державних адміністрацій, зокрема у:

2021 р. – від Офісу Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, 82 центральних органів влади (апаратів та територіальних органів (за наявності) 15 міністерств, 22 служб, 10 агентств, 4 інспекцій, 31 іншого державного органу, юрисдикція якого поширюється на всю територію України), місцевих державних адміністрацій, що функціонують у 17 областях України та місті Києві. Інформацію щодо організації професійного навчання державних службовців у 2021 р. не подав 31 державний орган;

2022 р. – від Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, 101 центрального органу влади (апаратів та територіальних органів (за наявності) 19 міністерств, 26 служб, 14 агентств, 4 інспекцій, 38 інших державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України) та місцевих державних адміністрацій, що функціонують у 23 областях України та місті Києві;

2023 р. – від Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, 96 центральних органів влади (апаратів та територіальних органів (за наявності) 18 міністерств,

29 служб, 14 агентств, 4 інспекцій, 31 інших державних органів) та місцевих державних адміністрацій, що функціонують у 24 областях України та місті Києві.

У рамках моніторингу для розрахунку субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» у 2021–2023 рр. НАДС узагальнювались дані про кількісний склад державних службовців станом на 01 січня у відповідному році за органами влади та кількість державних службовців, які хоча б один раз пройшли навчання у відповідному звітному році, на основі яких визначалась частка державних службовців, які підвищили кваліфікацію (відсоток від загальної кількості державних службовців).

Відповідно до «Звіту про кількісний склад державних службовців»<sup>2</sup>, який формується щороку НАДС:

станом на 01 січня 2021 р. фактична численність державних службовців категорії «А», «Б», «В» в Офісі Президента України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державному управлінні справами, апаратах міністерств, інших центральних органів влади та їх територіальних органах (за наявності) та місцевих державних адміністраціях становила 176 527 осіб, із них: 180 державних службовців категорії «А», 43 014 державних службовців категорії «Б», 133 333 державних службовців категорії «В»;

станом на 1 січня 2022 р. – 171 469 осіб, із них: 196 державних службовців категорії «А», 42 684 державні службовці категорії «Б», 128 589 державних службовців категорії «В»;

станом на 1 січня 2023 р. – 165 422 особи, із них: 214 державних службовців категорії «А», 42 125 державних службовців категорії «Б», 123 083 державних службовців категорії «В».

У рамках моніторингу для розрахунку значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» НАДС узагальнено та проаналізовано інформацію щодо професійного навчання державних службовців категорії «А», «Б», «В» Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органах влади, місцевих державних адміністраціях, а саме:

у 2021 р. – стосовно 123 728 державних службовців, які станом на 01 січня 2021 р. займали посади державної служби (70% державних службовців категорії «А», «Б», «В» від їх фактичної чисельності станом на 01 січня 2021 р.);

у 2022 р. – стосовно 170 152 державних службовців, які станом на 01 січня 2022 р. займали посади державної служби (99% державних службовців категорії «А», «Б», «В» від їх фактичної чисельності станом на 01 січня 2022 р.);

у 2023 р. – стосовно 161 826 державних службовців, які станом на 01 січня 2023 р. займали посади державної служби (98% державних службовців категорії «А», «Б», «В» від їх фактичної чисельності станом на 01 січня 2023 р.) (рис.1.3.1).

<sup>2</sup> Статистичні дані про кількісний склад державних службовців: <http://surl.li/yjaptr>

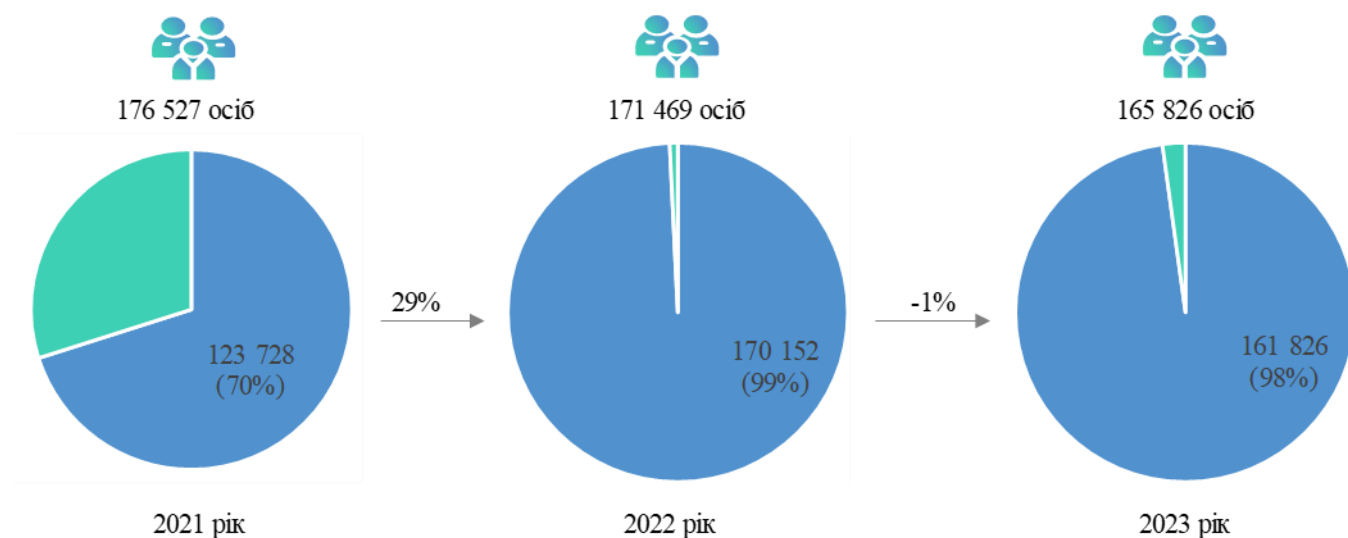


Рис. 1.3.1. Інформація про кількість державних службовців, враховану для розрахунку значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» у 2021, 2022, 2023 рр.

Аналіз поданої вищезазначеними державними органами інформації показав:

у 2021 р. професійне навчання пройшов 64 891 державний службовець, у тому числі: 101 державний службовець категорії «А», 16 707 державних службовців категорії «Б», 48 083 державні службовці категорії «В» (загалом 52% від загальної кількості державних службовців категорії «А», «Б», «В», зокрема у межах категорії посад: 63% – державних службовців категорії «А», 56% – категорії «Б», 51% – категорії «В»);

у 2022 р. – 56 737 державних службовців, у тому числі: 146 державних службовців категорії «А», 16 634 державних службовців категорії «Б», 39 957 державних службовців категорії «В» (загалом 33% від загальної кількості державних службовців категорії «А», «Б», «В», зокрема у межах відповідної категорії посад: 80% державних службовців категорії «А», 38% – категорії «Б» та 32% – категорії «В»);

у 2023 р. – 74 417 державних службовців, у тому числі: 152 державні службовці категорії «А», 19 516 державних службовців категорії «Б», 54 749 державних службовців категорії «В» (загалом 46% від загальної кількості державних службовців категорії «А», «Б», «В», зокрема у межах відповідної категорії посад: 71% державних службовців категорії «А», 48% – категорії «Б», 45% – категорії «В» (рис.1.3.2).

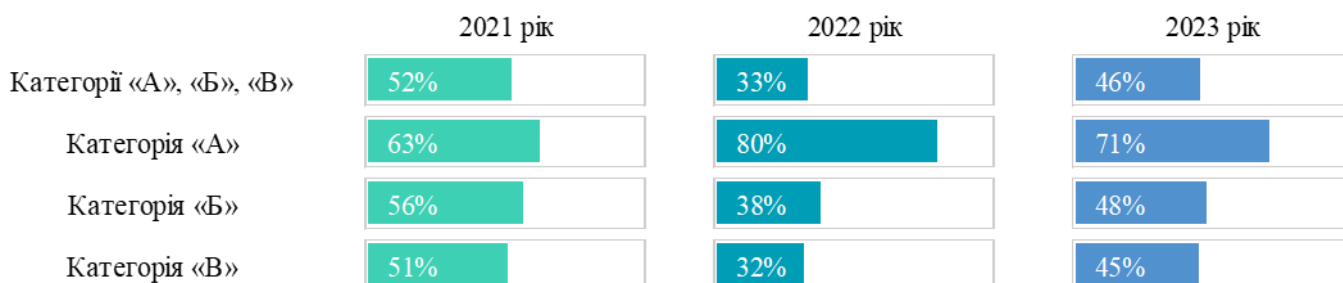


Рис. 1.3.2. Значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» у 2021,2022,2023 рр., %



Отже, значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» становило: у 2021 р. – 52%, 2022 р. – 33%, у 2023 р. – 46%.

*Організація професійного навчання Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органів влади (апаратів та територіальних органів (за наявності))*

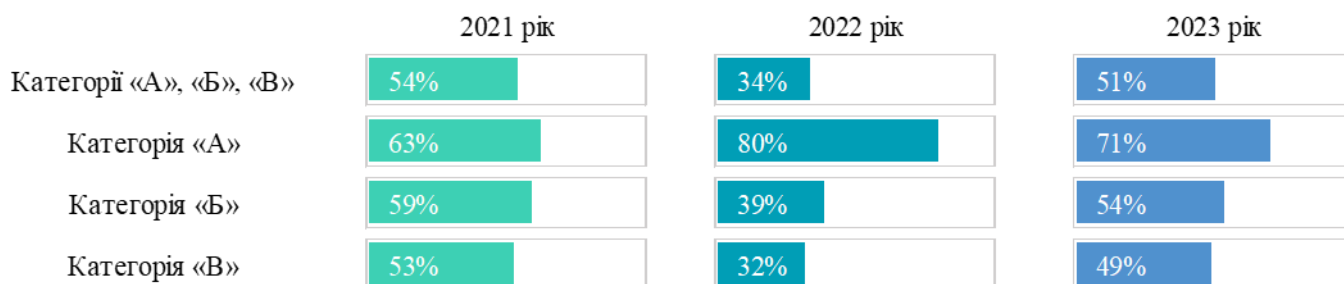
Загалом протягом 2021–2023 рр. професійне навчання пройшли 177 126 державних службовців категорії «А», «Б», «В», які станом на 01 січня відповідного року займали посади державної служби в Офісі Президента України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, Апараті Верховної Ради України, Державному управлінні справами, центральних органах влади, у тому числі: у 2021 р. – 58 478 (33%) державних службовців, 2022 р. – 48 862 особи (28%), 2023 р. – 69 786 осіб (39%). Треба зазначити, що дані були отримані за результатами узагальнення інформації про професійне навчання станом на 1 січня 2021 р. 108 546 державних службовців категорії «А», «Б», «В», на 1 січня 2022 р. – 145 203 державних службовців категорії «А», «Б», «В»; на 1 січня 2023 р. – 138 145 державних службовців категорії «А», «Б», «В», які займали посади у вище зазначених органах (рис.1.3.3).



*Рис. 1.3.3. Державні службовці категорії «А», «Б», «В» Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органах влади, у 2021, 2022, 2023 рр.*

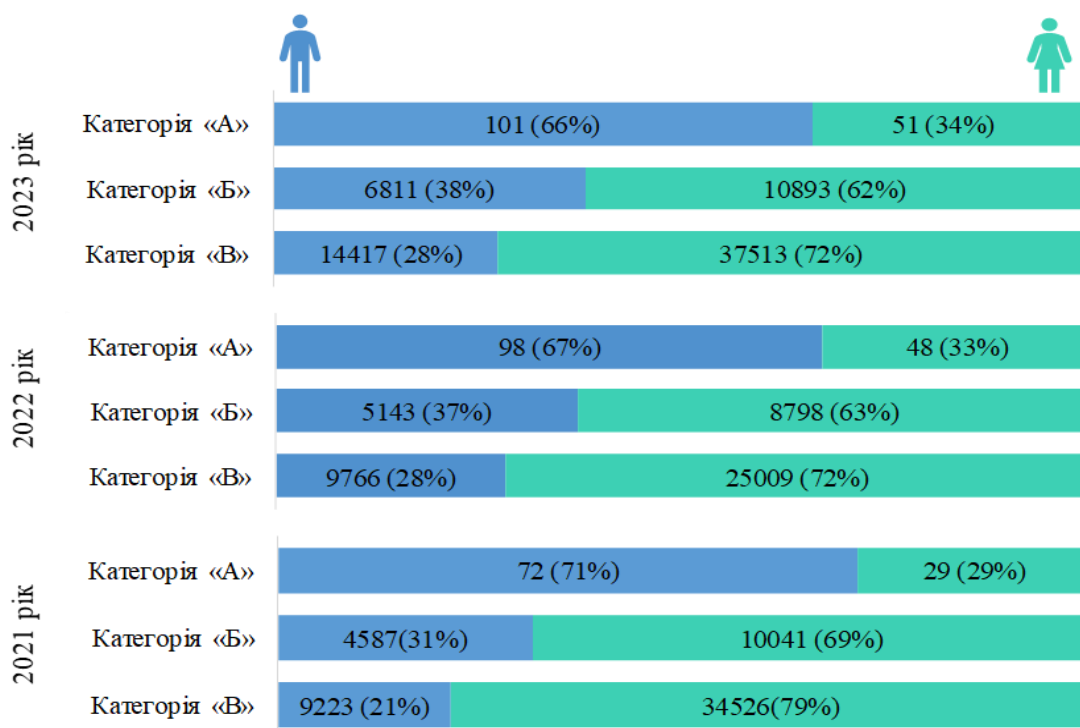
Водночас значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання», розрахованого для визначення частки державних службовців категорії «А», «Б», «В» Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами,

центральных органах власти, становило: у 2021 р. – 54%, у 2022 р. – 34%, у 2023 р. – 51% (рис.1.3.4).



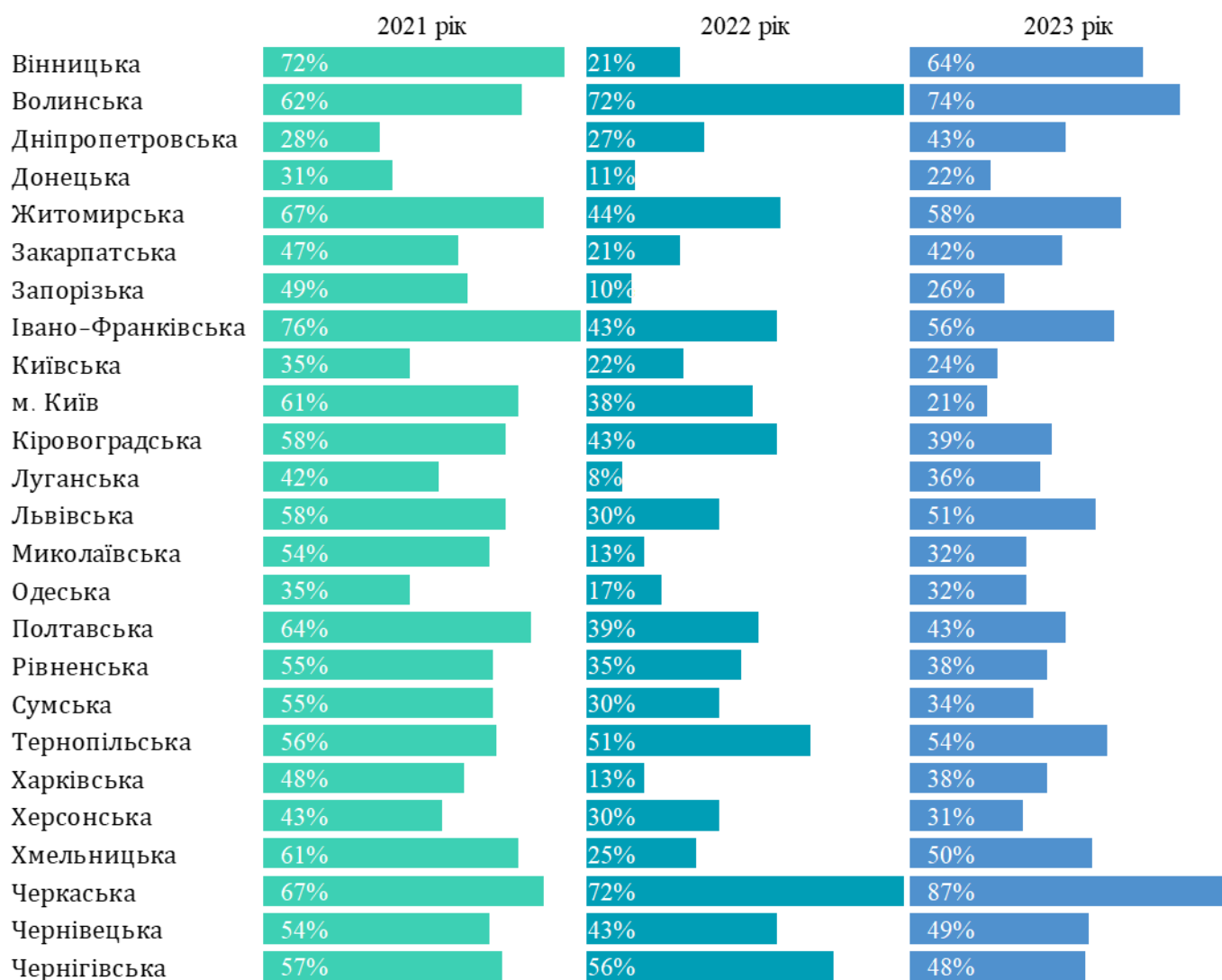
*Рис.1.3.4. Значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання», розрахованого для визначення частки державних службовців категорії «А», «Б», «В», які займали посади державної служби в Офісі Президента України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державному управлінні справами, центральних органах влади, у 2021, 2022, 2023 рр., %*

Результати гендерного розподілу державних службовців категорії «А», «Б», «В» Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органів влади, які у 2021–2023 рр. пройшли професійне навчання (рис. 1.3.5), свідчать, що серед державних службовців категорії «А» переважають чоловіки (66%), серед державних службовців категорії «Б» і «В» – жінки (відповідно 62% та 72%).



*Рис.1.3.5. Гендерний розподіл державних службовців категорії «А», «Б», «В» Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органів влади, які пройшли професійне навчання, у 2021, 2022, 2023 рр.*

Узагальнення та аналіз інформації щодо професійного навчання державних службовців категорії «Б» і «В» територіальних органів центральних органів влади у розрізі адміністративно-територіальних одиниць представлений на рис.1.3.6.



*Рис.1.3.6. Частка державних службовців територіальних органів центральних органів влади, які пройшли професійне навчання у 2021, 2022, 2023 рр., за адміністративно-територіальними одиницями України, %*

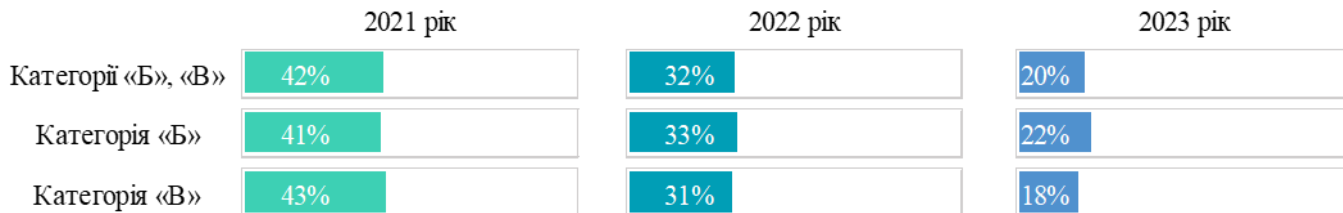
Водночас проведення повного аналізу професійного навчання державних службовців категорії «Б» і «В» територіальних органів центральних органів влади у розрізі адміністративно-територіальних одиниць є неможливим у зв'язку з реорганізацією частини територіальних органів центральних органів влади шляхом приєднання до відповідного центрального органу або утворення міжрегіональних/об'єднаних управлінь, що відбувається у зв'язку з реформуванням державного управління в Україні.

*Організація професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій*

Відповідно до «Звіту про кількісний склад державних службовців» станом на 01 січня 2021 р. фактична чисельність державних службовців, які займали посади державної служби категорії «Б» і «В» в місцевих державних адміністраціях, становила 43 308 осіб; на 1 січня 2022 р. – 28 985 осіб; на 1 січня 2023 р. – 27 277 осіб.

У рамках моніторингового дослідження для розрахунку значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» НАДС узагальнено інформацію щодо організації професійного навчання 15 182 державних службовців, які працювали в місцевих державних адміністраціях станом на 01 січня 2021 р. (35% від загальної кількості державних службовців категорії «Б» і «В» місцевих державних адміністрацій); 24 949 державних службовців, які працювали в місцевих державних адміністраціях станом на 01 січня 2022 р. (86% від загальної кількості державних службовців категорії «Б» і «В»); 23 681 державних службовців, які працювали в місцевих державних адміністраціях станом на 01 січня 2023 р. (87% від загальної кількості державних службовців категорії «Б» і «В» місцевих державних адміністрацій).

Встановлено, що протягом 2021 р. професійне навчання пройшли 6 413 державних службовців категорії «Б» і «В» місцевих державних адміністрацій; 2022 р. – 7 875 державних службовців; 2023 р. – 4 631 державний службовець.



*Рис. 1.3.7. Частка державних службовців, які займали посади державної служби категорії «Б» і «В» в місцевих державних адміністраціях та пройшли професійне навчання у 2021–2023 рр., %*

Порівняння результатів професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій у 2021–2023 рр. свідчить про зменшення значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання» як у цілому (на 22% у порівнянні з 2021 р. та на 12% у порівнянні з 2022 р.), так і у межах окремих категорій посад державної служби (19% та 11% – для державних службовців категорій «Б»; 25% та 13% – «В» відповідно).

Результати аналізу професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, які у 2021, 2022, 2023 рр. пройшли професійне навчання, показали збереження тенденції щодо їх гендерного розподілу – переважання жінок (рис. 1.3.8).

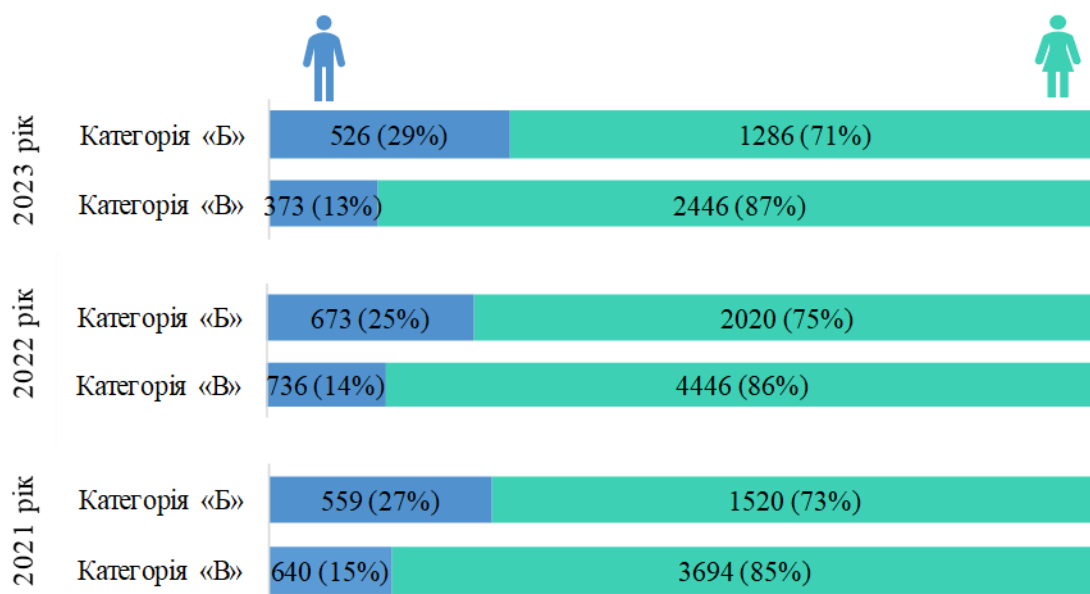


Рис. 1.3.8. Гендерний розподіл державних службовців місцевих державних адміністрацій, які пройшли професійне навчання у 2021–2023 рр., %

### **Дослідження субіндикатора «Витрати державного органу на навчання пропорційно до річного фонду оплати праці»**

Документи державної політики, а також законодавчі та нормативно-правових акти регулюють питання організаційно-правових та фінансово-економічних засад організації професійного навчання державних службовців. Для державного службовця питання професійного навчання у законодавстві закріплено як право і одночасно як обов'язок. Відповідно до законодавства Офіс Президента України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Апарат Верховної Ради України, Державне управління справами, міністерства, інші центральні та місцеві органи влади зобов'язані в межах затверджених відповідних бюджетних призначень під час складання кошторисів передбачати кошти на підвищення кваліфікації державних службовців апарату цих органів, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників у розмірі не більше ніж 2 відсотки фонду оплати праці.

Вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 р. на територію незалежної України, подальше розгортання бойових дій завдали серйозного удару по всіх сферах життя, що також відобразилося на функціонуванні бюджетних установ та організацій. В умовах обмежених ресурсів бюджету державні органи здійснювали перерозподіл бюджетних призначень, передбачених на 2022 р., що обумовило значне зменшення витрат, зокрема і на професійне навчання державних службовців. Як результат, у 2022 р. відбулось зменшення кількості державних службовців, які впродовж року пройшли навчання за рахунок коштів державного бюджету.

На основі аналізу інформації щодо витрат на організацію професійного навчання державних службовців пропорційно до розміру річного фонду оплати праці державних органів, які надали відповідну інформацію (стор. 46-47), встановлено, що загальне значення субіндикатора «Витрати державного органу на навчання пропорційно

до річного фонду оплати праці» становило у 2021 р. – 0,08%; у 2022 р. – 0,02%; у 2023 р. – 0,03%:

для Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, апаратів центральних органів влади та територіальних органів (за наявності): у 2021 р. – 0,05%; у 2022 р. – 0,02%; у 2023 р. – 0,04%;

для місцевих державних адміністрацій, значення відповідного субіндикатора становило: у 2021 р. – 0,14%; у 2022 р. – 0,01%; у 2023 р. – 0,03%.

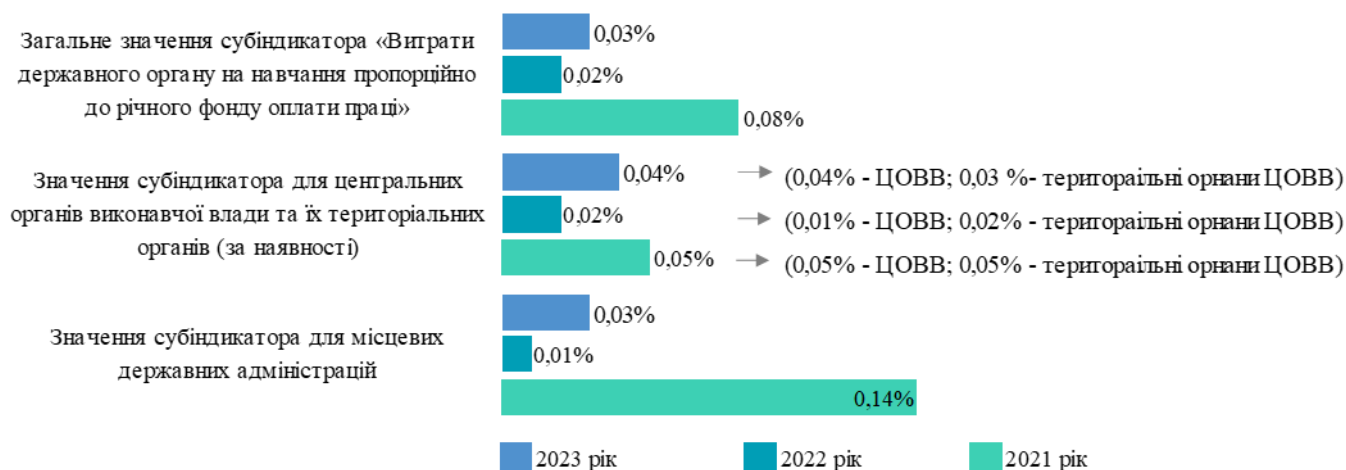


Рис. 1.3.9. Значення субіндикатора «Витрати державного органу на навчання пропорційно до річного фонду оплати праці» у 2021–2023 рр., %

І якщо значення субіндикатора «Витрати державного органу на навчання пропорційно до річного фонду оплати праці» для Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, апаратів центральних органів влади та територіальних органів (за наявності) попри суттєве зниження у 2022 р. (0,02%) у 2023 р. зросло до 0,04%, наблизившись до значення довоєнного 2021 р. (0,05%), то для місцевих державних адміністрацій втрати є суттєвими, адже у 2022 р. зниження індикатора відбулося на 0,13 в.п., а зростання у 2023 р. відбулося лише на 0,02 в.п. у порівнянні з 2022 р.

Отже, питання набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок державних службовців потребує більшої уваги як самих державних службовців, так і керівників державних органів на центральному та місцевому рівні.

З огляду на обов'язковість та безперервність професійного навчання державних службовців протягом проходження державної служби необхідно продовжити роботу щодо залучення більшої кількості державних службовців до професійного розвитку і навчання за загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами.

Для забезпечення цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру професійного розвитку державних службовців в умовах здійснення системних реформ в Україні державним органам на центральному та місцевому рівні

доцільно збільшити видатки на підвищення кваліфікації державних службовців апарату цих органів, наблизивши їх до нормативно дозволених розмірів.

Розглядаючи систему професійного навчання державних службовців у рамках реформування державної служби в цілому, необхідно продовжити роботу, спрямовану на модернізацію інституційної системи професіоналізації державних службовців, у тому числі шляхом удосконалення механізмів забезпечення професійного навчання державних службовців, а також утворення дієвої системи їх мотивації до навчання, що ґрунтується на прямому кореляційному зв'язку між результатами професійного розвитку та навчання і кар'єрним просуванням державного службовця.

Запровадження стратегічного планування та координації діяльності підрозділів у відповідному органі державної влади щодо забезпечення професійного розвитку державних службовців має стати одним із основних напрямів діяльності державних органів у системі державного управління.

## **РОЗДІЛ II. ПІДГОТОВКА ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА ОСВІТНІМ СТУПЕНЕМ МАГІСТРА ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» У 2021–2023 РР.**

### **2.1. Система підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в Україні**

Повномасштабне російське вторгнення, європейська інтеграція, післявоєнне відновлення країни – це ті виклики та завдання для системи державного управління, що вже сьогодні визначають майбутні сценарії розвитку країни, обумовлюють необхідність постійного розвитку форм і методів управлінської діяльності, а також зміну акцентів на першочергове забезпечення освітніх потреб та інституційної стійкості державних органів та органів місцевого самоврядування. У цьому контексті зростає актуальність підготовки державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на другому (магістерському) рівні вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», спрямованої на набуття ними професійних компетентностей, що сприятимуть їх здатності швидко, ефективно та нестандартно діяти в умовах невизначеності та критичних ситуацій, ухвалювати ефективні управлінські рішення та брати на себе відповідальність за їх виконання.

НАДС як центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби, а також бере участь у формуванні державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування, відповідно до Положення про НАДС (постанова Кабінету Міністрів України від 01 жовтня 2014 р. № 500) організовує та координує підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Тому для НАДС важливим і пріоритетним залишається питання забезпечення якості підготовки здобувачів вищої освіти, насамперед – стандартизація підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Ураховуючи зазначене, НАДС безпосередньо брав активну участь у розробці Стандарту вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Відповідно до цього Стандарту об'єктом вивчення на другому (магістерському) рівні вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» є принципи і закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування як сукупності інститутів державного управління, місцевого самоврядування, громадянського суспільства відповідно до покладених на них функцій і повноважень; відносини, явища, процеси, моделі та механізми, що характеризують прояви публічного управління та адміністрування на вищому, центральному, регіональному та місцевому рівнях. Зазначене дозволяє сформулювати у здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» комплексне розуміння необхідних реформ, оцінку їх переваг та ефективності, розвивати стратегічне бачення



можливостей і викликів від їх впровадження, усвідомлення загальнодержавного значення новацій, які впроваджуються в усіх сферах публічного управління та адміністрування.

Стандартом вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» встановлено, що атестація здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні вищої освіти за цією спеціальністю здійснюється у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи та ЄДКІ.

Питання проведення атестації здобувачів вищої освіти унормовано постановою Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 354 «Про затвердження переліку спеціальностей, за якими проводиться єдиний державний кваліфікаційний іспит для здобуття ступеня магістра», відповідно до якої особи, які здобувають ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», мають проходити атестацію у формі ЄДКІ, організація якого покладається на Міністерство освіти і науки та НАДС. Постановою Кабінету Міністрів України від 19 травня 2021 р. № 497 «Про атестацію здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту» визначено Порядок атестації здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі ЄДКІ.

Саме запровадження ЄДКІ – стандартизованого інструменту моніторингу якості підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», дозволяє об'єктивно оцінити як результати навчання здобувачів вищої освіти, так і результати освітньої діяльності закладів вищої освіти.

У 2024 р. НАДС в межах повноважень проведено дослідження<sup>3</sup> стану функціонування ринку освітніх послуг з підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на основі розроблених відповідних індикаторів розвитку системи. Під час дослідження збір та узагальнення даних здійснювався на основі інформації, наданої 100 закладами вищої освіти всіх форм власності, що взяли участь у дослідженні. Тому результати моніторингу є достатньо репрезентативними.

*Мережа закладів вищої освіти, що здійснювали освітню діяльність з підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»*

Станом на 31 грудня 2023 р. 120 закладів вищої освіти, розміщені на всій території України, окрім тимчасово окупованих територій, мали освітні програми зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування», 12 з яких припинили функціонування або перебувають у процесі припинення<sup>4</sup>. У 2022 р. з метою створення безпечного освітнього середовища для здобувачів вищої освіти деякі заклади вищої

<sup>3</sup> У цьому дослідженні представлено дані, отримані шляхом кількісних та якісних методів збору інформації, зокрема направлення закладам вищої освіти відповідних форм подання інформації, аналізу статистичних даних та інформації з ЄДЕБО та ДУ «НМУ ВФПО».

<sup>4</sup> ЄДЕБО. URL : <https://registry.edbo.gov.ua/search/>.

освіти Донецької, Луганської, Херсонської областей було переміщено на безпечніші території нашої країни.

Водночас у 2021–2023 рр. підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здійснювали 106 закладів вищої освіти, з них 13 закладів вищої освіти вперше здійснили набір здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістрів за цією спеціальністю<sup>5</sup>.

У національній системі вищої освіти освітню діяльність з підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здійснювали заклади вищої освіти аграрного, медичного, педагогічного, транспортного, технічного, культурного, машинобудівного, лісотехнічного, юридичного та ін. профілю. Зі 100<sup>6</sup> закладів вищої освіти, що провадили освітньо-професійні програми підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та взяли участь у дослідженні, 85% закладів вищої освіти перебували у державній власності, 11% – у приватній власності, 4% – у комунальній власності (рис. 2.1.1). Як показало дослідження, починаючи з 2018 р., незначною і сталою залишається кількість закладів вищої освіти приватної форми власності, що здійснювали відповідну освітню діяльність.

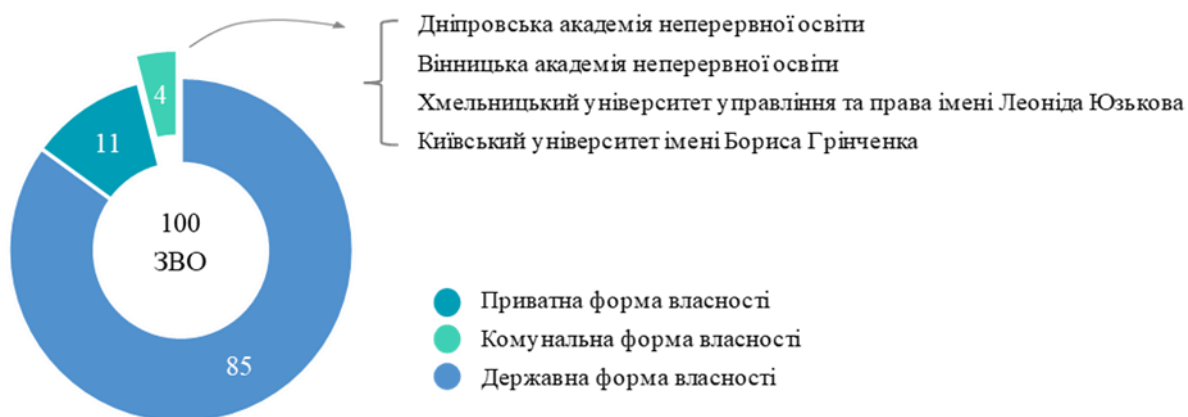


Рис. 2.1.1. Розподіл закладів вищої освіти, що здійснювали підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр., за формами власності

У досліджуваній період 85 закладів вищої освіти провадили освітню діяльність з підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за очною та заочною формами здобуття освіти, 3 заклади вищої освіти – лише за очною формою, 12 закладів вищої освіти – лише за заочною формою здобуття освіти.

<sup>5</sup> У 2021 р. вперше здійснили набір здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» Київський національний університет будівництва і архітектури, Луцький національний технічний університет та Університет Григорія Сковороди в Переяславі; у 2022 р. – Академія праці, соціальних відносин і туризму, Український державний університет імені Михайла Драгоманова (до серпня 2022 Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова), Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, Український державний університет науки і технологій, Житомирський державний університет імені Івана Франка, Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила», Національний лісотехнічний університет України та навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут», у 2023 р. – Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника та Донецький державний університет внутрішніх справ.

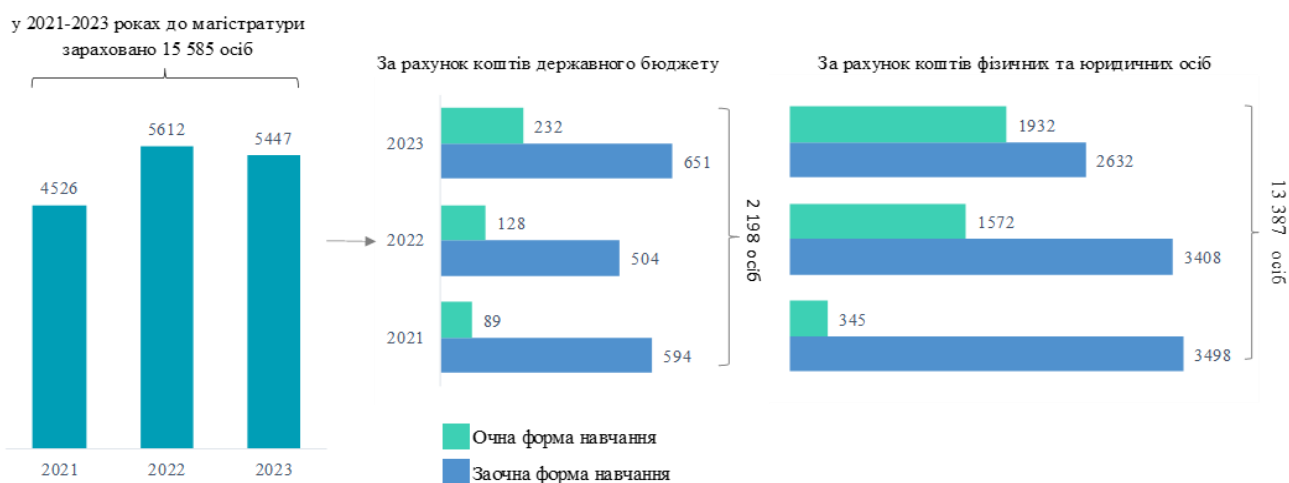
<sup>6</sup> Заклади вищої освіти всіх форм власності, що взяли участь у дослідженні.

Можливість здобути вищу освіту за вечірньою формою<sup>7</sup> пропонував один заклад вищої освіти – Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького.

*Зарахування вступників для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» до закладів вищої освіти*

Упродовж 2021–2023 рр. до закладів вищої освіти для здобуття вищої освіти за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок різних джерел фінансування було зараховано 15 585 осіб: у 2021 р. – 4 526 осіб, у 2022 р. – 5 612 осіб, у 2023 р. – 5 447 осіб. Зокрема на навчання за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб у 2021 р. зараховано 3 843 особи (85% від загальної кількості вступників за цією спеціальністю), у 2022 р. – 4 980 осіб (88,7%) та у 2023 р. – 4 564 особи (83,8%).

Співвідношення кількості осіб, які вступили до закладів вищої освіти на навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на другий (магістерський) рівень вищої освіти за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, та кількості осіб, які зараховані для здобуття вищої освіти за рахунок коштів державного бюджету, залишалось майже незмінним протягом трьох досліджуваних років. Вступники надавали перевагу навчанню за заочною формою здобуття освіти як за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, так і за рахунок коштів державного бюджету. Водночас щороку спостерігалось збільшення вступників на очну форму здобуття освіти. Розподіл вступників за формами здобуття вищої освіти та джерелами фінансування представлено на рис. 2.1.2.



*Рис. 2.1.2. Розподіл вступників для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за формами здобуття освіти та джерелами фінансування 2021–2023 рр., осіб*

<sup>7</sup>У матеріалах дослідження інформацію щодо здобувачів вищої освіти за вечірньою формою навчання включено до очної форми навчання, щодо здобувачів вищої освіти за дистанційною формою навчання – до заочної форми навчання.

У досліджуваному періоді для здобуття вищої освіти за освітнім рівнем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок усіх джерел фінансування найбільше вступників було зараховано до Національного університету «Одеська політехніка» (1 200 осіб), Київського національного університету імені Тараса Шевченка (913 осіб), Національного університету «Львівська політехніка» (757 осіб), Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (683 особи), ПАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (675 осіб) (рис. 2.1.3).

Найменше здобувачів вищої освіти за освітнім рівнем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» упродовж 2021–2023 рр. зараховано на навчання до Одеського державного екологічного університету – 7 осіб, зокрема: 3 особи на очну форму здобуття вищої освіти за рахунок коштів державного бюджету, 4 особи на очну та заочну форми здобуття вищої освіти за рахунок коштів фізичних осіб.

У 2021–2023 рр. зі 100 закладів вищої освіти, які взяли участь у дослідженні, лише до Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця не було зараховано жодної особи для здобуття вищої освіти за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, водночас за рахунок коштів державного бюджету до закладу вищої освіти для здобуття вищої освіти зараховано 59 осіб.



Рис. 2.1.3. Заклади вищої освіти, до яких зараховано найбільшу кількість здобувачів вищої освіти за освітнім рівнем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок усіх джерел фінансування у 2021–2023 рр., осіб

Аналіз співвідношення кількості вступників закладів вищої освіти у розрізі форм власності показав, що у 2021–2023 рр. до закладів вищої освіти державної форми власності було зараховано 86,2% вступників від загальної кількості зарахованих осіб для здобуття вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», 7,9% – до закладів вищої освіти приватної форми власності та 5,9% – до закладів вищої освіти комунальної форми власності (рис. 2.1.4). Зокрема у 2021 р. до закладів вищої освіти державної форми власності зараховано 85,7% осіб від загальної кількості осіб, які вступили для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», у 2022 р. – 85,7% та у 2023 р. – 97,2%. Частка осіб, які були зараховані на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за цією спеціальністю до закладів вищої освіти державної форми власності, в цілому була сталою.

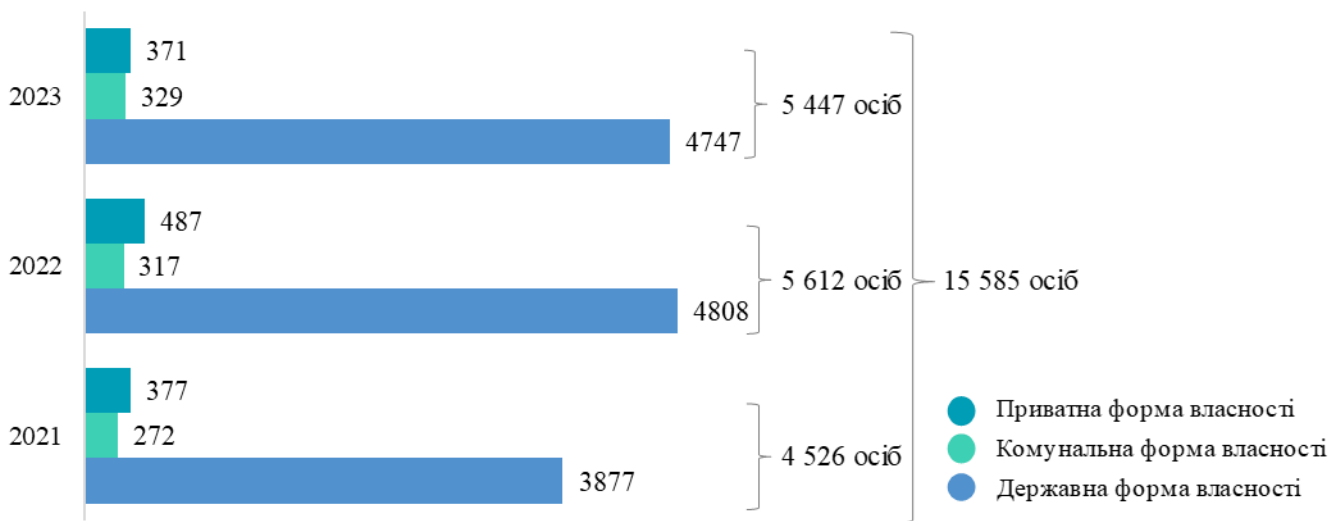


Рис. 2.1.4. Розподіл вступників до закладів вищої освіти для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за формами власності закладів вищої освіти у 2021–2023 рр., осіб

Загалом упродовж 2021–2023 рр. до закладів вищої освіти було подано 24 350 заяв щодо участі у конкурсному відборі для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за відповідною спеціальністю. У 2021 р. конкурс на місце склав 1,5 осіб, у 2022 р. – 1,5 осіб, у 2023 р. – 1,7 осіб. Первинним індикатором конкурентоспроможності освітніх програм був попит, задекларований вступниками на другий (магістерський) рівень вищої освіти.

*Відрахування здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» із закладів вищої освіти*

У досліджуваному періоді із закладів вищої освіти було відраховано 1 192 особи, які здобували освітній ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та

адміністрування» за рахунок всіх джерел фінансування, що становило 7,6% від загальної кількості осіб, зарахованих до закладів освіти у цьому періоді. Зокрема у 2021 р. відраховано 280 осіб, у 2022 р. – 340 осіб та 572 особи у 2023 р. (рис. 2.1.5). Кількість відрахованих здобувачів вищої освіти у 2023 р. у порівнянні із 2021 р. збільшилась на 292 особи (104%).

Основними причинами відрахування здобувачів вищої освіти стали невиконання навчального плану, власне бажання здобувачів вищої освіти, не проходження державної підсумкової атестації, припинення державної служби або служби в органах місцевого самоврядування (для осіб, які навчались за рахунок коштів державного бюджету), порушення умов контракту, перебування за кордоном (відсутність можливості приїхати на навчання).

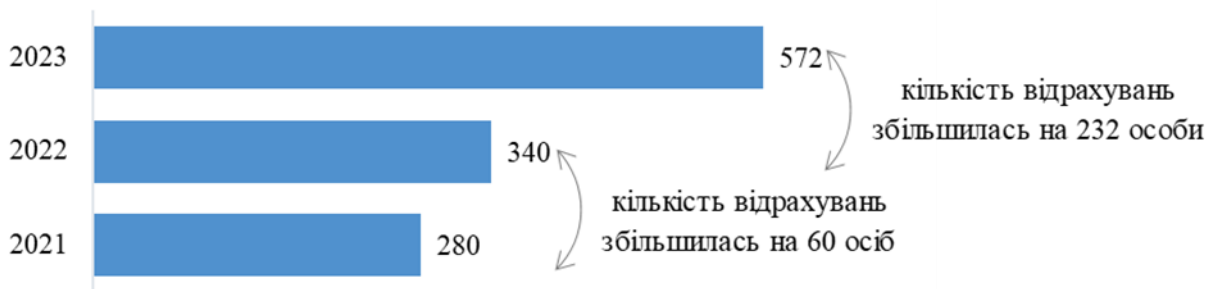


Рис. 2.1.5. Кількість здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», яких відраховано із закладів вищої освіти у 2021–2023 рр., осіб

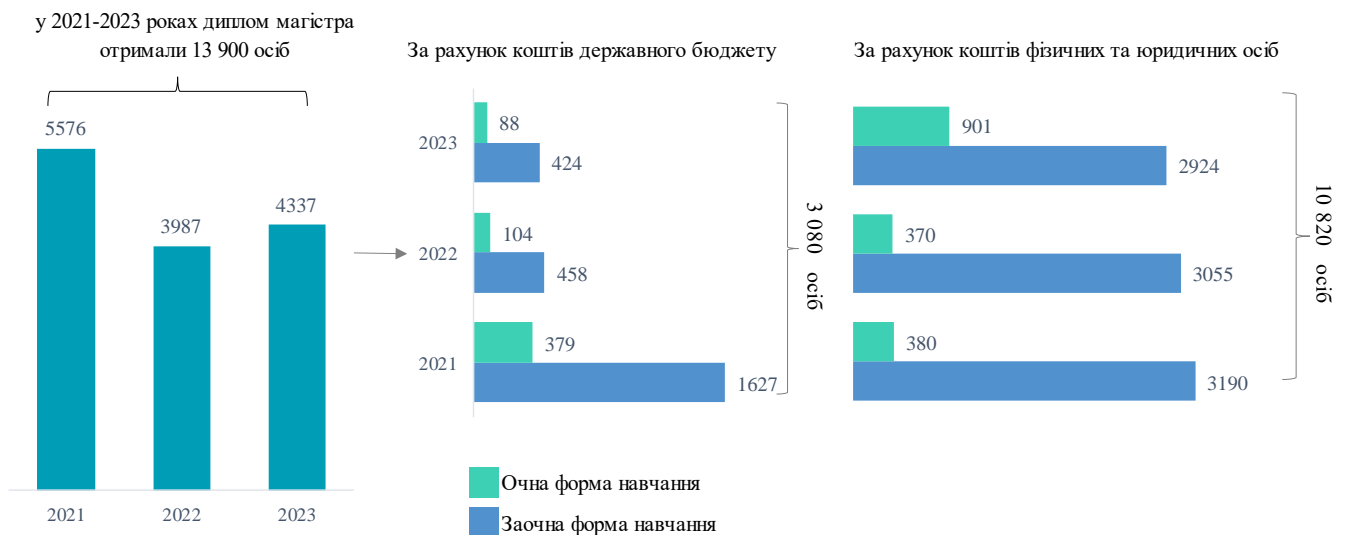
Найбільше здобувачів вищої освіти відраховано із Київського національного університету імені Тараса Шевченка – 85 осіб (9,3% від загальної кількості осіб, зарахованих для здобуття освіти до закладу вищої освіти), Національного університету «Одеська політехніка» – 82 (6,8%) та Національного університету «Львівська політехніка» – 79 осіб (10,4%). У 27 закладах вищої освіти відраховано менше ніж по 5 осіб, у 12 закладах вищої освіти<sup>8</sup> за три роки не було відраховано жодного здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

<sup>8</sup> Київський університет імені Бориса Грінченка, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, Український державний університет імені Михайла Драгоманова, Вінницький національний аграрний університет, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Комуніальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, Житомирський державний університет імені Івана Франка, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, Харківський національний медичний університет, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Донецький державний університет внутрішніх справ, Заклад вищої освіти «Подільський державний університет».

*Випуск здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» із закладів вищої освіти<sup>9</sup>*

Упродовж 2021–2023 рр. закладами вищої освіти підготовлено 13 900 магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», із них: 3 080 осіб – за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів, 10 820 осіб – за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб. У 2021 р. частка осіб, які здобули вищу освіту за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів, складала 36%, у 2022 та 2023 рр. – частка осіб зменшилась до 14,1% та 11,8% відповідно. Частка осіб, які успішно завершили навчання за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, упродовж 2021–2023 рр. зростала і складала 64%, 85,9% та 88,2% відповідно (рис. 2.1.6).

Випускники 2021, 2022, 2023 рр. навчались переважно за заочною формою здобуття освіти – 11 678 осіб (84%). У 2021 та 2022 рр. спостерігалась тенденція до зростання частки випускників, які здобували вищу освіту за заочною формою здобуття освіти (86,4% та 88,1% відповідно), водночас у 2023 р. відбулося стрімке зменшення випускників заочної форми здобуття освіти (77,2%).



*Рис. 2.1.6. Розподіл випускників закладів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за формою здобуття освіти та джерелами фінансування у 2021–2023 рр., осіб*

Результати дослідження показали, що найбільшу кількість магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» підготовлено закладами вищої освіти, які перебували у державній формі власності, а саме: Київським національним університетом імені Тараса Шевченка (1 337 осіб), Національним університетом «Одеська політехніка» (1 138 осіб), Харківським національним університетом імені В. Н. Каразіна (862 особи), Національним технічним

<sup>9</sup> У даному розділі інформація про осіб, яким у 2021–2023 рр. була присвоєна кваліфікація магістр з публічного управління та адміністрування надана незалежно від року їх вступу до закладів вищої освіти.

університетом «Дніпровська політехніка» (688 осіб), Західноукраїнським національним університетом (638 осіб) (рис. 2.1.7).

Також закладами вищої освіти державної форми власності підготовлено найбільшу кількість магістрів за відповідною спеціальністю за рахунок всіх джерел фінансування – 12 683 особи (91,3%). Зкладами вищої освіти комунальної форми власності підготовлено 798 (5,7%) магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», зкладами вищої освіти приватної форми власності – 419 осіб (3%) (рис. 2.1.8).

У досліджуваному періоді у двох закладах вищої освіти (Державному вищому навчальному закладі «Донецький національний технічний університет», Одеському державному екологічному університеті) випуск магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» щороку становив менш як 10 осіб.

В Українському державному університеті імені Михайла Драгоманова, Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника та Донецькому державному університеті внутрішніх справ випуск здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» не здійснювався, оскільки станом на 31 грудня 2023 р. ще тривала підготовка осіб, які вступили на навчання до зазначених закладів вищої освіти.



Рис. 2.1.7. Заклади вищої освіти з найбільшою кількістю випускників, які здобули освітній ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр., осіб



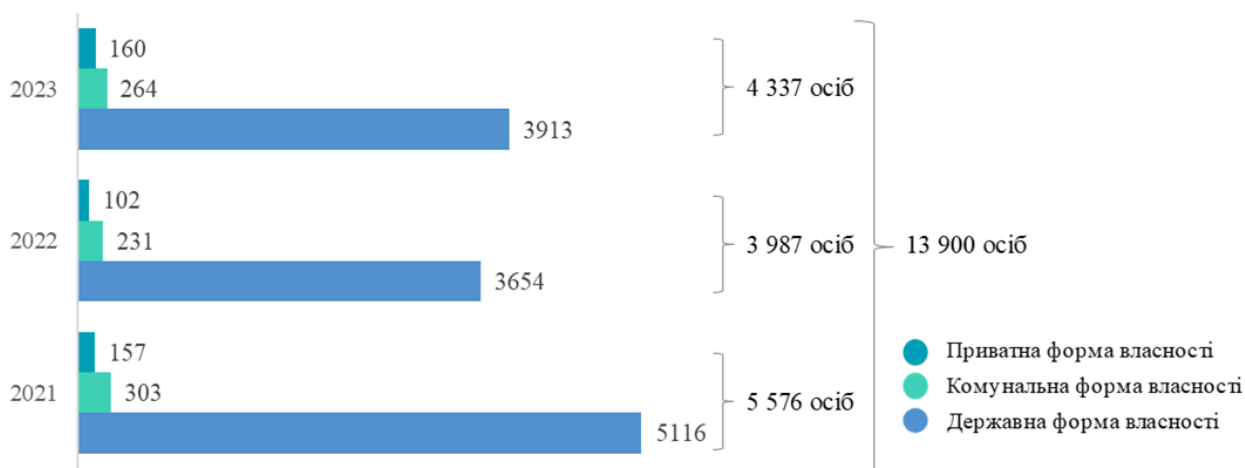


Рис. 2.1.8. Розподіл випускників закладів вищої освіти, які здобули освітній ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за формами власності закладу вищої освіти у 2021–2023 рр., осіб

Цікавим є факт, що в Україні за період з 01 січня 2021 р. по 31 грудня 2023 р. було визнано через процедуру визнання іноземних документів про освіту (нострифікацію) 64 іноземних документів про освіту (у 2021 р. – 26, у 2022 р. – 11, у 2023 р. – 28)<sup>10</sup>. Під час здійснення нострифікації документів про освіту встановлювалась рівноцінність ступенів, академічних і професійних прав за назвою іноземної освітньої програми найбільш наближеної до спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

*Атестація здобувачів ступеня вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у формі ЄДКІ<sup>11</sup>*

Організаційні засади проведення атестації здобувачів ступеня вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у формі ЄДКІ визначено Порядком атестації здобувачів ступеня фахової передвищої освіти та ступенів вищої освіти на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту (постанова Кабінету Міністрів України від 19 травня 2021 р. № 497). Тестові завдання розроблено відповідно до програми ЄДКІ зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» на другому (магістерському) рівні вищої освіти, затвердженої спільним наказом Міністерства освіти і науки та НАДС від 18 жовтня 2021 р. № 1105/165-21.

Апробаційний ЄДКІ магістри другого року навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» склали у 2021 р. Його учасниками стали

<sup>10</sup> Інформацію надано ДП «ІЩ».

<sup>11</sup> У розділі використано звітну інформацію ДУ «НМЦ ВФПО» (результати складання ЄДКІ зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» у 2023 р.). URL : <https://os5.mycloud.com/public/37ad432a-e217-4817-bd44-7b36ef7f08d1/file>.

4 600 здобувачів ступеня вищої освіти (80% від загальної кількості здобувачів вищої освіти другого року навчання) зі 101 закладу вищої освіти. У 2022 р. у зв'язку із запровадженням воєнного стану випускники закладів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» проходили атестацію у формі, визначеній закладами вищої освіти, в яких вони здобували освіту.

У 2023 р. вперше проведено ЄДКІ зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти. Загальна кількість здобувачів вищої освіти всіх форм здобуття освіти, які навчались за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», яка завершувалася у 2023–2024 навчальному році, складала 4 753 осіб. Складали ЄДКІ 4 390 здобувачів вищої освіти у 103 закладах вищої освіти, зокрема у 87 закладах вищої освіти державної форми власності, у 13 – приватної форми власності, у 3 – комунальної форми власності (рис. 2.1.9).

Структура кількісної характеристики всіх здобувачів вищої освіти за типологічними критеріями виглядала таким чином:

за джерелами фінансування – 3 840 осіб, які навчались за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, та 550 осіб, які здобували вищу освіту за рахунок коштів державного бюджету;

за формою здобуття вищої освіти – 1 387 осіб, які навчались за денною формою здобуття освіти, 2 979 осіб – за заочною, 14 осіб – за вечірньою, 10 осіб – за дистанційною формою здобуття освіти;

за ознакою статі: серед учасників ЄДКІ переважали чоловіки – 2 590 осіб, жінки склали 1 800 осіб).



Рис. 2.1.9. Розподіл закладів вищої освіти, в яких здобувачі вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» склали ЄДКІ у 2023 р., за формами власності

За результатами ЄДКІ було проведено оцінювання тесту ЄДКІ та встановлено пороговий бал на рівні 46 правильних відповідей зі 143 тестових завдань. Середня кількість правильних відповідей за результатами складання ЄДКІ в Україні – 66,02.

Здобувачам вищої освіти, які не з'явилися на ЄДКІ або не успішно його склали, була надана можливість повторного складання на базі 4 закладів вищої освіти в містах Одеса, Київ, Дніпро та Львів. У складанні ЄДКІ взяло участь 246 здобувачів вищої освіти з 72 закладів вищої освіти.

За результатами проведеного ЄДКІ не подолали пороговий бал та отримали результат «не склав» під час основної сесії 78 здобувачів вищої освіти з 39 закладів вищої освіти, що складає 1,77% від загальної кількості здобувачів, які з'явилися (авторизовані в системі) на ЄДКІ, а під час повторного складання – 18 здобувачів вищої освіти з 16 закладів вищої освіти, що складає 7,3% від загальної кількості здобувачів, які з'явилися (авторизовані в системі) повторно на ЄДКІ (рис. 2.1.10).

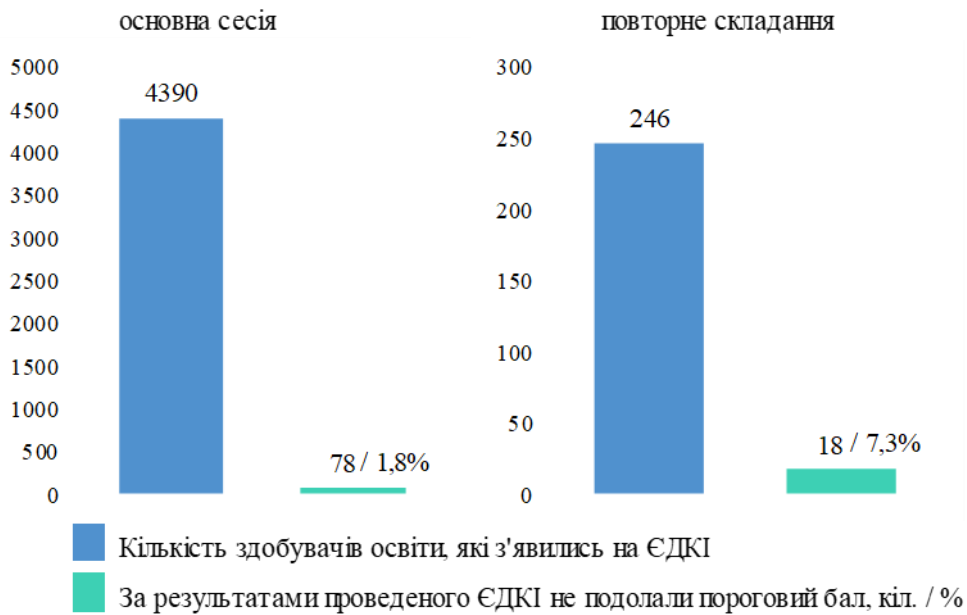


Рис. 2.1.10. Результати складання ЄДКІ у 2023 р.

Серед 4 390 здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які склали у 2023 р. ЄДКІ, 28% (1 221 особа) завершували навчання у Національному університеті «Львівська політехніка» (292 особи); Київському національному університеті імені Тараса Шевченка (280 осіб); Національному університеті «Одеська політехніка» (269 осіб); ПАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (202 особи); Західноукраїнському національному університеті (178 осіб).

За інформацією, наданою закладами вищої освіти, що взяли участь у дослідженні, у 2023 р. в 53 закладах вищої освіти 453 здобувачі вищої освіти набрали 90% і більше балів за результатами проведення ЄДКІ. У п'ятірку лідерів за кількістю здобувачів вищої освіти ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які набрали 90% і більше балів на ЄДКІ, ввійшли:

Київський національний університет імені Тараса Шевченка – 69 осіб (15% від загальної кількості здобувачів вищої освіти закладу, які склали ЄДКІ);

Національний університет «Одеська політехніка» – 51 особа (20%);

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова – 27 осіб (20%);

ПАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» – 25 осіб (8%);

заклад вищої освіти «Український католицький університет» – 21 особа (36%).

Водночас у п'ятірку лідерів за відсотковим співвідношенням здобувачів вищої освіти ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які набрали 90% і більше балів на ЄДКІ, до здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які склали ЄДКІ, увійшли:

Національний університет «Києво-Могилянська академія» – 7 осіб (64%);

Запорізький національний університет – 19 осіб (40%);

Заклад вищої освіти «Український католицький університет» – 21 особа (36%);

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» – 10 осіб (29%);

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана – 11 осіб (24%).

*Вартість підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб<sup>12</sup>*

Відповідно до частини третьої статті 78 Закону України «Про освіту» державні та комунальні заклади освіти мають право надавати платні освітні та інші послуги, перелік яких затверджується Кабінетом Міністрів України. Засновники відповідних закладів освіти мають право затверджувати переліки платних освітніх та інших послуг, що не увійшли до переліку, затвердженого Кабінетом Міністрів України. У частині 12 цієї ж статті визначено, що заклади освіти мають право отримувати фінансування різних видів та з різних джерел, не заборонених законодавством.

Відповідно до пункту 2.1. Порядку надання платних освітніх послуг державними та комунальними навчальними закладами, затвердженого спільним наказом Міністерства освіти і науки, Міністерства економіки, Міністерства фінансів від 23 липня 2010 р. № 736/902/758, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 30 листопада 2010 р. за № 1196/18491, встановлення вартості платної освітньої послуги здійснюється на базі економічно обґрунтованих витрат, пов'язаних з її наданням. Дія цього Порядку поширюється на заклади освіти, що належать до державної і комунальної форм власності, у частині надання освітніх послуг відповідно до пункту 1 Переліку платних послуг, які можуть надаватися навчальними закладами, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної та комунальної форми власності, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 796.

Правове регулювання розвитку ринку освітніх послуг розглядає ціноутворення як один із головних інструментів формування конкуренції та підвищення якості

<sup>12</sup> Для аналізу враховувалась повна вартість за весь період навчання.

освітніх послуг. Для національного ринку освітніх послуг характерним було і залишається наявність суттєвих відмінностей у ціновій політиці закладів вищої освіти. Різниця у вартості підготовки одного здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у різних закладах вищої освіти забезпечує доступність освітніх послуг для різних груп населення з огляду на їх платоспроможність, створює умови для розвитку конкуренції тощо. Водночас встановлення вартості платної освітньої послуги має здійснюватися на базі економічно обґрунтованих витрат, пов'язаних з її наданням.

У 2021 р. вартість підготовки здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб за очною (денною) формою здобуття освіти коливалась у межах від 24 000 грн до 110 000 грн, у 2022 р. – від 26 950 грн до 121 000 грн, у 2023 р. – від 28 180 грн до 170 000 грн. Середня вартість навчання за очною (денною) формою здобуття освіти за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб у досліджуваному періоді становила у 2021 р. – 44 290 грн, 2022 р. – 43 000 грн, у 2023 р. – 47 710 грн.

Вартість підготовки здобувача вищої освіти за заочною формою здобуття освіти за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб у 2021 р. коливалась в межах від 13 384 грн до 110 000 грн, у 2022 р. – від 14 700 грн до 121 000 грн, у 2023 р. – від 15 000 грн. до 170 000 грн. Середня вартість навчання за заочною формою здобуття освіти за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб у 2021 р. становила 26 980 грн, у 2022 р. – 28 988 грн та у 2023 р. – 32 304 грн (рис. 2.1.11).

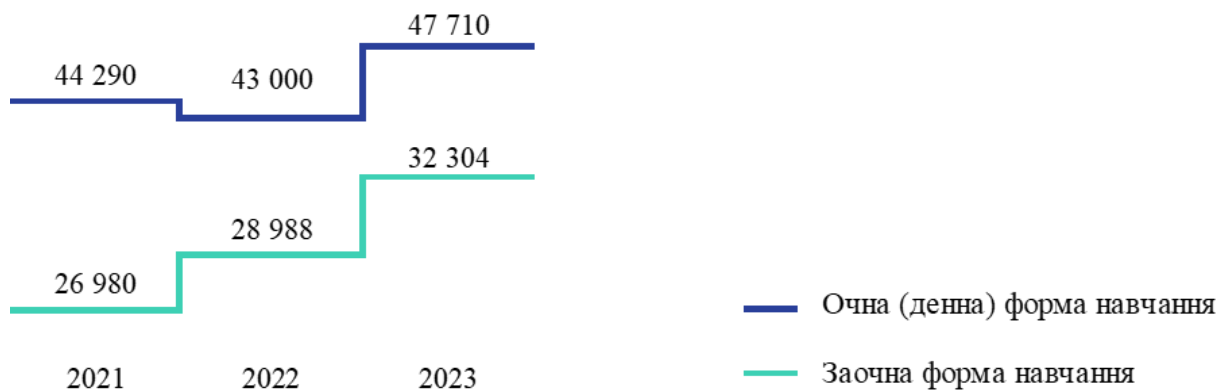


Рис. 2.1.11. Середня вартість підготовки здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб у 2021–2023 рр., грн.

У 2023 р. найвища вартість підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб за очною формою здобуття освіти була у таких закладах вищої освіти, як: Український католицький університет – 170 000 грн; Київський національний університет імені Тараса Шевченка – 111 100 грн; Національний університет «Києво-Могилянська академія» – 100 000 грн; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана – 67 340 грн; Державний торгово-економічний університет –

67 000 грн; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» – 62 850 грн. Варто відзначити, що п'ять із шести закладів вищої освіти, в яких встановлено найвищу вартість здобуття освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, розташовані у м. Києві.

Найнижчою вартість підготовки магістрів за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за очною формою здобуття освіти у 2023 р. була у: Одеському національному технологічному університеті – 32 850 грн; Запорізькому національному університеті – 32 670 грн; Херсонському державному аграрно-економічному університеті – 31 000 грн; Українському державному університеті залізничного транспорту – 30 380 грн; Навчально-науковому професійно-педагогічному інституті Української інженерно-педагогічної академії (м. Бахмут) – 28 180 грн.

*Вартість підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів державного бюджету*

У 2021–2023 рр. фінансування підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів державного бюджету здійснювалося через головних розпорядників бюджетних коштів: НАДС, Міністерства освіти і науки, Міністерства внутрішніх справ, Міністерства фінансів (рис. 2.1.12).



*Рис. 2.1.12. Обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр. (вступ), %*

При цьому фінансування здійснювалось державними замовниками відповідно до визначених обсягів бюджетного фінансування здобуття вищої освіти за визначеною кількістю осіб.

Таблиця 2.1.1

Обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр. (вступ)

| Державний замовник/рік                                  | 2021 р. <sup>13</sup> | 2022 р. <sup>14</sup> | 2023 р. <sup>15</sup> |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Національне агентство України з питань державної служби | 1187                  | 495                   | 650                   |
| Міністерство освіти і науки                             | 55                    | 60                    | 115                   |
| Міністерство внутрішніх справ                           | 25                    | 50                    | 59                    |
| Міністерство фінансів                                   |                       | 5                     | 10                    |
| Усього  | 1267                  | 610                   | 834                   |

Аналіз залученості закладів вищої освіти до підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням показав, що зі 100 закладів вищої освіти, які взяли участь у дослідженні та здійснювали підготовку магістрів за цією спеціальністю у 2021–2023 рр., 75 закладів вищої освіти (75%) хоча б один раз виступали виконавцями державного замовлення на підготовку магістрів за відповідною спеціальністю.

Зокрема упродовж досліджуваного періоду виконавцями державного замовлення були три комунальні заклади вищої освіти. Із 85 закладів вищої освіти державної форми власності 72 (84,7%) заклади хоча б один раз за три роки були виконавцями державного замовлення. Загалом за рахунок коштів державного та місцевого бюджету упродовж 2021–2023 рр. ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здобули 3 080 осіб<sup>16</sup>: у 2021 р. – 2 006 осіб, 2022 р. – 562 особи, 2023 р. – 512 осіб. При цьому за рахунок коштів державного та місцевого бюджету за заочною формою здобули освіту 2 509 осіб (81,5%), за очною (вечірньою або денною) формою – 571 особа (18,5%).

Водночас жоден із закладів вищої освіти приватної форми власності не був виконавцем державного замовлення. Це пов'язано, насамперед, із неузгодженістю законодавчих та нормативно-правових актів в частині визначення форми власності

<sup>13</sup>Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2021 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 30 червня 2021 р. № 708. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2021-%D0%BF#Text>.

<sup>14</sup>Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2022 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 07 липня 2022 р. № 769. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/769-2022-%D0%BF#Text>.

<sup>15</sup>Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2023 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 11 липня 2023 р. № 708. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2023-%D0%BF#Text>.

<sup>16</sup>Тут і далі зазначена інформація надана закладами вищої освіти.

закладів вищої освіти, які мають право на провадження освітньої діяльності за кошти державного бюджету. Так, відповідно до пункту 1 статті 87 Бюджетного кодексу до видатків, що здійснюються з Державного бюджету України, належать видатки, зокрема, на вищу освіту (на оплату послуг з підготовки фахівців на умовах державного замовлення у закладах вищої освіти державної та приватної власності, вартість освітніх послуг яких встановлюється з урахуванням законодавства про індикативну собівартість). Проте згідно з пунктом 3 частини першої статті 1 Закону України «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів» виконавцем державного замовлення є заклад вищої освіти, заклад післядипломної освіти, наукова установа державної та комунальної форми власності, які пройшли конкурсний відбір та з якими укладено державний контракт на підготовку фахівців за державним замовленням.

Забезпечення розвитку системи підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління і адміністрування» потребує подальшої роботи щодо створення конкурентного середовища для суб'єктів надання освітніх послуг, адже ринок освітніх послуг досі залишається неконкурентним та доволі закритим для закладів вищої освіти приватної форми власності.

Система вищої освіти України проходить низку трансформаційних процесів, обумовлених необхідністю досягнення європейських стандартів та виходу на міжнародну арену. Зрозуміло, що ці процеси не можуть проходити осторонь здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління і адміністрування», адже саме вони закладають підґрунтя у майбутній розвиток країни.



## 2.2. Підготовка здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби у 2021–2023 рр.

У 2021–2023 рр. механізм розміщення та виконання державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», а також процедура відбору виконавців державного замовлення визначались відповідними нормативно-правовими актами.

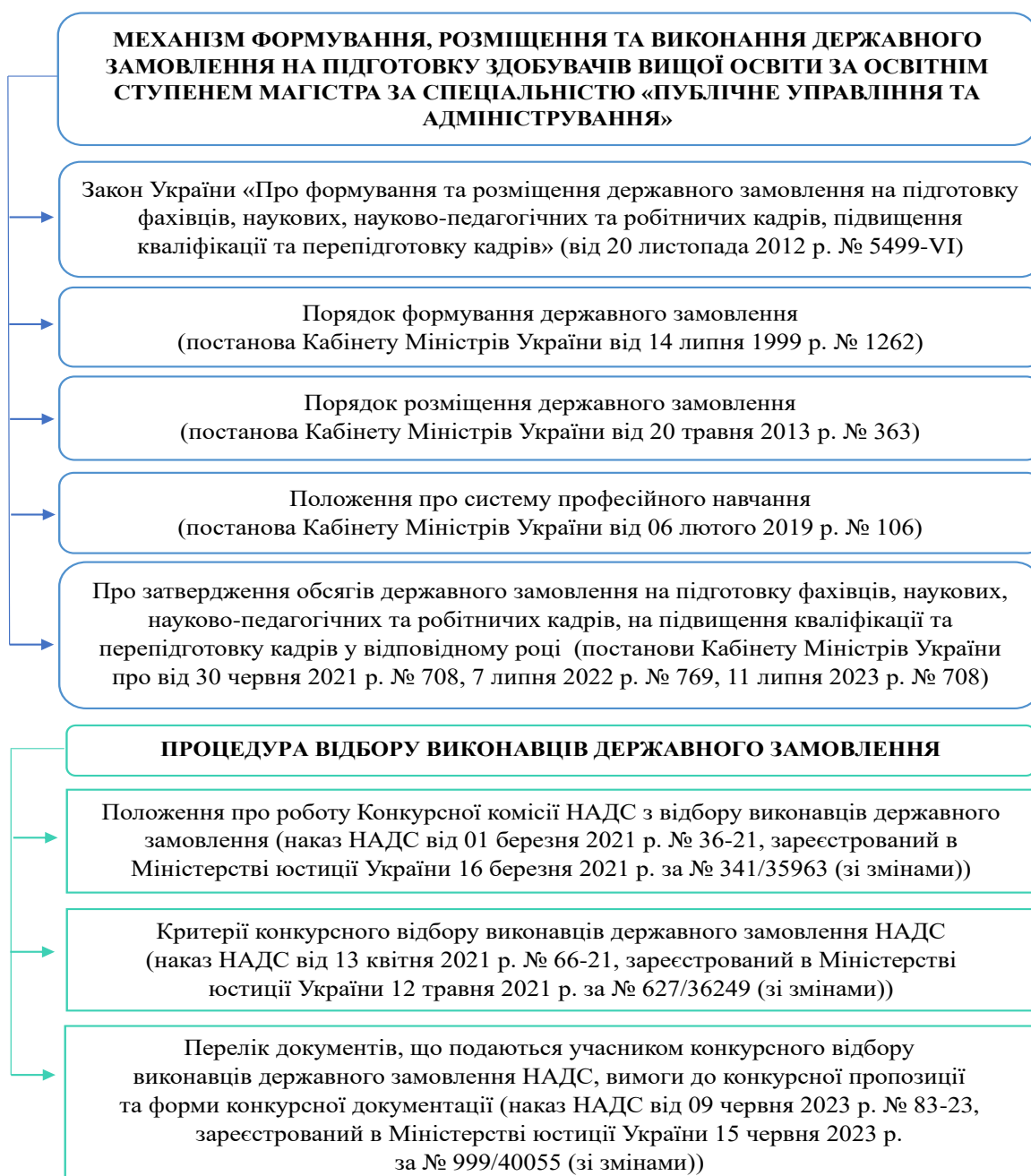


Рис.2.2.1 Законодавче та нормативно-правове забезпечення державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр.

У досліджуваному періоді відповідно до Закону України «Про державну службу», Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) та Порядку формування державного замовлення (постанова Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999 р. № 1262) державні службовці, голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування реалізовували своє право на професійне навчання за рахунок коштів державного бюджету, зокрема шляхом навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за заочною формою здобуття освіти за державним замовленням НАДС. Зауважимо, що право головам місцевих державних адміністрацій, їх першим заступникам та заступникам здобувати ступінь вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС законодавчо було закріплено у 2022 р.

Умови і механізм прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» визначались Порядком прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789. Згідно з цим Порядком на навчання за державним замовленням НАДС приймалися державні службовці, голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування, які здобули ступінь вищої освіти магістра<sup>17</sup>/бакалавра, працюють в органах державної влади чи органах місцевого самоврядування, мають стаж державної служби або служби в органах місцевого самоврядування не менш як один рік на момент подання документів до приймальної комісії.

Також з урахуванням змін у законодавстві про вищу освіту у 2021–2023 рр. змінювались умови прийому на навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Так, у 2021 р. конкурсний відбір осіб на навчання за освітнім ступенем магістра вперше здійснювався не лише за результатами вступних випробувань (з основ держави і права, основ економіки, співбесіди з питань, що стосуються державного управління), які проводились у закладах вищої освіти, а й єдиного вступного іспиту з іноземної мови з використанням організаційно-технологічних процесів зовнішнього незалежного оцінювання. У 2022 р. конкурсний відбір осіб на навчання на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти бакалавра здійснювався за результатом магістерського тесту навчальної компетентності, на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти магістра – за результатом фахового вступного випробування з основ економіки, держави і права, що проводився закладами вищої освіти дистанційно. Водночас у 2023 р. конкурсний відбір осіб на навчання на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти бакалавра здійснювався за результатами єдиного фахового вступного випробування та єдиного вступного іспиту, що

---

<sup>17</sup> У разі коли особа здобула вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста (повну вищу освіту) відповідно до підпункту 2 пункту 2 розділу XV «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про вищу освіту», така освіта прирівнюється до вищої освіти ступеня магістра.

проводились відповідно до законодавства, на основі раніше здобутого ступеня вищої освіти магістра – за результатами фахового іспиту з основ економіки та держави і права, вступного іспиту з іноземної мови, що проводились закладами вищої освіти, або за результатами єдиного фахового вступного випробування та єдиного вступного іспиту, що проводились відповідно до законодавства.

Зарахування державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на навчання за державним замовленням, а також їх дострокове відрахування та переведення на вакантні місця державного замовлення здійснювалось за погодженням НАДС відповідно до Порядку погодження НАДС зарахування осіб на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», відрахування та переведення здобувачів вищої освіти (наказ НАДС від 07 червня 2021 р. № 90-21, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 23 червня 2021 р. за № 829/36451 (зі змінами)).

Процедура формування та розміщення державного замовлення підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здійснювалось НАДС згідно з Законом України «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів» та Порядком розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 20 травня 2013 р. № 363. Відповідно до цих нормативно-правових актів розміщення державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» проводилось НАДС на конкурсних засадах на підставі ліцензії на провадження освітньої діяльності за відповідним рівнем вищої освіти, сертифіката про акредитацію спеціальності або освітньо-професійної програми та за визначеними критеріями відбору виконавців державного замовлення.

У 2021–2023 рр. конкурсний відбір виконавців державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здійснювався згідно із затвердженими Урядом відповідними обсягами державного замовлення (постанови Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 638, 07 липня 2022 р. № 769, 11 липня 2023 р. № 708), а також Положенням про роботу Конкурсної комісії НАДС з відбору виконавців державного замовлення (наказ НАДС від 01 березня 2021 р. № 36-21, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 16 березня 2021 р. за № 341/35963 (зі змінами)); Критеріями конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС (наказ НАДС від 13 квітня 2021 р. № 66-21, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 12 травня 2021 р. за № 627/36249 (зі змінами)); Переліком документів, що подаються учасником конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС, вимог до конкурсної пропозиції та форм конкурсної документації (наказ НАДС від 09 червня 2023 р. № 83-23, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15 червня 2023 р. за № 999/40055 (зі змінами)).

У 2022 р. з метою унормування питань щодо участі закладів вищої освіти, наукових установ у конкурсному відборі виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» НАДС внесено зміни до Критеріїв конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС, відповідно до яких:

заклади вищої освіти, наукові установи, які на дату подання конкурсної пропозиції та конкурсної документації продовжували здійснювати освітню діяльність на тимчасово окупованій російською федерацією території України, не допускались до участі у конкурсному відборі;

розширено регіональний критерій (для переміщених закладів освіти та для закладів освіти, розташованих на території, на якій ведуться (велися) бойові дії);

обсяг державного замовлення встановлюється пропорційно отриманому учасником конкурсним балу, що розраховується за спеціальною формулою;

розрахунок конкурсних балів, визначення рейтингу та розподіл/перерозподіл місць здійснювався автоматизовано з використанням Порталу управління знаннями.

Також для забезпечення принципів добросовісної конкуренції, відкритості та прозорості, об'єктивного і неупередженого оцінювання конкурсних пропозицій учасників конкурсним відбором та на виконання Плану заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) у 2022 р. НАДС вперше було проведено автоматизований конкурсний відбір виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» з використанням Порталу управління знаннями. Проведення автоматизованого конкурсним відбором дозволило уникнути суб'єктивності при розрахунку конкурсних балів, формуванні рейтингу та розподілі обсягів державного замовлення НАДС між учасниками конкурсним відбором, а також зменшити часові затрати під час опрацювання конкурсних пропозицій.

У 2023 р. НАДС було розширено функціональні можливості модуля «Конкурсний відбір виконавців державного замовлення» Порталу управління знаннями в частині подання та опрацювання конкурсної інформації та конкурсної документації, поданої учасниками конкурсним відбором. Два основних документа, що складають конкурсну документацію та є складовими під час розрахунку конкурсних балів (довідка про діяльність закладу освіти та показники економічної ефективності), переведено в онлайн форму, що унеможливило надання закладами вищої освіти недостовірних даних. Також було цифровізовано пакети документів для погодження НАДС осіб, рекомендованих до зарахування до закладів вищої освіти на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Моніторинг відповідних вступних кампаній 2021–2023 рр. дав можливість окреслити основні характеристики та показники конкурсним відбором виконавців державного замовлення НАДС на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Так, аналіз результатів щорічних конкурсних відборів показав, що у досліджуваному періоді обсяги державного замовлення на підготовку

магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» було затверджено 34 закладам вищої освіти, зокрема у 2021 р. – 23 закладам вищої освіти, у 2022 та 2023 рр. – 27 та 29 закладам вищої освіти відповідно. До 34 закладів вищої освіти було зараховано 1 623 здобувача вищої освіти за заочною формою здобуття освіти, з них: 979 державних службовців (60,3%), 626 посадових осіб місцевого самоврядування (38,6%), 3 голови місцевих державних адміністрацій (0,2%), 7 перших заступників голів місцевих державних адміністрацій (0,4%) та 8 заступників голів місцевих державних адміністрацій (0,5%).

Найбільшу кількість місць державного замовлення отримали Київський національний університет імені Тараса Шевченка (127 осіб), Державний університет «Житомирська політехніка» (104 особи), Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (97 осіб).

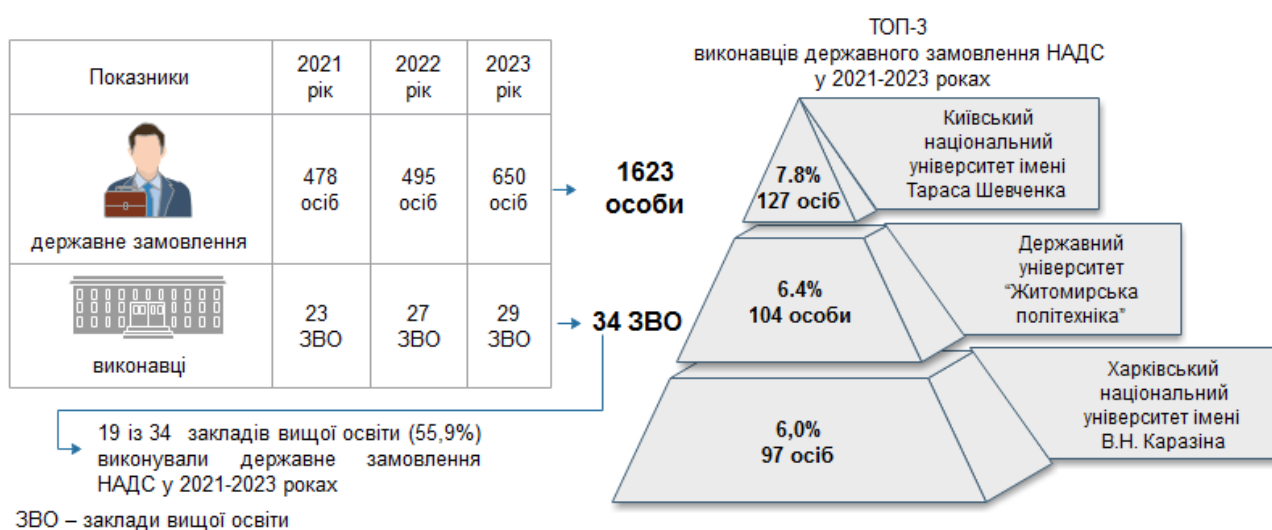


Рис. 2.2.2. Кількісні показники обсягів та виконавців державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр.

Обсяги та виконавці державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр. у розрізі закладів вищої освіти представлено у таблиці А 1. Додатку А.

Рис. 2.2.3 засвідчує, що у досліджуваному періоді спостерігалась тенденція до незначного поступового зростання обсягів державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», що обумовлено зростанням освітніх потреб державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

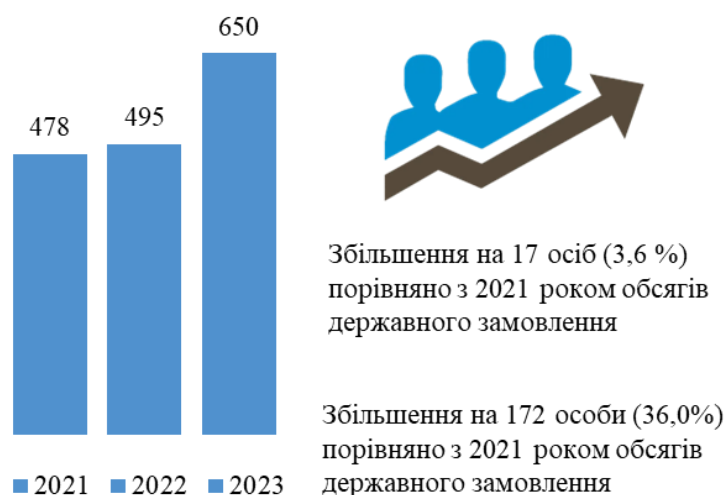


Рис.2.2.3. Зростання обсягів державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр., осіб

Зокрема у 2021 р. до 23 закладів вищої освіти для здобуття вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» було зараховано 478 осіб, з них: 297 державних службовців (62,1%) та 181 (37,9%) посадова особа місцевого самоврядування. Найбільша кількість здобувачів за цією спеціальністю зарахована до Київського національного університету імені Тараса Шевченка – 77 осіб (16,1% від загальної кількості зарахованих на навчання здобувачів вищої освіти до закладів вищої освіти за державним замовленням у 2021 р.), Державного університету «Житомирська політехніка» – 52 особи (10,9%), Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України – 46 осіб (9,6%).



Рис. 2.2.4. Заклади вищої освіти, яким за результатами конкурсного відбору визначено найбільші обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021 р., осіб

У 2022 р. у 27 закладах вищої освіти, які отримали державне замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», здобувачами вищої освіти стали 495 державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого

самоврядування. Лідерами за кількістю зарахованих на навчання здобувачів вищої освіти за державним замовленням були Національний університет «Одеська політехніка» – 25 осіб (5% від загальної кількості зарахованих на навчання здобувачів вищої освіти до закладів вищої освіти за державним замовленням у 2022 р.), Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» – 25 осіб (5%), Національний університет «Львівська політехніка» – 22 особи (4,4%), Державний університет «Житомирська політехніка», Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти», Національний університет біоресурсів і природокористування України, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна – по 21 особі (4,2%) (рис. 2.2.5).

Показовим є те, що у 2022 р. три заклади вищої освіти (Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», Маріупольський державний університет та Херсонський національний технічний університет), які у зв'язку із військовою агресією російської федерації були переміщені із тимчасово окупованих територій Донецької, Луганської та Херсонської областей в інші області України, також взяли участь у конкурсному відборі та стали виконавцями державного замовлення підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».



Рис. 2.2.5. Заклади вищої освіти, яким за результатами конкурсного відбору визначено найбільші обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2022 р., осіб

У 2023 р. за результатами автоматизованого конкурсного відбору виконавцями державного замовлення визначено 29 закладів вищої освіти. До цих закладів на навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» зараховано 650 державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, з них: 637 осіб (98%) стали здобувачами

вищої освіти на основі раніше здобутого ними ступеня вищої освіти магістра та 13 осіб (2%) – на основі раніше здобутого ступеня бакалавра.

Найбільша кількість здобувачів вищої освіти зарахована до Національного університету «Одеська політехніка», Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Чорноморському національному університету імені Петра Могили (по 33 особи), Державного університету «Житомирська політехніка» (31 особа), Київського національного університету імені Тараса Шевченка (30 осіб).



*Рис. 2.2.6. Заклади вищої освіти, яким за результатами конкурсного відбору визначено найбільші обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2023 р., осіб*

За результатами регіонального аналізу вступних кампаній 2021–2023 рр. встановлено, що найбільшу кількість здобувачів вищої освіти становили державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники, які займали посади в державних органах, органах місцевого самоврядування в м. Києві – 310 осіб (19,1%), Одеській області – 128 осіб (7,9%), Львівській – 109 осіб (6,7%), Харківській – 107 осіб (6,6%) та Миколаївській – 105 осіб (6,5%) областях; найменшу – Черкаській (20 осіб або 1,2%), Вінницькій, Закарпатській, Кіровоградській (по 16 осіб або 1,0%) та Чернівецькій (12 осіб або 0,7%) областях.

Для решти областей України частка державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, зарахованих на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр., становила 1,7% – 4,9% від загальної кількості здобувачів вищої освіти (рис. 2.2.7).

*Детальніше регіональний розподіл здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр. представлено у таблиці А.2. додатку А.*

Зокрема частка державних службовців, які займали посади в державних органах Запорізької області та стали здобувачами вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління



та адміністрування», становила 2,3% (23 особи) від загальної кількості зарахованих на навчання державних службовців; частка державних службовців Житомирської області – 2,5% (24 особи), Луганської – 2,7% (26 осіб), Рівненської – 2,8% (27 осіб), Волинської – 2,9% (28 осіб), Харківської – 3,4% (33 особи), Полтавської – 3,6% (35 осіб), Дніпропетровської – 4,1% (40 осіб), Київської – 4,3% (42 особи), Хмельницької – 4,4% (43 особи), Сумської – 4,5% (44 особи), Львівської – 4,7% (46 осіб), Одеської – 6,7% (66 осіб), Миколаївської – 7,3% (71 особа) областей та м. Києві – 30,9% (303 особи). Серед решти 10 областей сумарна частка державних службовців становила 13,1% (128 осіб) (рис. 2.2.8).

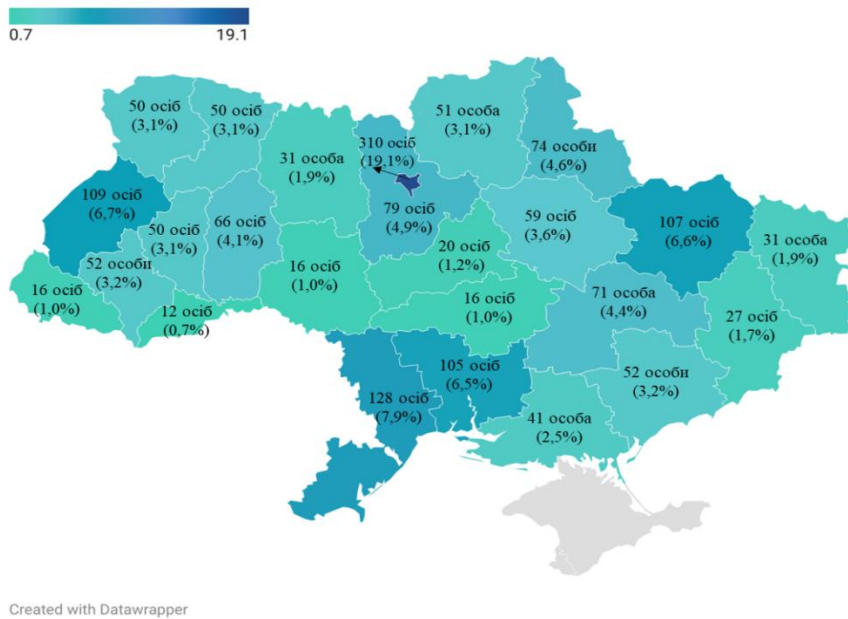


Рис. 2.2.7. Регіональний розподіл здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр., осіб



Рис. 2.2.8. Частка державних службовців у структурі здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр. у розрізі областей

У регіональному розрізі частка посадових осіб місцевого самоврядування, які займали посади в органах місцевого самоврядування та стали здобувачами вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», розподілилась таким чином (рис. 2.2.9): посадові особи місцевого самоврядування Харківської області становили 11,7% (73 особи) від загальної кількості зарахованих на навчання посадових осіб місцевого самоврядування, Львівської, Одеської – по 9,7% (по 61 особі відповідно), Київської, Івано-Франківської, Тернопільської – по 5,6% (по 35 осіб відповідно), Миколаївської – 5,4% (34 особи), Дніпропетровської – 5,0% (31 особа), Сумської, Чернігівської – по 4,8% (по 30 осіб відповідно), Запорізької – 4,6% (29 осіб), Хмельницької – 3,7% (23 особи), Волинської, Полтавської та Херсонської – по 3,5% (по 22 особи відповідно) областях. Сумарна частка посадових осіб місцевого самоврядування інших 10 областей, які стали здобувачами вищої освіти, становила 13,3% (83 особи).



Рис. 2.2.9. Частка посадових осіб місцевого самоврядування у структурі здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр. у розрізі областей

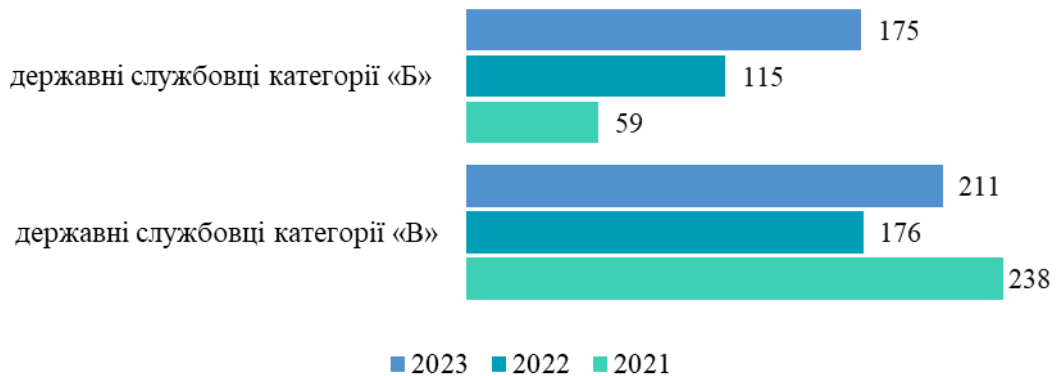
Аналіз кількісного та якісного складу осіб, зарахованих упродовж 2021–2023 рр. до закладів вищої освіти на навчання за державним замовленням НАДС, дає підстави говорити про сталість співвідношення державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у загальній структурі здобувачів вищої освіти. Зокрема серед 1 623 зарахованих до закладів вищої освіти на навчання переважали державні службовці – 979 осіб (60% від загальної кількості осіб, зарахованих на навчання), у тому числі: у 2021 р. – 297 осіб, у 2022 р. – 292 особи та у 2023 р. – 390 осіб (62,1%, 59,0% та 60,0% відповідно). Значно меншу частку склали посадові особи місцевого самоврядування – 626 осіб (38,5%), у тому числі: у 2021 р. – 181 особа, у 2022 р. – 192 особи, у 2023 р. – 253 особи (37,9%, 38,8% та 38,9% відповідно).

У 2022 р. на навчання для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» до закладів вищої освіти

вперше було зараховано три голови місцевих державних адміністрацій (0,6%), три перші заступники голів місцевих державних адміністрацій (0,6%), п'ять заступників голів місцевих державних адміністрацій (1%). У 2023 р. здобувачами стали чотири перші заступники голів місцевих державних адміністрацій (0,6%), три заступники голів місцевих державних адміністрацій (0,5%).

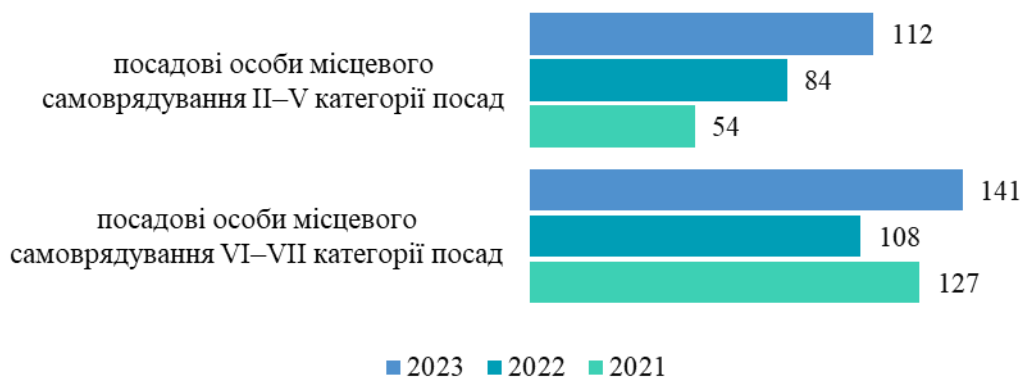
Також аналіз вступних кампаній 2021–2023 рр. показав, що значну частку осіб, зарахованих на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», становили державні службовці категорії «В» та посадові особи місцевого самоврядування VI–VII категорії – 61,7% (625 та 376 осіб відповідно), керівники структурних підрозділів державних органів та органів місцевого самоврядування – 36,9% (349 державних службовців категорії «Б» та 250 посадових осіб місцевого самоврядування). Водночас частка державних службовців категорії «А» від загальної кількості осіб, зарахованих на навчання, становила 0,3% (5 осіб), голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників – 1,1% (18 осіб).

Розподіл здобувачів вищої освіти за посадами державної служби засвідчив, що у 2021–2023 рр. спостерігалось поступове зростання кількості зарахованих на навчання державних службовців категорії «Б». Так, кількість державних службовців категорії «Б», які у 2022 р. вступили до магістратур закладів вищої освіти, зросла у 1,9 раза порівняно з 2021 р., у 2023 р. – зросла у 1,5 раза порівняно з 2022 р. Кількість державних службовців категорії «В», які у 2022 р. були зараховані на навчання, скоротилась на 26,1% порівняно з 2021 р., водночас у 2023 р. – збільшилась на 19,9% порівняно із 2022 р. (рис. 2.2.10).



*Рис.2.2.10. Кількісний склад здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за категоріями посад державної служби у 2021–2023 рр., осіб*

Кількість зарахованих у 2022 р. на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» посадових осіб місцевого самоврядування VI–VII категорії скоротилась на 15,0% порівняно з 2021 р., а у 2023 р. – збільшилась на 30,6% порівняно з 2022 р. Кількість зарахованих у 2023 р. на навчання посадових осіб місцевого самоврядування II–V категорії зросла у 2,1 разів порівняно з 2021 р. (рис.2.2.11).



*Рис.2.2.11. Кількісний склад здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за категоріями посад в органах місцевого самоврядування у 2021–2023 рр., осіб*

Аналіз розподілу здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за стажем державної служби показав, що у 2021–2023 рр. найбільша частка державних службовців, які навчались за відповідною спеціальністю за державним замовленням НАДС, припадала на державних службовців, які мали стаж державної служби від 1 до 5 років і становила 49,8% (488 осіб, у тому числі: у 2021 р. – 190 осіб, у 2022 р. – 135 осіб (кількість осіб зменшилась на 28,9% порівняно з 2021 р.), у 2023 р. – 163 особи (кількість осіб зросла на 20,7% порівняно з 2022 р.)). Відсоток державних службовців, які здобували освітній ступінь магістра і мали стаж державної служби понад 10 років, становив 28,7% (281 особа, у тому числі: у 2021 р. – 55 осіб, у 2022 р. – 92 особи (кількість осіб зросла у 1,7 раза порівняно з 2021 р.), у 2023 р. – 134 особи (кількість зросла у 1,5 раза порівняно з 2022 р.)). Найменша частка серед державних службовців – здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» – припадала на державних службовців зі стажем роботи в державних органах від 5 до 10 років і складала 21,5% (210 осіб, у тому числі: у 2021 р. – 52 особи, у 2022 р. – 65 осіб (кількість осіб зросла на 25,0% порівняно з 2021 р.), у 2023 р. – 93 особи (зросла у 1,4 раза порівняно з 2022 р.)) (рис. 2.2.12).

Що стосується розподілу посадових осіб місцевого самоврядування (як здобувачів вищої освіти) за стажем роботи в органах місцевого самоврядування, то 54,6% посадових осіб місцевого самоврядування мали стаж роботи в органах місцевого самоврядування від 1 до 5 років (342 особи з них: у 2021 р. – 116 осіб, у 2022 р. – 95 осіб (кількість осіб зменшилась на 18,1% порівняно з 2022 р.), у 2023 р. – 131 особа (кількість осіб зросла у 1,4 раза порівняно з 2022 р.)). 23,3% посадових осіб місцевого самоврядування мали стаж роботи в органах місцевого самоврядування від 5 до 10 років (146 осіб, у тому числі: у 2021 р. – 36 осіб, у 2022 р. – 52 особи

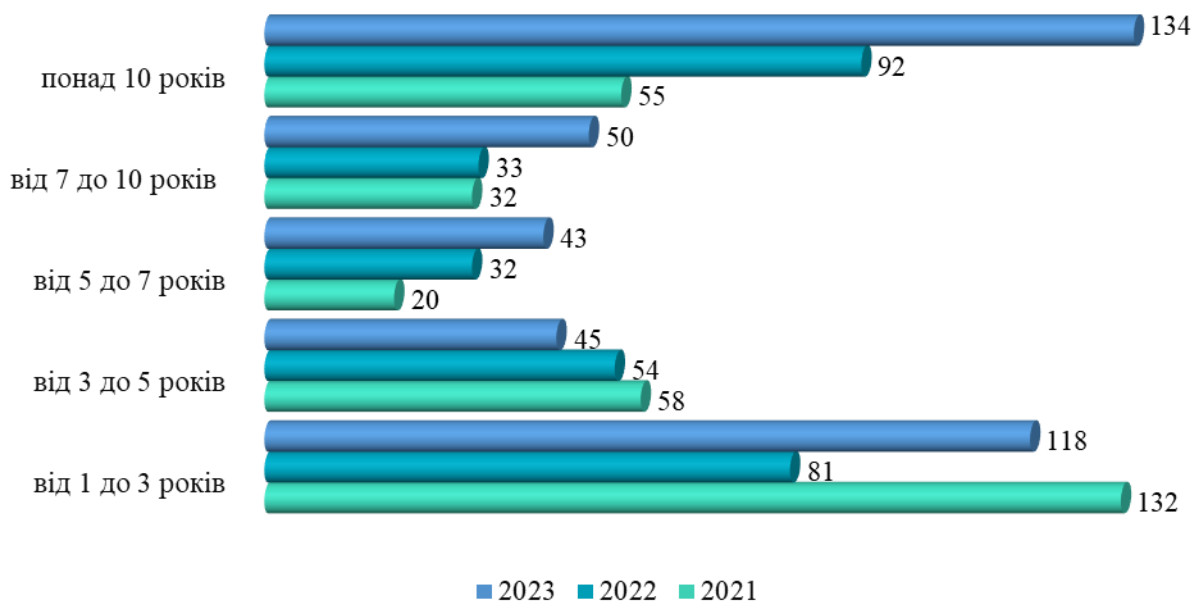


Рис.2.2.12 . Розподіл здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за стажем державної служби у 2021–2023 рр., осіб

(кількість осіб зросла у 1,4 раза порівняно з 2021 р.), у 2023 р. – 58 осіб (кількість осіб зросла на 11,5% порівняно з 2022 р.). Найменша частка серед посадових осіб місцевого самоврядування, які здобували вищу освіту за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», припадала на посадових осіб місцевого самоврядування зі стажем роботи в органах місцевого самоврядування понад 10 років і становила 22% (138 осіб, з них: у 2021 р. – 29 осіб, у 2022 р. – 45 осіб (кількість таких осіб зросла у 1,6 раза порівняно з 2021 р.), у 2023 р. – 64 особи (кількість осіб зросла у 1,4 раза порівняно з 2022 р.) (рис. 2.2.13).

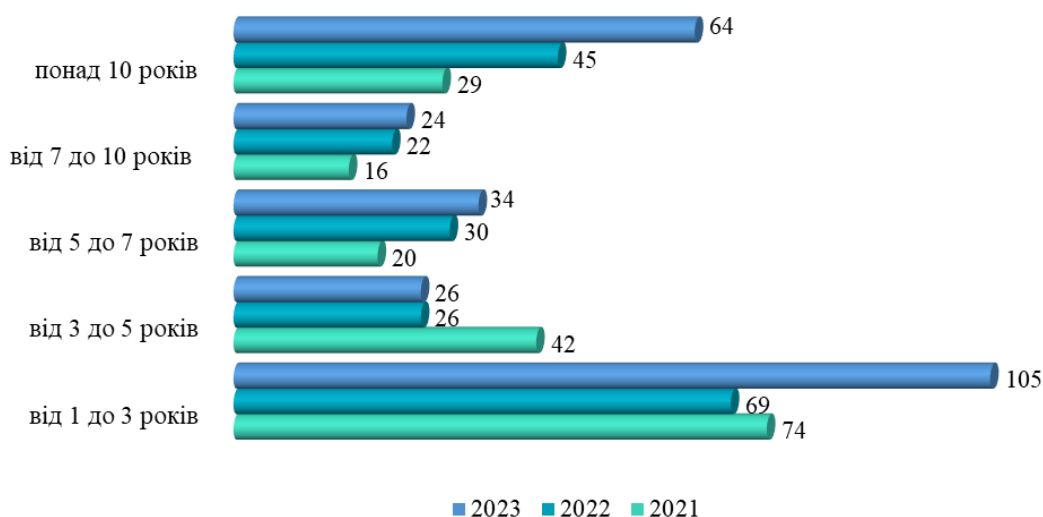


Рис.2.2.13 Розподіл здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за стажем роботи в органах місцевого самоврядування у 2021–2023 рр., осіб

Здобувачами вищої освіти у 2022 р. стали: два голови місцевих державних адміністрацій, які мали стаж роботи в органах місцевих влади від 1 до 3 років та один голова місцевої державної адміністрації зі стажем від 7 до 10 років; три перших заступників голови місцевої державної адміністрації зі стажем від 1 до 3 років, від 7 до 10 років та понад 10 років; два заступника голови місцевих державних адміністрацій, які мали стаж роботи в органах місцевих влади від 1 до 3 років, три заступника голови місцевих державних адміністрацій зі стажем понад 10 років. У 2023 р. здобувачами вищої освіти стали чотири перші заступники голови місцевих державних адміністрацій зі стажем роботи в органах місцевих влади від 1 до 3 років, від 3 до 5 років, від 7 до 10 років відповідно; два заступники голови місцевих державних адміністрацій зі стажем роботи від 3 до 5 років та два заступника – понад 10 років.

Аналіз розподілу здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які вступили на навчання у 2021–2023 рр., за віком показав, що 736 осіб (45,3% від загальної кількості здобувачів вищої освіти) належали до категорії «молодь» (до 35 років), з них: 460 державних службовців, 271 посадова особа місцевого самоврядування, один голова місцевої державної адміністрації, два перших заступника голови місцевих державних адміністрацій, два заступники голови місцевих державних адміністрацій (рис. 2.2.14). Зокрема у 2021 р. частка молоді (до 35 років) становила 60,5% (289 осіб) від загальної кількості здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», з них: державні службовці – 38,3% (183 особи), посадові особи місцевого самоврядування – 22,2% (106 осіб); у 2022 р. особи до 35 років становили 45,3% (224 особи), з них: державні службовці – 28,3% (140 осіб), посадові особи – місцевого самоврядування 6,4% (81 особа), голови місцевих державних адміністрацій – 0,2% (1 особа), заступники голови місцевих державних адміністрацій – 0,4% (2 особи); у 2023 р. – 34,3% (223 особи), з них: державні службовці – 21,1% (137 осіб), посадові особи місцевого самоврядування – 12,9% (84 особи) та перші заступники голови місцевих державних адміністрацій – 0,3% (2 особи).

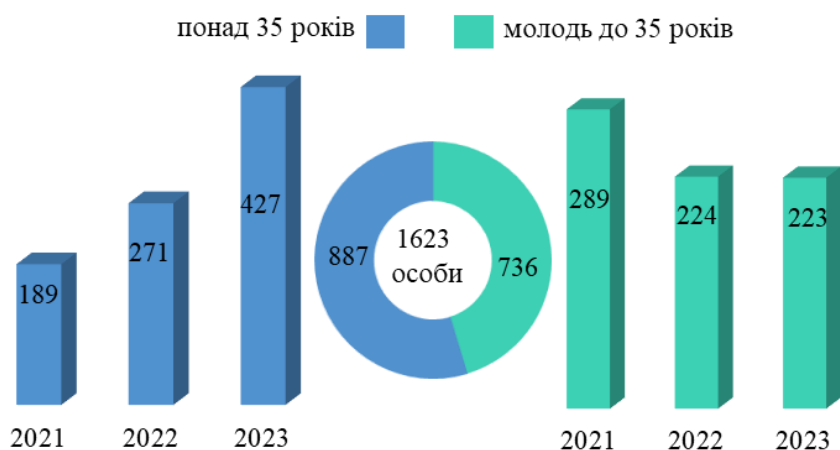


Рис. 2.2.14 Вікова структура здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр., осіб

Результати гендерного аналізу здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра у 2021–2023 рр. свідчать, що у структурі осіб, зарахованих на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», спостерігалось незначне зменшення частки жінок з 72,4% у 2021 р. до 70,8% у 2023 р. Кількість жінок, зарахованих на таке навчання упродовж 2021–2023 рр., становила 1 168 осіб (72% від загальної кількості здобувачів вищої освіти), чоловіків – 455 осіб (28%) (рис. 2.2.15). Так, із 979 державних службовців жінки становили 688 осіб (70,3%) та 291 осіб (29,7%) – чоловіки; із 626 посадових осіб місцевого самоврядування 478 осіб (76,4%) – жінки та 148 осіб (23,6%) – чоловіки; серед голів місцевих державних адміністрацій та перших заступників голови місцевих державних адміністрацій відповідно 3 особи та 7 осіб (100%) – чоловіки, із 8 заступників голови місцевих державних адміністрацій 2 особи (25%) становили жінки та 6 осіб (75%) – чоловіки.

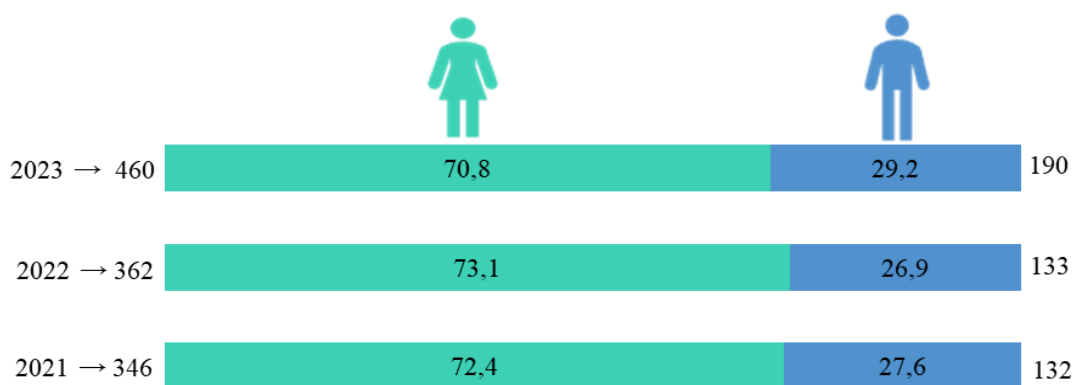


Рис.2.2.15 Гендерний аналіз здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр.

Водночас у 2021–2023 рр. диплом про вищу освіту за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» отримали 2 069 здобувачів вищої освіти, які вступили до закладів вищої освіти у 2020–2022 рр.

Серед 32 закладів вищої освіти, які здійснювали у 2021–2023 рр. випуск здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС, найбільшу кількість магістрів (836 особу або 40,4%) було підготовлено 5-ма закладами вищої освіти (рис. 2.2.16).



Рис. 2.2.16 Заклади вищої освіти, якими у 2021–2023 рр. підготовлено найбільшу кількість магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС, осіб

У досліджуваній період фактичні видатки загального фонду державного бюджету на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС становили 41 568,2 тис. грн., у тому числі: у 2021 р. – 20 305,4 тис. грн; у 2022 р. – 10 215,0 тис. грн; у 2023 р. – 11 047,8 тис. грн.



Рис. 2.2.17. Фактичні видатки на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр., тис. грн

У зв'язку із введенням в Україні воєнного стану та відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2022 р. № 401 «Про спрямування коштів до резервного фонду державного бюджету» обсяги бюджетних асигнувань на підготовку здобувачів вищої освіти у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшено на 50%, що призвело до зменшення на 34% натуральних показників прийому на навчання. Водночас у 2023 р. видатки залишились на рівні 2022 р., оскільки у державному бюджеті України не було передбачено підвищення рівня мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму на одну працездатну особу, а також тарифів на комунальні послуги. Слід зазначити, що щорічні обсяги фінансування вплинули на натуральні показники державного замовлення та на середньорічну вартість підготовки одного здобувача



вищої освіти за заочною формою навчання, яка становила: у 2021 р. – 14 897,6 грн; у 2022 р. – 17 313,6 грн; у 2023 р. – 15 814,7 грн.

У 2022–2023 рр. порівняно з 2021 р. спостерігалась тенденція до поступового збільшення середньорічної вартості підготовки одного здобувача вищої освіти за заочною формою навчання в закладах вищої освіти, що виконували державне замовлення НАДС. Так, середньорічна вартість підготовки одного здобувача вищої освіти у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшилися на 16,2%, у 2023 р. – на 6,2%. У 2022 р. середньорічна вартість підготовки одного здобувача вищої освіти збільшилися у зв'язку зі зростанням заробітної плати та споживчих цін, підвищенням тарифів на комунальні послуги відповідно до Закону України «Про державний бюджет на 2022 рік». Проте у 2023 р. у зв'язку із дією воєнного стану у Державному бюджеті України такого зростання не було передбачено і усі вищезгадані показники залишилися на рівні 2022 р. Тому середньорічна вартість підготовки одного здобувача вищої освіти у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшилась на 8,7%.



Рис. 2.2.18. Середньорічна вартість підготовки одного здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр., тис. грн

У цілому НАДС, застосовуючи в межах повноважень процедуру державного замовлення на навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» як один із ринкових інструментів впливу держави на ринок вищої освіти, забезпечує не тільки створення конкурентного середовища у сфері професійного навчання, а й стимулює до усунення структурних невідповідностей між потребами органів державної влади, органів місцевого самоврядування та обсягами підготовки закладами вищої освіти фахівців у сфері публічного управління та адміністрування, підвищення якості освітніх послуг, оновлення змісту освітньо-професійних програм тощо. Це є дієвими інструментами забезпечення успішності структурних реформ в Україні, підвищення ефективності реалізації управлінських функцій на державному, регіональному та місцевому рівні, удосконалення надання адміністративних послуг, а також надає змогу долучитися до європейського та міжнародного ринку праці, ефективно впроваджувати принципи сталого демократичного розвитку країни.

## РОЗДІЛ III. ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД В УКРАЇНІ

Важливу роль у національній системі професійного навчання відіграє мережа суб'єктів надання освітніх послуг у сфері підвищення кваліфікації (далі – суб'єкти надання освітніх послуг), які на національному, регіональному та місцевому рівнях здійснюють освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

У 2021–2023 рр. до мережі суб'єктів надання освітніх послуг входили фізичні або юридичні особи (заклади освіти, установи, організація будь-якої форми власності), що провадили освітню діяльність, міжнародні та іноземні установи, організації, зокрема ті, які реалізували відповідні проекти (програми) міжнародної технічної допомоги. Суб'єкти надання освітніх послуг здійснювали освітню діяльність за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, коштів проектів (програм) міжнародної технічної допомоги та інших форм міжнародного співробітництва, інших джерел, не заборонених законодавством.



Рис. 3.1. Мережа суб'єктів надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2021–2023 рр.

У досліджуваній період підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, проводилось з дотриманням вимог, визначених:

Положенням про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106);

Положенням про регіональний центр підвищення кваліфікації (постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2004 р. № 1681);

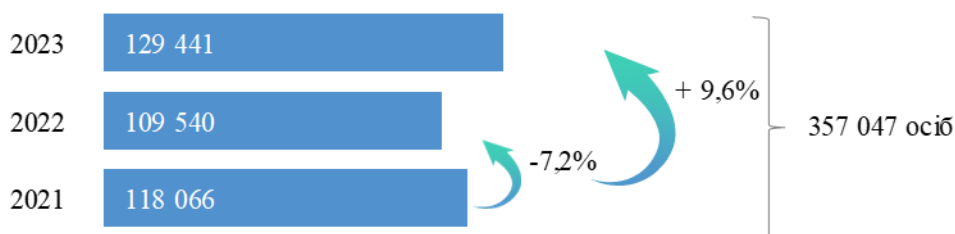
Вимогами до змісту і структури програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженими наказом НАДС від 10 жовтня 2019 р. у № 185-19, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 р. за № 1159/34130 (зі змінами);

Порядком організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженим наказом НАДС від 26 листопада 2019 р. № 211-19, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 02 січня 2020 р. за № 5/34288 (зі змінами) та ін.

### **3.1. Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації з підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2021–2023 рр.**

Упродовж 2021–2023 рр. у 18 регіональних центрах підвищення кваліфікації (далі – РЦПК) та у 2021 р. в регіональних інститутах державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (далі – регіональні інститути державного управління НАДУ) підвищили кваліфікацію за професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами понад 357 тисяч державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад та інших працівників органів виконавчої влади, державних підприємств, установ і організацій (далі – учасники професійного навчання).

Така кількість учасників професійного навчання обумовлена тим, що більшість із них щороку навчатися за двома і більше програмами підвищення кваліфікації.



*Рис. 3.1.1. Загальна кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію в РЦПК та РДУ НАДУ у 2021–2023 рр., осіб*

У 2023 р. спостерігалась найбільша кількість учасників професійного навчання – 129 441 особа (рис. 3.1.1). У 2022 р. підвищення кваліфікації пройшли 109 540 осіб, що стало на 8 526 осіб (7,2%) менше у порівнянні з 2021 р., коли таке навчання пройшли

118 066 осіб. Відповідно у 2023 р. у порівнянні із 2021 р. кількість учасників професійного навчання зросла на 11 375 осіб (9,6%).

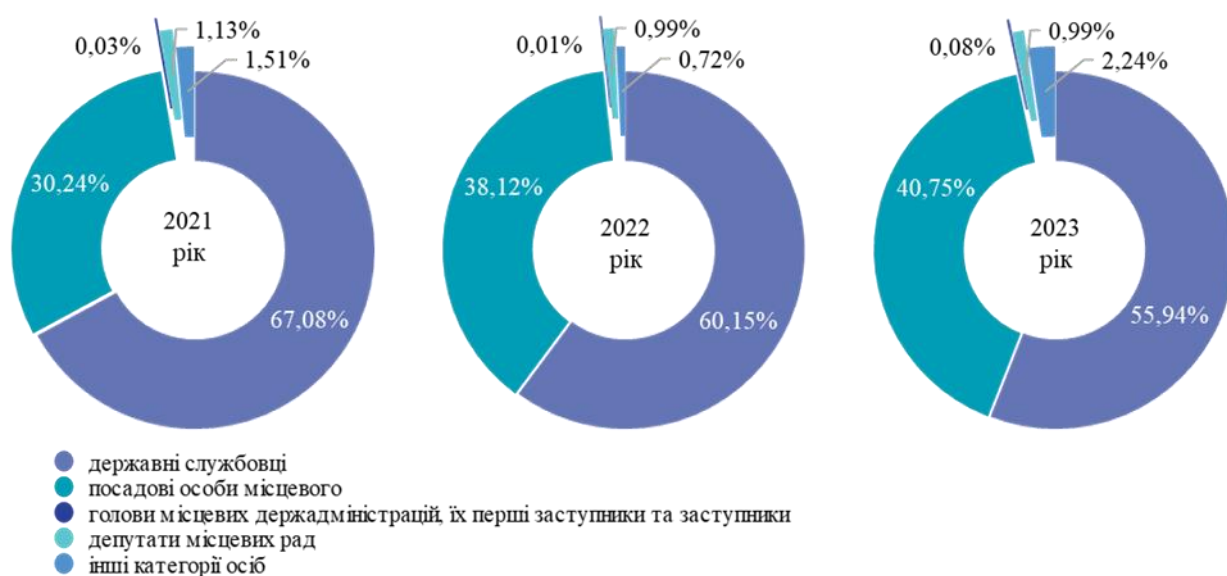


Рис. 3.1.2. Структура учасників професійного навчання у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., %

Як показав аналіз статистичних даних, у досліджуваній період зазнавала змін загальна структура учасників професійного навчання. Зокрема з 2021 р. суттєво зросла частка посадових осіб місцевого самоврядування, які пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації, з 30% (35 706 осіб) у 2021 р. до 41% (52 753 осіб) у 2023 р., а також голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників з 0,03% (33 особи) до 0,08% (107 осіб). Водночас частка державних службовців зменшилась з 67% (79 202 особи) до 56% (72 404 особи) (рис. 3.1.2).

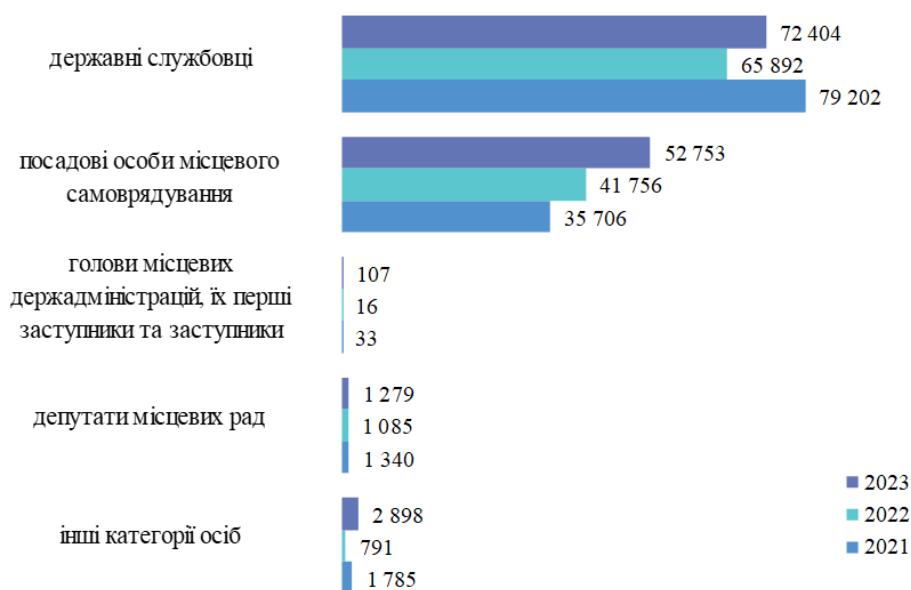
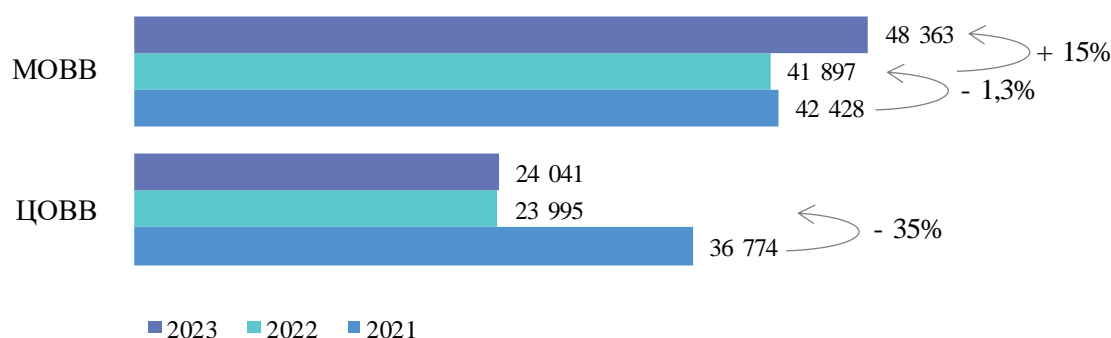


Рис. 3.1.3. Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., за категоріями учасників професійного навчання, осіб

Треба зазначити, що у 2021–2023 рр. у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ також забезпечувалось навчання працівників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, які не є державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування (далі – інші категорії осіб). У загальній структурі учасників професійного навчання частка таких категорій осіб не перевищувала 1,5% у 2021 р. та 2,2% у 2023 р. Сталою у загальній структурі учасників професійного навчання залишалась частка депутатів місцевих рад, які підвищували кваліфікацію у РЦПК впродовж досліджуваного періоду.

Аналіз статистичних показників діяльності РЦПК та регіональних інститутів державного управління НАДУ показав, що у досліджуваному періоді у структурі учасників професійного навчання кількість державних службовців центральних органів виконавчої влади зменшилась у 2022 р. на 12 779 осіб (35%) у порівнянні з 2021 р. та збільшилась у 2023 р. на 46 осіб у порівнянні з 2022 р. Аналогічна тенденція спостерігалась під час аналізу статистичних показників підвищення кваліфікації державних службовців місцевих органів виконавчої влади. Так, у 2022 р. їх кількість зменшилась на 531 особу (1,3%) у порівнянні з 2021 р. та збільшилась у 2023 р. на 6 466 осіб (15%) у порівнянні з 2022 р. (рис. 3.1.4).



МОВВ – місцеві органи виконавчої влади

ЦОВВ – центральні органи виконавчої влади

*Рис. 3.1.4. Кількість державних службовців, які підвищили кваліфікацію у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., за рівнями органів виконавчої влади, осіб*

З-поміж державних службовців територіальних органів центральних органів виконавчої влади, а також місцевих органів виконавчої влади, які у досліджуваному періоді пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ, більшість становили державні службовці категорії «В».

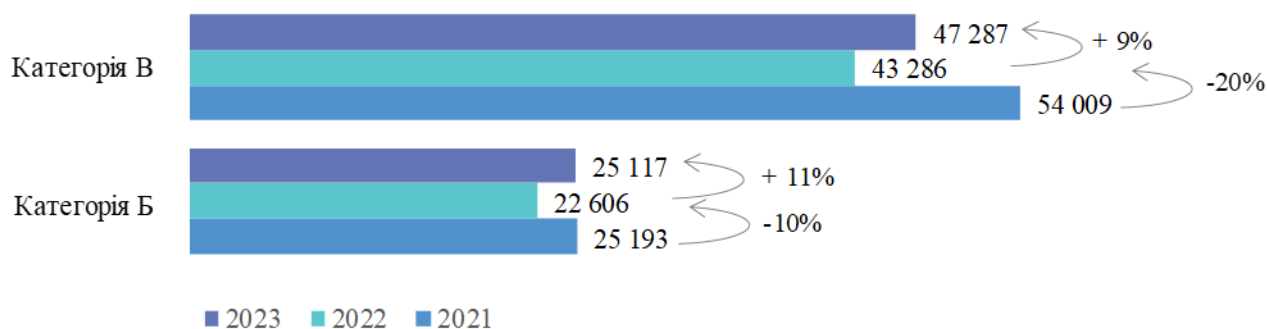
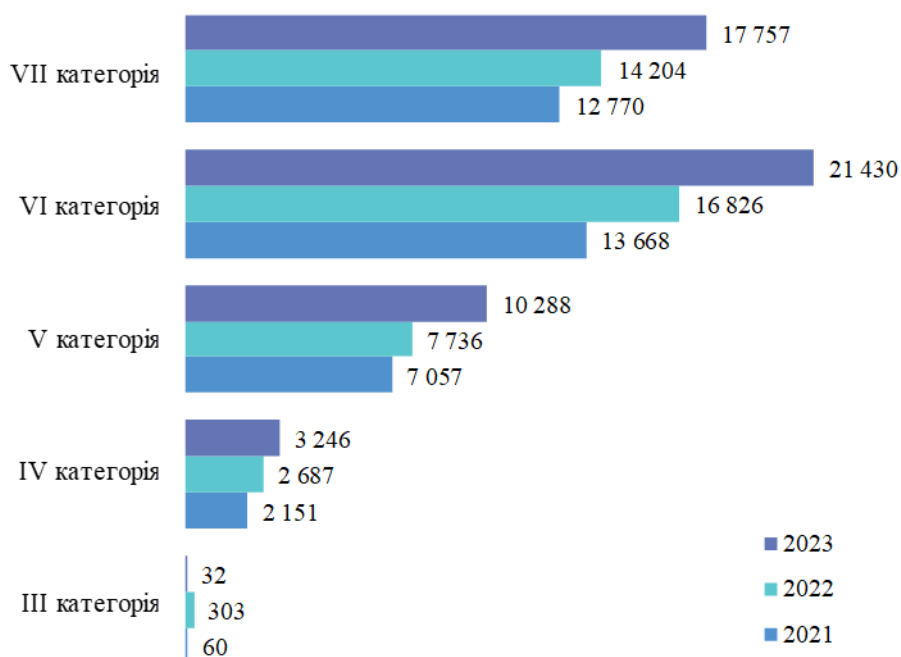


Рис. 3.1.5. Кількість державних службовців, які підвищили кваліфікацію у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., у розрізі категорій посад, осіб

Як показано на рис. 3.1.5, кількість державних службовців категорії «В», які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації, у 2022 р. зменшилась на 10 723 особи (20%) у порівнянні з 2021 р. та збільшилась у 2023 р. на 4 001 особу (9%) у порівнянні з 2022 р.

Кількість державних службовців категорії «Б», які підвищили кваліфікацію в РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ, після зменшення у 2022 р. на 2 587 осіб (10%) у порівнянні з 2021 р. у 2023 р. (25 117 осіб) майже досягла рівня 2021 р. (25 193 особи).

У 2021–2023 рр. відбулось зростання кількості посадових осіб місцевого самоврядування, які пройшли підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ. Така тенденція спостерігалась стосовно посадових осіб місцевого самоврядування IV–VI категорії. Зокрема у 2022 р. серед тих, хто пройшов підвищення кваліфікації, кількість посадових осіб місцевого самоврядування IV категорії збільшилась на 536 осіб (25%) у порівнянні з 2021 р., у 2023 р. – на 559 осіб (21%) у порівнянні з 2022 р. Аналогічно змінювалась за роками кількість посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії. Відповідно кількість посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої категорії у 2022 р. збільшилась на 679 осіб (10%) та у 2023 р. на 2 552 особи (33%); посадових осіб місцевого самоврядування шостої категорії – у 2022 р. збільшилась на 3 158 осіб (23%) та у 2023 р. на 4 604 особи (27%); посадових осіб місцевого самоврядування сьомої категорії – у 2022 р. збільшилась на 1 434 особи (11%) та у 2023 р. на 3 553 особи (25%) (рис. 3.1.6).



*Рис. 3.1.6. Кількість посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., за категоріями посад*

Що стосується регіонального аспекту забезпечення підвищення кваліфікації, то у 2021–2023 рр. зберігалась тенденція до нерівномірного розподілу учасників професійного навчання за закладами освіти та регіонами. Найбільша кількість осіб, які пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації, була зареєстрована у Волинському РЦПК та склала 50 161 особу (14% від загальної кількості учасників професійного навчання у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ). Другим і третім за кількістю учасників професійного навчання упродовж звітнього періоду стали Чернігівський та Полтавський РЦПК, в яких у досліджуваному періоді підвищили кваліфікацію 36 340 та 28 885 осіб відповідно. Загалом частка учасників професійного навчання у трьох вищезазначених РЦПК протягом 2021–2023 рр., склала 32,3% від загальної кількості учасників професійного навчання у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ (таблиця 3.1.1).

Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр.

| Найменування закладу освіти                            | Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію |         |         |               | % від загальної кількості осіб |
|--|--|---------|---------|---------------|--------------------------------|
|  | 2021 р.                                    | 2022 р. | 2023 р. | 2021–2023 рр. |                                |
| Волинський РЦПК  | 14 230                                     | 16 964  | 18 967  | 50 161        | 14,0                           |
| Чернігівський РЦПК                                     | 11 257                                     | 10 534  | 14 549  | 36 340        | 10,2                           |
| Полтавський РЦПК                                       | 7 054                                      | 9 842   | 11 989  | 28 885        | 8,1                            |
| Вінницький РЦПК  | 6 809                                      | 9 489   | 12 419  | 28 717        | 8,0                            |
| Івано-Франківський РЦПК                                | 7 844                                      | 6 643   | 9 849   | 24 336        | 6,8                            |
| Житомирський РЦПК                                      | 8 687                                      | 7 953   | 6 252   | 22 892        | 6,4                            |
| Миколаївський РЦПК                                     | 7 430                                      | 5 615   | 5 777   | 18 822        | 5,3                            |
| Запорізький РЦПК                                       | 5 336                                      | 6 362   | 6 728   | 18 426        | 5,2                            |
| Київський обласний РЦПК                                | 4 004                                      | 6 248   | 7 997   | 18 249        | 5,1                            |
| Київський міський РЦПК                                 | 4 293                                      | 4 709   | 5 253   | 14 255        | 4,0                            |
| Рівненський РЦПК                                       | 4 079                                      | 4 367   | 5 210   | 13 656        | 3,8                            |
| Хмельницький РЦПК                                      | 4 014                                      | 4 624   | 4 105   | 12 743        | 3,6                            |
| Чернівецький РЦПК                                      | 4 576                                      | 2 811   | 4 260   | 11 647        | 3,3                            |
| Кіровоградський РЦПК                                   | 2 916                                      | 3 607   | 4 392   | 10 915        | 3,1                            |
| Сумський РЦПК  | 3 155                                      | 3 473   | 3 596   | 10 224        | 2,9                            |
| Тернопільський РЦПК                                    | 2 931                                      | 3 443   | 3 821   | 10 195        | 2,9                            |
| Черкаський РЦПК  | 2 574                                      | 2 644   | 2 725   | 7 943         | 2,2                            |
| Херсонський РЦПК                                       | 4 386                                      | 212     | 1 552   | 6 150         | 1,7                            |
| Регіональні інститути державного управління НАДУ разом | 12 491                                     |         |         |               | 3,4                            |
| Усього   | 118 066                                    | 109 540 | 129 441 | 357 047       | 100                            |

У 2021–2023 рр. учасники професійного навчання проходили навчання за програмами підвищення кваліфікації, розробленими та затвердженими РЦПК, регіональними інститутами державного управління НАДУ і погодженими НАДС/іншими замовниками відповідних освітніх послуг. Загалом у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ було розроблено та затверджено 2 313 програм підвищення кваліфікації, серед яких: загальних короткострокових програм – 788, загальних професійних (сертифікатних) – 111, спеціальних короткострокових – 1 293, спеціальних професійних (сертифікатних) програм – 121.



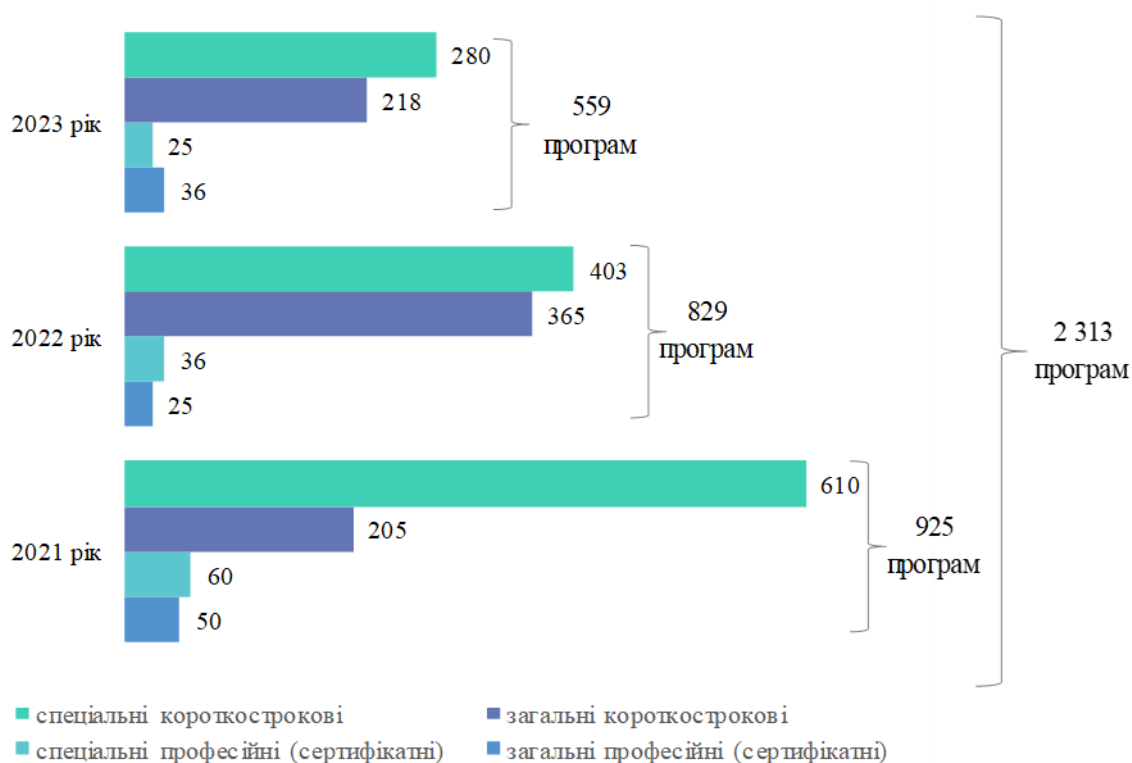


Рис. 3.1.7. Кількість розроблених та затверджених РЦПК та регіональними інститутами державного управління НАДУ програм підвищення кваліфікації у 2021–2023 рр., розподіл за змістом, тривалістю та інтенсивністю

Як показано на рис. 3.1.7, у порівнянні з 2021 р. у 2022 та 2023 рр. спостерігалось зменшення кількості розроблених і затверджених програм підвищення кваліфікації на 96 (10%) та 366 (40%) програм відповідно. Частка розроблених і затверджених професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації щороку була в межах від 3% до 6% від загальної кількості розроблених у відповідному році програм. Найбільших змін зазнала частка короткострокових програм підвищення кваліфікації. Так, частка спеціальних короткострокових програм зменшилась з 66% у 2021 р. до 50% у 2023 р., натомість частка загальних короткострокових програм збільшилась з 22% у 2021 р. до 39% у 2023 р.

Кількісний розподіл програм підвищення кваліфікації, розроблених і затверджених у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр.

| Найменування закладу освіти                            | Вид програм підвищення кваліфікації |                          |                                      |                            | Усього | % від загальної кількості програм |
|--|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|----------------------------|--------|-----------------------------------|
|  | загальні професійні (сертифікатні)  | загальні короткострокові | спеціальні професійні (сертифікатні) | спеціальні короткострокові |        |                                   |
| Волинський РЦПК  | 9                                   | 69                       | 1                                    | 139                        | 218    | 9,4                               |
| Івано-Франківський РЦПК                                | 4                                   | 31                       | 31                                   | 130                        | 196    | 8,5                               |
| Вінницький РЦПК  | 5                                   | 18                       | 27                                   | 127                        | 177    | 7,7                               |
| Тернопільський РЦПК                                    | 5                                   | 37                       | 9                                    | 126                        | 177    | 7,7                               |
| Чернівецький РЦПК                                      | 16                                  | 51                       | 7                                    | 90                         | 164    | 7,1                               |
| Полтавський РЦПК                                       | 9                                   | 80                       | 3                                    | 50                         | 142    | 6,1                               |
| Черкаський РЦПК  | 1                                   | 39                       | 15                                   | 78                         | 133    | 5,8                               |
| Рівненський РЦПК                                       | 4                                   | 18                       | 5                                    | 103                        | 130    | 5,6                               |
| Запорізький РЦПК                                       | 8                                   | 90                       | 1                                    | 23                         | 122    | 5,3                               |
| Кіровоградський РЦПК                                   | 10                                  | 60                       | 4                                    | 48                         | 122    | 5,3                               |
| Житомирський РЦПК                                      | 7                                   | 48                       | 3                                    | 44                         | 102    | 4,4                               |
| Миколаївський РЦПК                                     | 4                                   | 42                       | 2                                    | 49                         | 97     | 4,2                               |
| Київський міський РЦПК                                 | 7                                   | 56                       | 1                                    | 29                         | 93     | 4,0                               |
| Хмельницький РЦПК                                      | 4                                   | 38                       |                                      | 50                         | 92     | 4,0                               |
| Сумський РЦПК  | 5                                   | 34                       | 1                                    | 50                         | 90     | 3,9                               |
| Чернігівський РЦПК                                     | 4                                   | 30                       | 5                                    | 47                         | 86     | 3,7                               |
| Київський обласний РЦПК                                | 5                                   | 16                       | 5                                    | 54                         | 80     | 3,5                               |
| Херсонський РЦПК                                       |                                     | 5                        |                                      | 40                         | 45     | 1,9                               |
| Регіональні інститути державного управління НАДУ разом | 4                                   | 26                       | 1                                    | 16                         | 47     | 2,1                               |
| Усього   | 111                                 | 788                      | 121                                  | 1 293                      | 2 313  | 100,0                             |

Упродовж 2021–2023 рр. зберігався високий попит на навчання за загальними програмами підвищення кваліфікації за такими напрямками (темами), як: запобігання корупції та забезпечення доброчесності, рівні права та можливості жінок та чоловіків (гендерна рівність), стратегічні комунікації, управління персоналом, євроатлантична та європейська інтеграції.

Пріоритетні напрями (теми) підвищення кваліфікації за загальними програмами, за якими здійснювалось навчання у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр.

| Напря́м (тема) підвищення кваліфікації                          | Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію |         |         |               |
|---|--|---------|---------|---------------|
|   | 2021 р.                                    | 2022 р. | 2023 р. | 2021–2023 рр. |
| запобігання корупції та забезпечення доброчесності              | 13 524                                     | 14 577  | 23 323  | 51 424        |
| рівні права та можливості жінок і чоловіків (гендерна рівність) | 8 706                                      | 7 664   | 10 693  | 27 063        |
| стратегічні комунікації   | 9 301                                      | 8 415   | 8 773   | 26 489        |
| євроатлантична інтеграція                                       | 7 311                                      | 5 259   | 12 889  | 25 459        |
| європейська інтеграція  | 8 080                                      | 5 015   | 12 361  | 25 456        |
| управління персоналом   | 7 332                                      | 7 198   | 8 216   | 22 746        |

Загалом більша кількість учасників професійного навчання проходила підвищення кваліфікації за короткостроковими програмами. У 2023 р. у порівнянні з 2021 р. спостерігалось збільшення кількості учасників професійного навчання, які успішно завершили навчання за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації та зменшення кількості учасників професійного навчання – за спеціальними програмами підвищення кваліфікації. Так, у 2021–2023 рр. за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації, попит на які у 2023 р. зріс на 44% у порівнянні з 2021 р., пройшли навчання 162 133 учасники професійного навчання, з них: 46 526 осіб – у 2021 р., 48 754 особи – у 2022 р. та 66 853 осіб – у 2023 р. Водночас зменшилась на 14% кількість учасників професійного навчання за спеціальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації, зокрема за такими програмами у 2021–2023 рр. підвищили кваліфікацію 157 919 осіб, з них: 57 345 осіб – у 2021 р., 51 229 осіб – у 2022 р. та 49 345 осіб – у 2023 р.

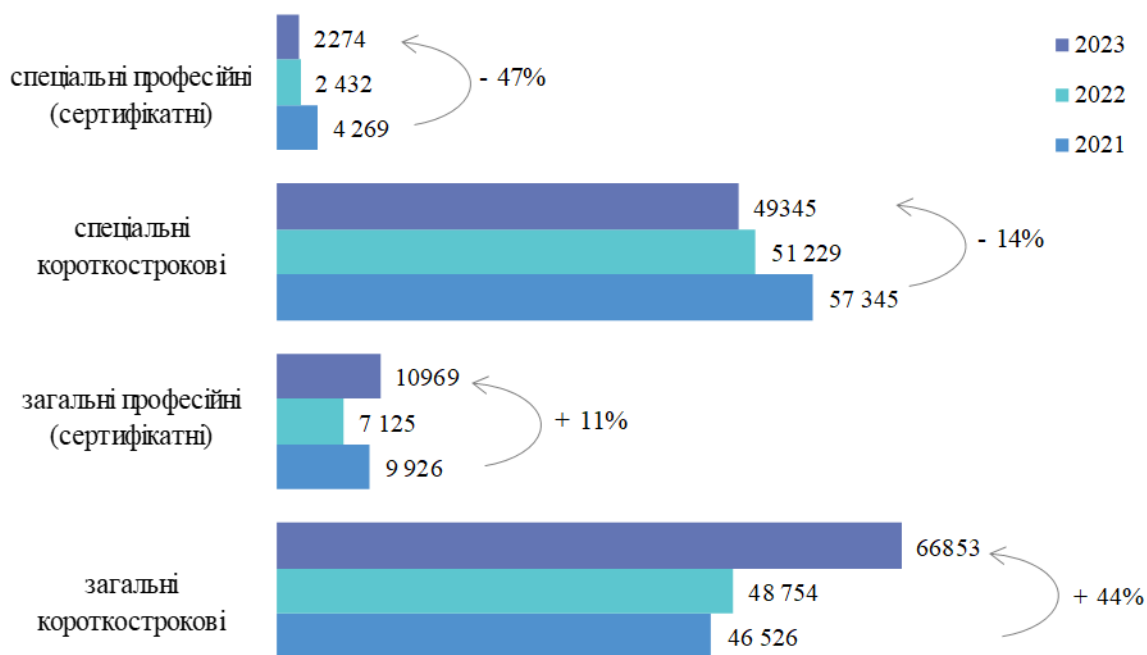


Рис. 3.1.8. Структура учасників професійного навчання, які пройшли підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., за програмами підвищення кваліфікації, осіб

У досліджуваному періоді за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищення кваліфікації, попит на які у 2023 р. зріс на 11% у порівнянні з 2021 р., пройшли навчання 28 020 осіб, з них: 9 926 осіб – у 2021 р., 7 125 осіб – у 2022 р. та 10 969 осіб – у 2023 р. Зменшилась на 47% кількість учасників професійного навчання за спеціальними професійними (сертифікатними) програмами. За такими програмами у 2021–2023 рр. підвищили кваліфікацію 8 975 осіб, з них: 4 269 осіб – у 2021 р., 2 432 осіб – у 2022 р. та 2 274 особи – у 2023 р. (рис. 3.1.8).

У 2021–2023 рр. зберігалася тенденція до широкого застосування дистанційної форми навчання в діяльності РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ. Більшість програм підвищення кваліфікації реалізовувались суб'єктами надання освітніх послуг саме за дистанційною формою навчання. Зокрема упродовж досліджуваного періоду частка учасників професійного навчання, які підвищували кваліфікацію за дистанційною формою навчання була в межах 92–93% щороку (у 2021 р. – 109 774 особи, 2022 р. – 102 251 особа, 2023 р. – 119 083 особи).

Програми підвищення кваліфікації, що передбачають змішану форму навчання або навчання за дистанційною формою з поєднанням синхронного та асинхронного режиму, є прикладом сучасного підходу до організації освітнього процесу. Адже дистанційне курс у режимі відкладеного часу дає змістовний фундамент (нові знання, ознайомлення з принципами та технологіями, аналітику). І вже після успішного проходження дистанційного курсу під час очної сесії або сесії у режимі реального часу інтенсивно відпрацьовуються відповідні навички. Так, у 2021 р. за змішаною формою навчання підвищив кваліфікацію 7 251 учасник професійного навчання (6%), у 2022 р. – 4 229 осіб, у 2023 р. – 5 293 особи. Попри те, що кількість учасників

професійного навчання, які підвищували кваліфікацію за змішаною формою навчання у 2023 р. у порівнянні з 2022 р. збільшилась на 1 064 особи, їх частка у загальній структурі учасників професійного навчання залишилась на рівні 2022 р. – 4% (рис 3.1.9).

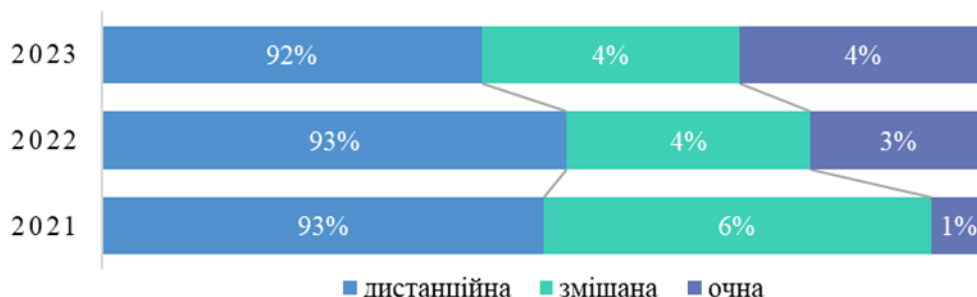


Рис. 3.1.9. Структура учасників професійного навчання, які пройшли підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021-2023 рр., за формою навчання, %

Щодо проходження підвищення кваліфікації за очною формою навчання – спостерігалось збільшення кількості учасників професійного навчання, які підвищували кваліфікацію за такою формою з 1 041 особи (1%) у 2021 р. до 5 065 осіб (4%) у 2023 р.

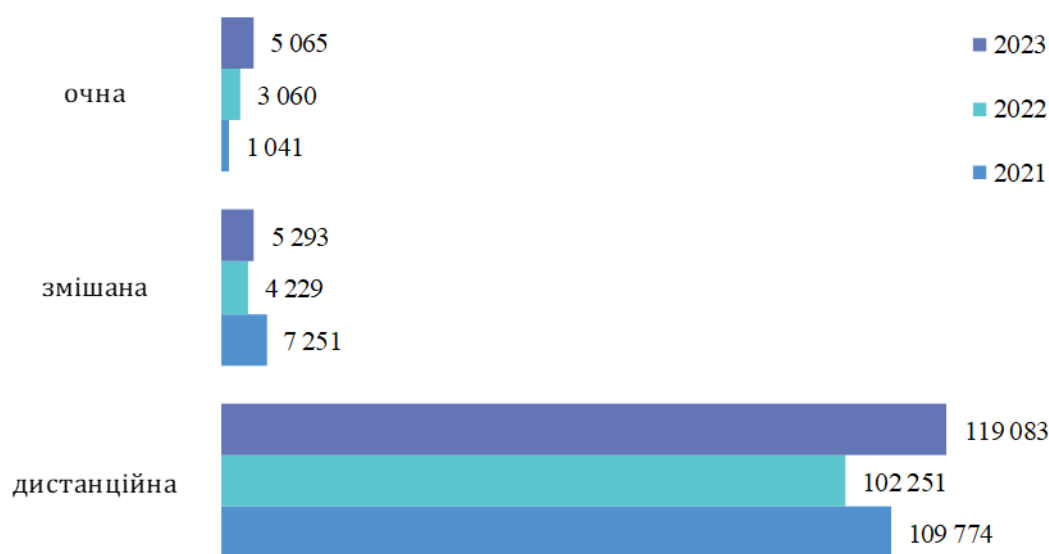


Рис. 3.1.10. Кількість учасників професійного навчання, які пройшли підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ 2021–2023 рр., за формою навчання, осіб

У досліджуваній період до освітнього процесу у РЦПК залучались науково-педагогічні працівники та викладачі, які мали науковий ступінь та/або вчене звання, а також ті, хто мав досвід роботи в державних органах, органах місцевого самоврядування. Крім того, для забезпечення поєднання теоретичної та практичної складової підвищення кваліфікації, зокрема моделювання предметного змісту до професійної діяльності учасників професійного навчання та орієнтації освітнього

процесу на сучасні потреби державного управління та місцевого самоврядування, залучались фахівці, які мають практичний досвід роботи у відповідних сферах діяльності. Також у якості тренерів до проведення навчання залучались представники та експерти інститутів громадянського суспільства, експерти програм (проектів) міжнародної технічної допомоги.

Упродовж 2021–2023 рр. зростала частка залучених до освітнього процесу представників інститутів громадянського суспільства та експертів програм (проектів) міжнародної технічної з 234 осіб у 2021 р. до 292 осіб у 2023 р.

Водночас у загальній структурі викладацького складу спостерігалась тенденція щодо зменшення кількості фахівців-практиків, які мали досвід роботи в державних органах, органах місцевого самоврядування. Так, у 2023 р. в РЦПК до освітнього процесу було залучено 891 фахівця-практика, які мали досвід роботи в державних органах, органах місцевого самоврядування. Це на 6% менше у порівнянні з 2022 р. та на 31% менше у порівнянні з 2021 р.

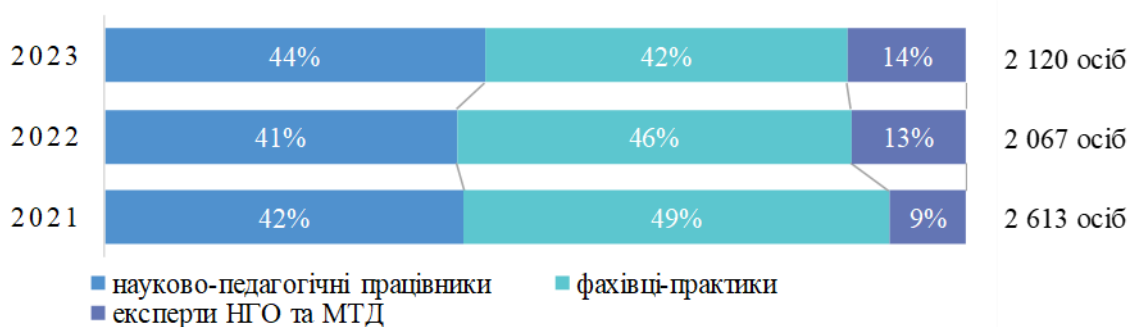


Рис. 3.1.11. Загальна структура викладацького складу, залученого до освітнього процесу у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., осіб

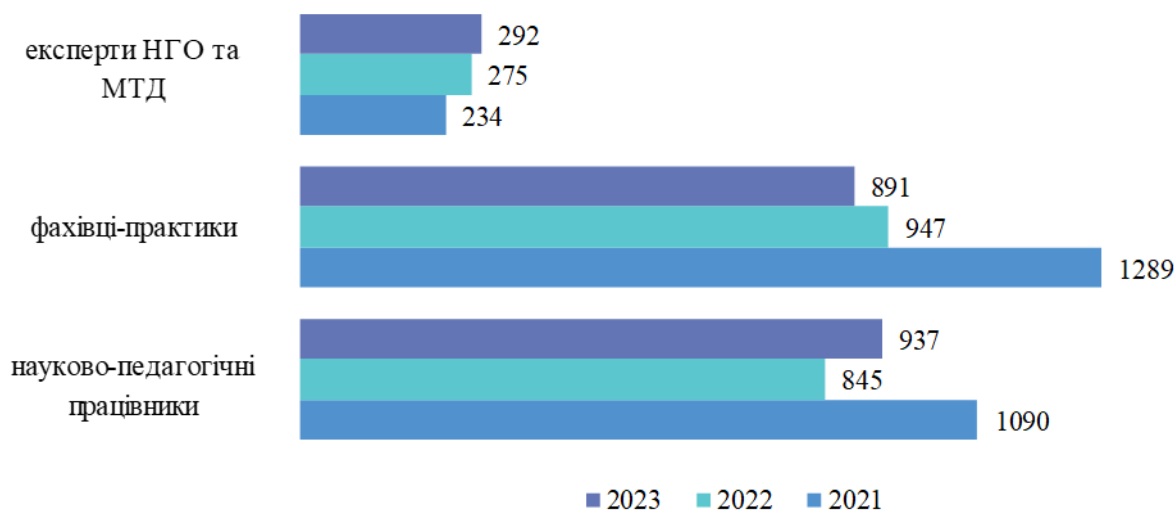


Рис. 3.1.12. Характеристика викладацького складу, залученого до освітнього процесу у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., осіб

Аналіз структури фінансування підвищення кваліфікації учасників професійного навчання показав, що у 2021–2023 рр. підвищення кваліфікації в РЦПК та

регіональних інститутах державного управління НАДУ здійснювалось за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, програм (проектів) міжнародної технічної допомоги та інших джерел, не заборонених законодавством.

У 2023 р. загальний обсяг витрат на підвищення кваліфікації становив 72 274 400 грн, який у порівнянні з 2022 р. (64 192 316 грн) збільшено на 12,6%. Натомість у 2022 р. спостерігалось зменшення обсягу витрат на підвищення кваліфікації на 11 184 055 грн (14,8%) у порівнянні з 2021 р. (статистичні дані за 2021 р. враховують відповідні показники щодо роботи 18 РЦПК та 4 регіональних інститутів державного управління НАДУ).

Упродовж досліджуваного періоду фінансування підвищення кваліфікації учасників професійного навчання здійснювалось переважно за рахунок коштів місцевих бюджетів: 63 007 837 грн (83,6% від загального обсягу фінансування у 2021 р.), 58 301 514 грн (90,8%) та 65 002 368 грн (90%) у 2022 та 2023 рр. відповідно (рис. 3.1.13).



Рис. 3.1.13. Загальний обсяг фінансування підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., грн

Також суб'єкти надання освітніх послуг у 2021–2023 рр. для забезпечення підвищення кваліфікації учасників професійного навчання залучали кошти програм (проектів) міжнародної технічної допомоги. Крім того, у 2021–2023 рр. частка фінансування з інших джерел, не заборонених законодавством (у тому числі власні кошти учасників професійного навчання), становила: у 2021 р. – 10,8%, у 2022 р. – 7,8%, у 2023 р. – 9,8% (рис. 3.1.14).

У всіх суб'єктах надання освітніх послуг більшу частину фінансування склали кошти місцевих бюджетів. Фінансування з державного бюджету впродовж 2021–2023 рр. отримали: Запорізький РЦПК (143 703 грн) та Сумський РЦПК (190 823 грн), у 2021 і 2023 рр. – Чернігівський РЦПК (211 560 грн), у 2021–2022 рр. – Вінницький РЦПК (591 230 грн), у 2021 р. – регіональні інститути державного управління НАДУ (2 869 422 грн) (детальніше див.: таблиця Б.1 Додатку Б).

Кошти з інших джерел, не заборонених законодавством, упродовж досліджуваного періоду залучалися майже усіма суб'єктами надання освітніх послуг, за винятком Вінницького (2021–2022 рр.), Житомирського (2021 р.), Сумського (2022–2023 рр.), Херсонського (2022 р.) та Чернігівського (2021–2023 рр.) РЦПК. Кошти міжнародної технічної допомоги (гранти) залучалися у 2021–2022 рр. Вінницьким,

Кіровоградським, Миколаївським, Херсонським, Чернігівським та Чернівецьким (лише у 2022 р.) РЦПК.

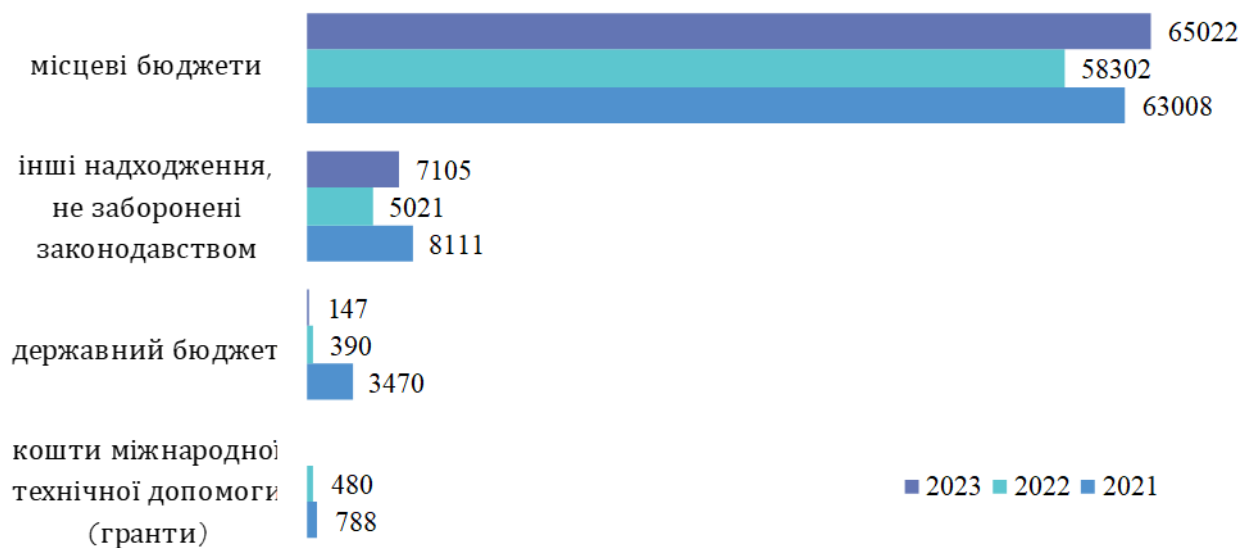


Рис. 3.1.14. Загальна структура джерел та обсягів фінансування підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр., тис. грн

Серед лідерів за обсягами фінансування підвищення кваліфікації учасників професійного навчання у 2023 р. були Волинський – 5 707 716 грн, Вінницький – 5 583 956 грн, Полтавський – 5 335 502 грн та Київський РЦПК – 4 638 626 грн.

Натомість серед лідерів за обсягами фінансування підвищення кваліфікації учасників професійного навчання з інших джерел, не заборонених законодавством, у 2023 р. були такі РЦПК: Житомирський – 1 808 666 грн, Волинський – 1 775 008 грн, Вінницький – 747 360 грн, Хмельницький – 638 474 грн, Івано-Франківський – 494 780 грн, Миколаївський – 396 785 грн, Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області – 361 671 грн. В усіх інших РЦПК обсяг фінансування підвищення кваліфікації за рахунок надходжень з інших джерел, не заборонених законодавством, не перевищував 350 000 грн.

Як видно з рис. 3.1.13, загальна сума видатків на підвищення кваліфікації у 2021–2023 рр. зменшилась у 2022 р. на 14,8% до попереднього року та збільшилась у 2023 р. на 12,6% відповідно. Водночас, як показано на рис. 3.1.2, якщо загальна кількість учасників професійного навчання у 2022 р. зменшилась на 7,2% у порівнянні з 2021 р., то у 2023 р. зросла на 18,2% у порівнянні з 2022 р.



Співвідношення загальних обсягів фінансування підвищення кваліфікації до кількості учасників професійного навчання у 2021–2023 рр., грн.

| Показник  | За роками  |            |            |
|---|------------|------------|------------|
|   | 2021 р.    | 2022 р.    | 2023 р.    |
| загальні обсяги фінансування, грн   | 75 376 371 | 64 192 316 | 72 274 400 |
| кількість учасників професійного навчання, осіб   | 118 066    | 109 540    | 129 441    |
| середня вартість підвищення кваліфікації одного учасника професійного навчання, грн/особу | 638        | 586        | 558        |

Таким чином, непропорційні зміни обсягів фінансування та кількості учасників професійного навчання у 2022 р. призвели до зниження середньої вартості підвищення кваліфікації одного учасника професійного навчання на 8% (52 грн) до попереднього року та у 2023 р. на 5% (28 грн), відповідно.

### 3.2. Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр.

У досліджуваному періоді механізм розміщення та виконання державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням НАДС, а також процедура відбору виконавців державного замовлення визначались відповідними нормативно-правовими актами.

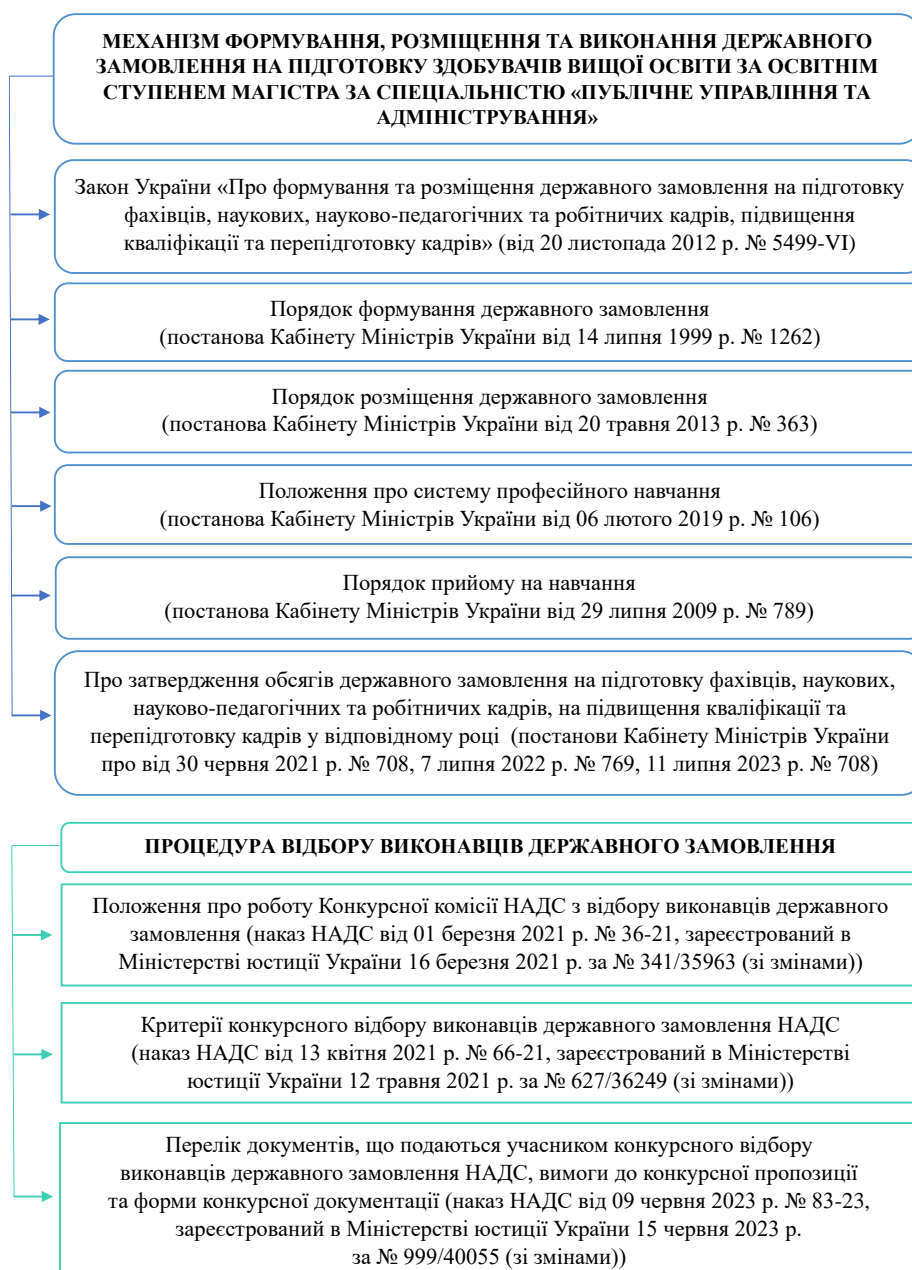
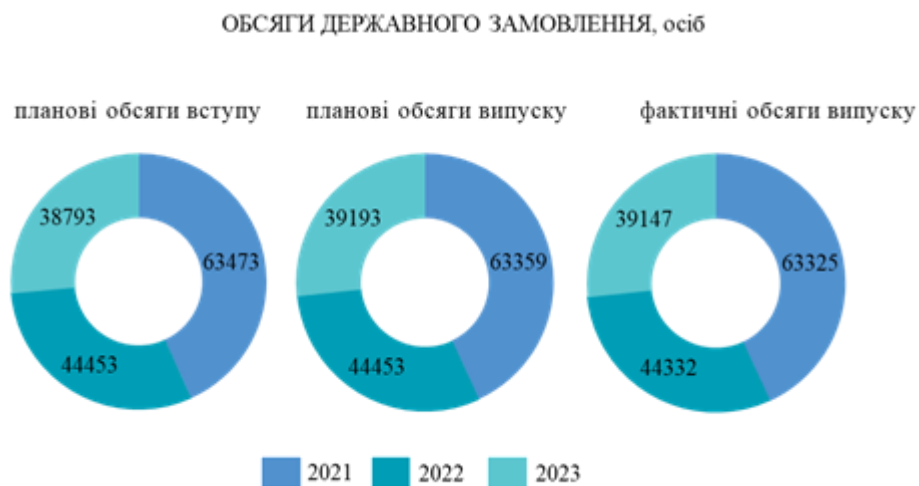


Рис.3.2.1 Законодавче та нормативно-правове забезпечення державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021–2023 рр.

У 2021–2023 рр. підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням НАДС здійснювали Вища школа публічного управління та 35 закладів освіти, які за результатами щорічного конкурсного відбору були визначені виконавцями державного замовлення на підвищення кваліфікації, зокрема у 2021 р. – 26 закладів освіти, у 2022 та 2023 рр. – 27 та 25 закладів освіти відповідно.

Заклади освіти, які у досліджуваній період виконували державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації, провадили свою освітню діяльність відповідно до затверджених Урядом обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації (постанови Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 638, 07 липня 2022 р. № 769, 11 липня 2023 р. № 708) та натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на відповідний рік, затверджених наказом НАДС (накази НАДС від 21 січня 2021р. № 10-21 (зі змінами), 21 січня 2022 р. № 3-22 (зі змінами), 11 січня 2023 р. № 3-23 (зі змінами)).

У 2021–2023 рр. відповідно до зазначених нормативно-правових актів планові обсяги державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації становили: планові обсяги вступу – 146 719 осіб, планові обсяги випуску – 147 005 осіб (з урахуванням строків завершення навчання за професійною (сертифікатною) програмою підвищення навчання з удосконалення рівня володіння іноземною мовою (англійською та французькою) у Вищій школі публічного управління) та фактичні обсяги випуску становили 146 804 особи (рис.3.2.2).



*Рис.3.2.2 Обсяги державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання, у 2021-2023 рр., осіб*

Загалом у досліджуваній період за державним замовленням НАДС за програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання 146 804 державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. Зокрема у 2021 р. спостерігалась найбільша кількість

учасників професійного навчання – 63 325 осіб, що на 43% (19 021 особу) більше порівняно з 2020 р. Водночас у 2022–2023 рр. кількість учасників професійного навчання поступово зменшувалась, що було обумовлено збройною агресією російської федерації та введенням воєнного стану в країні, скороченням видатків з державного бюджету на підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Так, у 2022 р. підвищили кваліфікацію за державним замовленням НАДС 44 332 учасники професійного навчання, що на 30% (18 993 особи) менше порівняно з 2021 р. Відповідно порівняно з 2022 р. у 2023 р. кількість учасників професійного навчання також зменшилась на 5 185 осіб (11,6%) і становила 39 147 осіб.

Як показав аналіз статистичних даних, за рахунок коштів державного бюджету пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації 138 623 державні службовці (94,4% від загальної кількості учасників професійного навчання), 7 601 посадова особа місцевого самоврядування (5,2%), 580 голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників (0,4%) (рис.3.2.3).

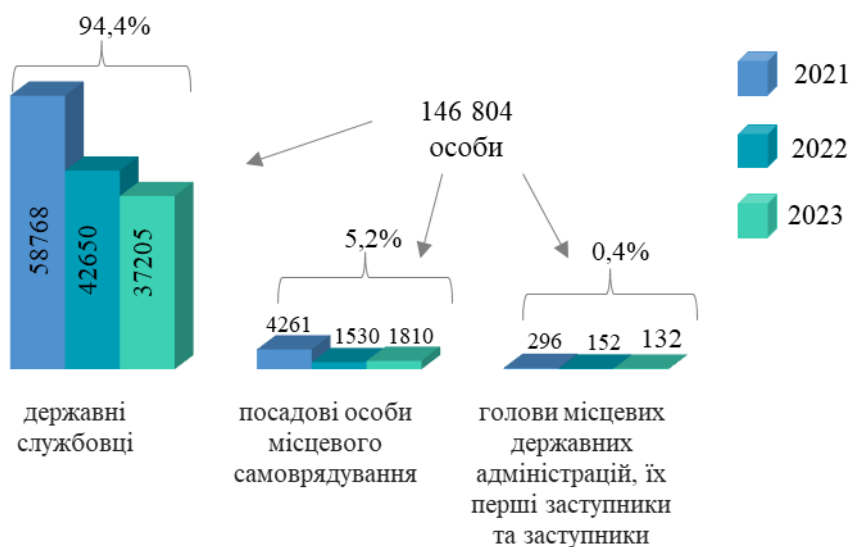


Рис.3.2.3 Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію у 2021–2023 рр., осіб

У структурі державних службовців, які пройшли навчання у 2021–2023 рр. за державним замовленням, значно переважали державні службовці категорії «В» – 66,6% (92 338 осіб). Частка державних службовців категорії «Б» становила 32,9% (45 567 осіб), державних службовців категорії «А», – 0,5% (718 осіб) (рис.3.2.4).



Рис.3.2.4 Кількість державних службовців, які підвищили кваліфікацію за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр., за категоріями посад державної служби

Зокрема у 2021 р. з-поміж 63 325 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації, переважали державні службовці – 58 768 осіб (92,8%), з них: 192 державні службовці категорії «А», 19 753 державні службовці категорії «Б» та 38 823 державні службовці категорії «В». Значно менше брали участь у підвищенні кваліфікації за рахунок коштів державного бюджету посадові особи місцевого самоврядування (4 261 особа або 6,7%) та голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники (296 осіб або 0,5%) (рис. 3.2.5).



Рис.3.2.5 Кількість державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію за державним замовленням НАДС у 2021 р., осіб

У 2022 р., як і в 2021 р., у загальній структурі учасників професійного навчання переважали державні службовці. Так, серед 44 332 учасників професійного навчання, які у 2022 р. підвищили кваліфікацію за рахунок коштів державного бюджету, 42 650 осіб (96,2%) були державними службовцями, з них: 229 осіб (0,5%) – державними службовцями категорії «А», 14 180 осіб (32,0%) – державними службовцями категорії «Б», 28 241 особа (63,7%) – державними службовцями категорії «В». Водночас у 2022 р. порівняно з 2021 р. у загальній структурі учасників професійного навчання значно скоротилась кількість посадових осіб місцевого самоврядування (1 530 осіб або 3,5%) та голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників (152 особи або 0,3%).

Як і у двох попередніх роках, у 2023 р. переважною більшістю учасників професійного навчання стали державні службовці. Частка державних службовців серед 39 147 осіб, які підвищили кваліфікацію у рамках державного замовлення, становила 95,0% (37 205 осіб), зокрема: 0,8% (299 осіб) – державні службовці категорії «А», 29,7% (11 633 особи) – державні службовці категорії «Б», 64,5% (25 273 особи) – державні службовці категорії «В». Незначною у загальній структурі учасників професійного навчання залишалась частка посадових осіб місцевого самоврядування та голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, що становили 4,6% (1 810 осіб) та 0,4% (132 особи) відповідно. Загалом кількість державних службовців категорії «А» та посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищували кваліфікацію за державним замовленням НАДС у 2023 р., зросла порівняно з 2022 р. відповідно на 30,6% та 18,3%. Разом з тим, порівняно з 2022 р. кількість голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників зменшилась на 13,2%, державних службовців категорії «Б» – на 18,0%, державних службовців категорії «В» – на 10,5% відповідно (рис.3.2.6).

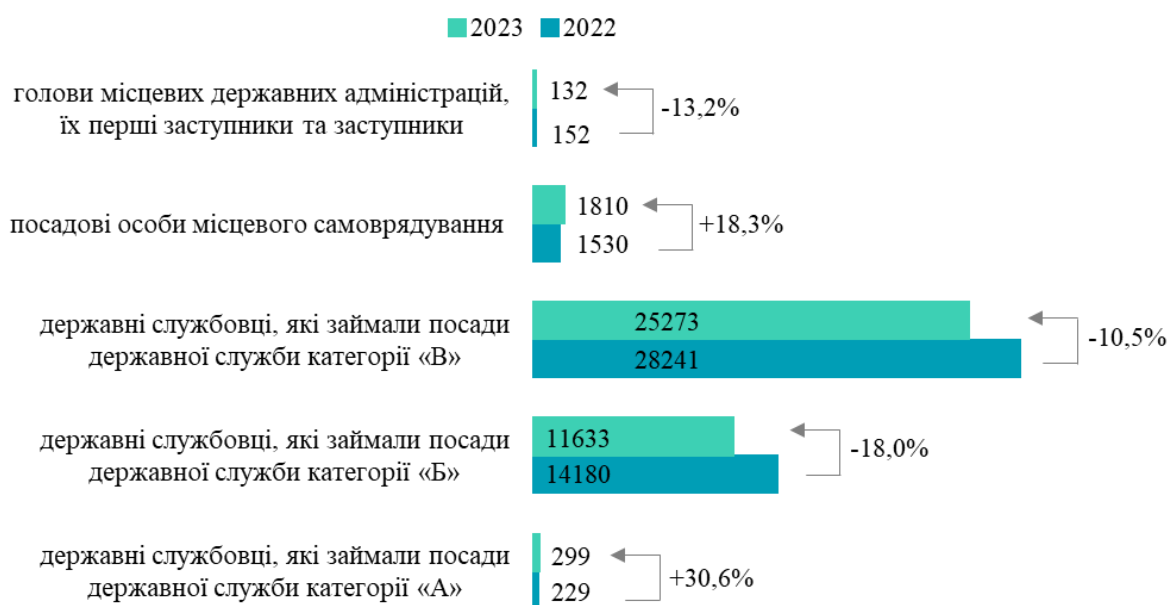


Рис.3.2.6 Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за державним замовленням НАДС у 2022–2023 рр., осіб

Аналіз результатів щорічних конкурсних відборів виконавців державного замовлення на підвищення кваліфікації засвідчив, що у досліджуваному періоді найбільше місць державного замовлення отримали п'ять закладів вищої освіти: Державний університет «Житомирська політехніка» – 16 438 осіб (22,7% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти, визначених виконавцями державного замовлення у 2021–2023 рр.), Сумський державний університет – 7 603 особи (10,5%), Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна 5 602 особи (7,7%), Західноукраїнський національний університет – 4 657 осіб (6,4%), Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України – 3 863 особи (5,3%) (рис.3.2.7).

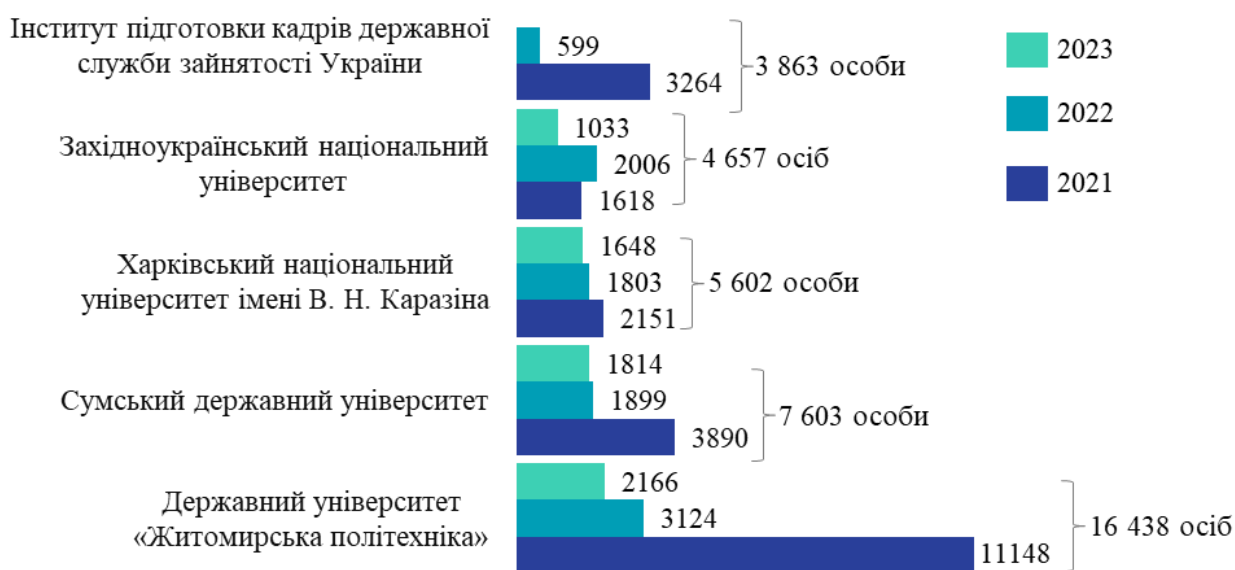


Рис.3.2.7. Заклади вищої освіти, які у 2021–2023 рр. отримали найбільше місць державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікацію учасників професійного навчання, осіб

Зокрема у 2021 р. найбільші обсяги державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за результатами конкурсного відбору отримали: Державний університет «Житомирська політехніка» – 11 148 осіб (30,7% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти, визначених виконавцями державного замовлення у 2021 р.), Сумський державний університет – 3 890 осіб (10,7%), Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України – 3 264 особи (9,0%), Інститут права та післядипломної освіти Міністерства юстиції України – 2 469 осіб (6,8%), Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна – 2 151 особа (5,9%).

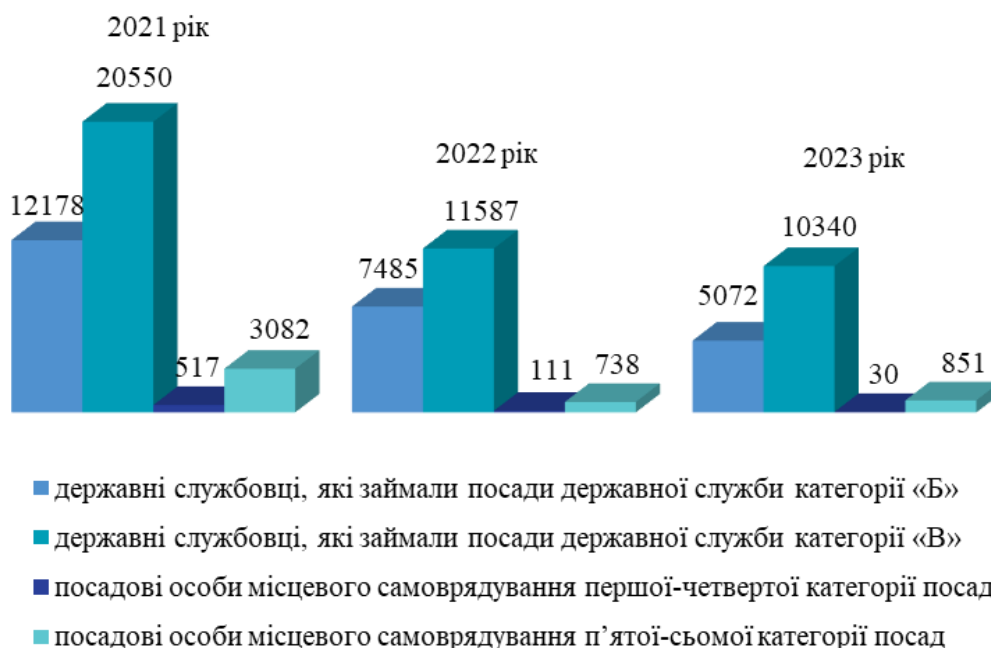
Лідерами серед закладів освіти за обсягами державного замовлення на підвищення кваліфікації у 2022 р. стали Державний університет «Житомирська політехніка» – 3 124 особи (15,7% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти у 2022 р.), Західноукраїнський національний університет – 2 006 осіб (10,1%), Сумський державний університет – 899 осіб (9,5%), Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна – 1 803 особи (9,1%), Національний університет водного господарства та природокористування – 1 104 особи (5,5%).

Необхідно відзначити, що у 2023 р. лідерами за обсягом державного замовлення на підвищення кваліфікації стали заклади освіти, які й у 2021–2022 рр. отримували найбільшу кількість місць державного замовлення, а саме: Державний університет «Житомирська політехніка» – 2 166 осіб (13,3% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти у 2023 р.), Сумський державний університет – 1 814 осіб (11,1%), Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна – 1 648 осіб (10,1%).

У рамках дослідження системи підвищення кваліфікації учасників професійного навчання за державним замовлення НАДС проведено детальний аналіз результатів надання освітніх послуг у 2021–2023 рр. Вищою школою публічного управління та закладами освіти – виконавцями відповідного державного замовлення, зокрема за категоріями посад в державних органах та органах місцевого самоврядування.

Аналіз показав, що у закладах освіти, які виконували державне замовлення за результатами конкурсного відбору, пройшли навчання 47 148 державних службовців категорії «В» та посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії посад (65% від загальної кількості осіб, які у досліджуваній період підвищили кваліфікацію за рахунок коштів державного бюджету). Майже у два рази була меншою кількість державних службовців категорії «Б» та посадових осіб місцевого самоврядування першої-четвертої категорії і становила 25 393 особи. Треба зазначити, що кількість державних службовців, які підвищували кваліфікацію в закладах освіти у 2021 р. та займали посади державної служби категорії «Б» та «В», становила 12 178 та 20 550 осіб відповідно, у 2022 р. кількість державних службовців категорії «Б» та «В» зменшилась у 1,6 та 1,8 рази порівняно з 2021 р., у 2023 р. – відповідно у 1,5 та 1,1 рази порівняно з 2022 р. Незначною була кількість посадових осіб місцевого самоврядування, які пройшли навчання в закладах освіти у 2021 р., що становила 3 599 осіб, у тому числі: 517 посадових осіб місцевого самоврядування першої-четвертої категорії та 3 082 посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії. У 2022 р. кількість таких посадових осіб зменшилась відповідно у 4,7 та 4,2 рази порівняно з 2021 р. У 2023 р. кількість посадових осіб місцевого самоврядування першої-четвертої категорії зменшилась у 3,7 рази, а кількість посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії зросла у 1,2 рази (рис.3.2.8).





*Рис.3.2.8 Кількість державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищували кваліфікацію у 2021–2023 рр. у закладах освіти – виконавців державного замовлення НАДС, за категоріями посад в державних органах, органах місцевого самоврядування*

Водночас у 2021–2023 рр. у Вищій школі публічного управління підвищили кваліфікацію 74 263 державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників. У загальній структурі учасників професійного навчання у Вищій школі публічного управління найбільша частка припадала на державних службовців і становила 96,2% (71 411 державних службовців, з них: 718 державних службовців категорії «А», 20 832 державних службовців категорії «Б» та 49 861 державний службовець категорії «В»). Значно меншими були частки посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, що становили 3,1% та 0,7% відповідно. Загалом кількість посадових осіб місцевого самоврядування, які пройшли навчання у Вищій школі публічного управління, становила 2 272 осіб, з них: 2 071 посадова особа п'ятої-сьомої категорії та 201 посадова особа першої-четвертої категорії, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників – 580 осіб (рис.3.2.9).

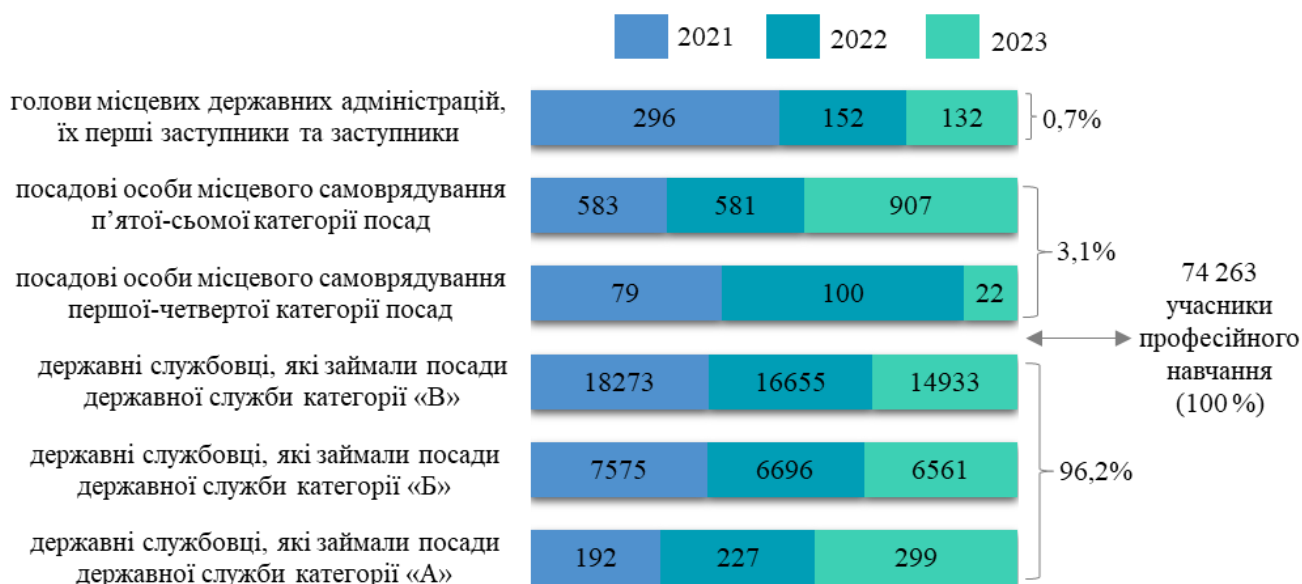


Рис.3.2.9 Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію у Вищій школі публічного управління у 2021–2023 рр., за категоріями посад в державних органах, органах місцевого самоврядування

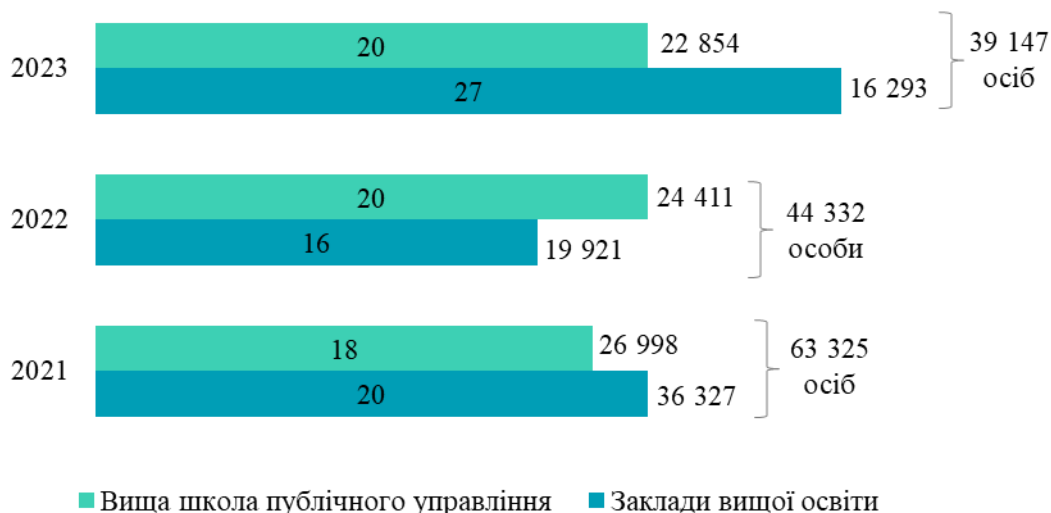
У досліджуваному періоді заклади освіти та Вища школа публічного управління забезпечували навчання відповідно за 29 та 37 пріоритетними напрямками (темами) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (далі – напрями підвищення кваліфікації), які затверджувались НАДС на відповідний рік (накази НАДС від 27 серпня 2020 р. № 154-20, 16 серпня 2021 р. № 131-21, 24 серпня 2022 р. № 74-22 (у редакції наказу НАДС 20 лютого 2023 р. № 22-23)).

Загалом упродовж 2021–2023 рр. спостерігалось поступове збільшення напрямів підвищення кваліфікації, навчання за якими фінансувалось за рахунок коштів державного бюджету. Так, у 2021 р. навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування проводилось за 38 напрямками підвищення кваліфікації, що на 16 напрямів більше порівняно з 2020 р. Зокрема у 2021 р. в Українській школі урядування та 26 закладах освіти, визначених на конкурсній основі виконавцями державного замовлення, пройшли навчання за 38 напрямками підвищення кваліфікації 63 325 осіб, у тому числі у закладах освіти – 36 327 осіб за 20 напрямками підвищення кваліфікації, в Українській школі урядування – 26 998 осіб за 18 напрямками підвищення кваліфікації (детальніше див.: таблиця Б.2. та Б.3. Додатку Б).

У 2022 р. підвищення кваліфікації учасників професійного навчання здійснювалось за 43 напрямками, що на п'ять напрямів підвищення кваліфікації більше порівняно з 2021 р. Зокрема у зазначений рік у Вищій школі публічного управління за 20 напрямками підвищення кваліфікації пройшли навчання 24 411 державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, у 27 закладах освіти, визначених за результатами конкурсного відбору виконавцями

державного замовлення, за 16 напрямками підвищення кваліфікації пройшли навчання 19 921 державний службовець та посадова особа місцевого самоврядування.

Учасники професійного навчання у 2023 р. проходили навчання за 41 напрямом підвищення кваліфікації, що на два напрями менше порівняно з 2022 р. Зокрема у Вищій школі публічного управління 22 854 осіб підвищили рівень своєї професійної компетентності за 27 напрямками підвищення кваліфікації, у закладах освіти, визначених за результатами відповідного конкурсного відбору, за 20 напрямками – 16 293 особи (рис.3.2.10).



*Рис.3.2.10 Кількість учасників професійного навчання, які пройшли навчання у 2021–2023 рр. у Вищій школі публічного управління та закладах освіти – виконавців державного замовлення, за напрямками підвищення кваліфікації*

Аналіз проходження у 2021–2023 рр. державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками навчання за напрямками підвищення кваліфікації показав, що учасники професійного навчання надавали перевагу навчанню за такими напрямками підвищення кваліфікації, як: підвищення рівня володіння державною мовою, запобігання корупції та забезпечення доброчесності, підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В», комунікація та взаємодія, податкова політика, управління персоналом.

Зокрема у 2021 р. у закладах освіти, визначених за результатами конкурсного відбору виконавцями державного замовлення, державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування найчастіше обирали навчання за такими напрямками підвищення кваліфікації: запобігання корупції та забезпечення доброчесності (пройшли навчання 5 504 осіб або 15,2% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти у 2021 р.); підвищення кваліфікації державних службовців органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади (4 169 осіб або 11,5%); комунікація та взаємодія (3 885 осіб або 10,7%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (3 758 осіб або 10,3%), підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б» (3 120 осіб або 8,6%).

В Українській школі урядування найбільша кількість державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників пройшли навчання за такими напрямками підвищення кваліфікації: підвищення рівня володіння державною мовою – 9 350 осіб (23,6% від загального обсягу державного замовлення Української школи урядування); управління персоналом – 4 251 особа (15,7%); підвищення кваліфікації державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, посади яких належать до посад державної служби підкатегорії Б3 категорії «Б», категорії «В» – 3 556 осіб (13,2%); підвищення кваліфікації з питань податкової політики – 2 024 особи (7,5%).

У 2022 р. у закладах освіти, визначених виконавцями державного замовлення НАДС, учасники професійного навчання надавали перевагу навчанню за такими напрямками підвищення кваліфікації: запобігання корупції та забезпечення доброчесності (пройшли навчання 4 292 осіб або 21,5% від загального обсягу державного замовлення для закладів освіти у 2022 р.); комунікація та взаємодія (3 296 осіб або 16,5%); сприйняття змін (1 600 осіб або 8,0%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (1 494 особи або 7,5%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б» (1 454 особи або 7,3%); цифрова грамотність (1 256 осіб або 6,3%). У Вищій школі публічного управління найбільш затребуваними серед учасників професійного навчання були напрями підвищення кваліфікації – підвищення рівня володіння державною мовою (6 770 осіб або 27,7%); з питань податкової політики (3 736 осіб або 15,3%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (3 354 особи або 13,7%); управління персоналом (2 313 осіб або 9,5%).

Учасники професійного навчання у закладах освіти, визначених виконавцями державного замовлення НАДС у 2023 р., надавали перевагу навчанню за пріоритетні напрями підвищення кваліфікації: запобігання корупції та забезпечення доброчесності (пройшли навчання 3 416 осіб або 21,0% від загальної кількості учасників професійного навчання у закладах освіти у 2023 р.); комунікація та взаємодія (2 287 осіб або 14,0%); цифрова грамотність (2 248 осіб або 13,8%); сприйняття змін (1 730 осіб або 10,6%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (1 440 осіб або 8,8%). У Вищій школі публічного управління у 2023 р. із 27 напрямів підвищення кваліфікації, за якими здійснювалось навчання, найбільш затребуваними були напрями підвищення кваліфікації: підвищення рівня володіння державною мовою (пройшли навчання 4 977 осіб або 21,8%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (3 059 осіб або 13,4%); з питань податкової політики (2 221 осіб або 9,7%); європейська інтеграція (1 450 осіб або 6,3%); управління персоналом (1 287 осіб або 5,6%); кібербезпека (1 275 осіб або 5,6%); підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б» (1 021 осіб або 4,5%).

Загалом топ-5 напрямів підвищення кваліфікації, за якими у 2021–2023 рр. пройшла найбільша кількість учасників професійного навчання, – підвищення рівня володіння державною мовою (21 097 осіб або 14,4% від загальної кількості учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію у 2021–2023 рр.); запобігання корупції та забезпечення доброчесності (13 212 осіб або 9,0%); підвищення

кваліфікації державних службовців категорії «В» (13 105 осіб або 8,9%); комунікація та взаємодія (9 468 осіб або 6,5%); управління персоналом (7 851 особа або 5,3%) (рис.3.2.11).

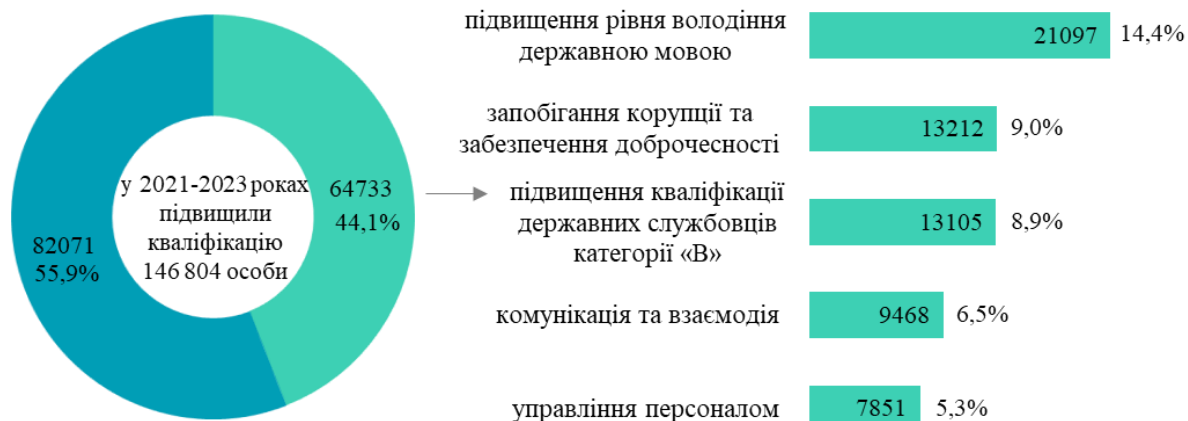


Рис. 3.2.11. Топ-5 напрямів підвищення кваліфікації учасників професійного навчання у 2021–2023 рр. у Вищій школі публічного управління та закладах освіти – виконавців державного замовлення, осіб

Упродовж 2021–2023 рр. з державного бюджету (за бюджетною програмою за КПКВК 6121020 «Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування») на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання було спрямовано 194 731,9 тис. грн, з них: 54 976,2 тис. грн на навчання 72 541 особи – закладам освіти, визначеним виконавцями державного замовлення за результатами щорічного конкурсного відбору, та 139 755,7 тис. грн. на навчання 74 263 осіб – Вищій школі публічного управління. Середні витрати на одного учасника професійного навчання, який підвищував кваліфікацію за державним замовленням НАДС у закладах освіти, склали 757,86 грн, у Вищій школі публічного управління – 1 881,90 грн.

Зокрема у 2021 р. обсяг коштів з державного бюджету, спрямований на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання, становив 80 976,0 тис. грн, з них: 30 095,5 тис. грн на навчання 36 327 осіб – закладам освіти, визначеним виконавцями державного замовлення за результатами конкурсного відбору, 50 880,5 тис. грн на навчання 26 998 осіб – Українській школі урядування. Середні витрати на одного учасника професійного навчання в закладах освіти склали 828,50 грн, в Українській школі урядування – 1 830,40 грн.

Водночас у 2022 р. у зв'язку з введенням воєнного стану в Україні та прийняттям постанови Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2022 р. № 401 «Про спрямування коштів до резервного фонду державного бюджету» обсяги бюджетних асигнувань на підвищення кваліфікації у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшено на 24%. Зазначене вплинуло на зменшення натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого

самоврядування за державним замовленням НАДС, зокрема у 2022 р. обсяг фактичних бюджетних видатків на підвищення кваліфікації становив 61 419,1 тис. грн, зокрема, 14 535,6 тис. грн – закладам освіти на навчання 19 921 особи та 46 883,5 тис. грн – Вищій школі публічного управління на навчання 24 411 осіб. Середні витрати на одного учасника професійного навчання в закладах освіти склали 729,70 грн, у Вищій школі публічного управління – 1 861,30 грн.

У 2023 р. на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання з державного бюджету використано 52 336,8 тис. грн (менше на 14,8% порівняно з 2022 р.) (рис. 3.2.12). Таке щорічне скорочення видатків державного бюджету зумовлено спрямуванням їх на пріоритетні напрями життєдіяльності країни на час дії воєнного стану. Вищою школою публічного управління використано 41 991,7 тис. грн на навчання 22 854 осіб, закладами освіти, визначеними виконавцями державного замовлення за результатами конкурсного відбору, – 10 345,1 тис. грн на навчання 16 293 осіб. Середні витрати на одного учасника професійного навчання в закладах освіти склали 634,90 грн, а у Вищій школі публічного управління – 1 837,40 грн.

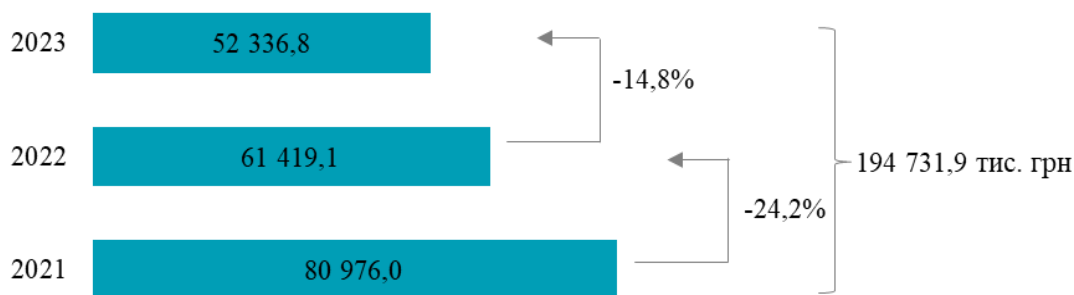


Рис.3.2.12. Видатки з державного бюджету, спрямовані на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання закладам освіти – виконавців державного замовлення та Вищій школі публічного управління у 2021–2023 рр., тис. грн.

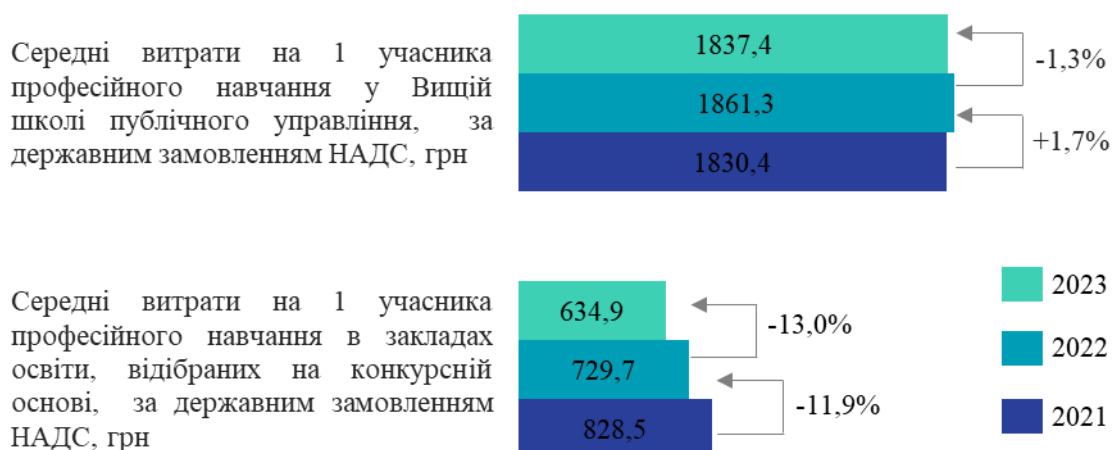


Рис.3.2.13. Середні витрати на одного учасника професійного навчання у закладах освіти, визначених виконавцями державного замовлення НАДС, та Вищій школі публічного управління за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр.

Скорочення видатків з державного бюджету на підвищення кваліфікації учасників професійного навчання безпосередньо вплинули на середні витрати на одного учасника професійного навчання у закладах освіти, визначених виконавцями державного замовлення НАДС за результатами конкурсного відбору. Так, у 2022 р. середні витрати на одного учасника професійного навчання у закладах освіти порівняно з 2021 р. зменшились на 11,9%, у 2023 р. – на 23,4%. Водночас у 2023 р. порівняно з 2022 р. середні витрати на одного учасника професійного навчання зменшились на 1,3%. У Вищій школі публічного управління середні витрати на одного учасника професійного навчання у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшились на 1,7%, у 2023 р. – на 0,4%. У 2023 р. порівняно з 2022 р. середні витрати на одного учасника професійного навчання зменшились на 1,3% (рис.3.2.13).

### **3.3. Вища школа публічного управління в системі підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування**

Вища школа публічного управління (High School of Public Governance) – заклад післядипломної освіти, що належить до сфери управління НАДС, здійснює освітню діяльність у сфері підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

Вища школа публічного управління (далі – Вища школа) утворена 27 жовтня 2022 р. шляхом перейменування Української школи урядування (наказ НАДС від 27 жовтня 2022 р. № 104-22).

Утворення Вищої школи було зумовлено змінами в організаційній структурі системи професійного навчання, які стали визначальними для ефективного функціонального системи в цілому. По-перше, із системи професійного навчання було виведено заклад освіти, що відповідно до статті 48 Закону України «Про державну службу» здійснював науково-методичне забезпечення діяльності цієї системи. Зокрема, відповідно до Указу Президента України від 05 листопада 2020 р. № 487/2020 «Про впорядкування використання об'єктів державної власності, що перебувають в управлінні Державного управління справами» Національна академія державного управління при Президентові України (далі – НАДУ) разом з Дніпропетровським, Львівським, Одеським, Харківським регіональними інститутами державного управління НАДУ передано до сфери управління Міністерства освіти і науки, а НАДУ реорганізовано шляхом приєднання до Київського національного університету імені Тараса Шевченка. По-друге, приєднання регіональних інститутів державного управління НАДУ, відповідні структурні підрозділи яких виконували функції регіональних центрів підвищення кваліфікації, до інших закладів вищої освіти, а також відсутність регіональних центрів підвищення кваліфікації у Донецькій, Закарпатській, Луганській областях порушило цілісність системи підвищення кваліфікації на регіональному рівні.

Саме тому Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) було передбачено створення закладу освіти нового типу – Вищої школи публічного

управління (далі - Вища школа), основним завданням якої визначено питання професійного розвитку посадових осіб вищого корпусу державної служби, методологічного та методичного забезпечення професійного навчання управлінських кадрів, підготовки кадрового резерву для державної служби.

За таких умов створена Вища школа стала першим і поки що єдиним закладом післядипломної освіти, який здійснює методологічне та методичне, експертно-аналітичне забезпечення підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, поєднує національний та міжнародний досвід професійного навчання таких осіб, сприяє впровадженню європейських принципів державного управління.

Першим стратегічним документом, яким визначено цільові орієнтири та пріоритетні напрями розвитку Вищої школи на середньострокову перспективу, стала Стратегія розвитку Вищої школи публічного управління на 2023–2028 рр. (далі – Стратегія розвитку Вищої школи), схвалена рішенням Наглядової ради Вищої школи публічного управління (протокол засідання від 22 лютого 2023 р. № 1), яка утворена у 2023 р. з метою сприяння вирішенню перспективних завдань розвитку Вищої школи, залученню фінансових ресурсів для забезпечення її діяльності з основних напрямів розвитку і здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії Вищої школи з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами (наказ НАДС від 08 лютого 2023 р. № 11-23).





Стратегією розвитку Вищої школи визначено місію, візію, мету та цінності закладу освіти, для досягнення яких поставлено основні завдання розвитку Вищої школи:

створення індивідуальної траєкторії професійного розвитку державних службовців категорії «А»;

провадження освітньої діяльності у сфері післядипломної освіти державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад;

надання доступних та якісних освітніх послуг, що забезпечують професійний розвиток у сфері публічного управління та адміністрування, зокрема осіб, які обіймають політичні посади;

створення належних умов роботи для осіб, які здійснюють науково-педагогічну, викладацьку діяльність, національних та іноземних фахівців, експертів, публічних службовців, інших посадових осіб;

навчально-методичне і наукове забезпечення процесів підвищення кваліфікації учасників професійного навчання;

забезпечення процесів централізованого оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби;

забезпечення міжнародного партнерства у сфері післядипломної освіти, впровадження адаптивного навчального досвіду з підготовки фахівців у сфері публічного управління та адміністрування;

надання консультаційних, експертних, просвітницьких та інформаційних послуг державним органам та органам місцевого самоврядування, закладам освіти, фізичним особам, юридичним особам усіх форм власності з питань професійного розвитку.

Стратегічні пріоритети розвитку Вищої освіти ґрунтуються на основних положеннях базового Закону України «Про освіту». Основна увага приділена тим із них, які спрямовані на навчально-методичне забезпечення трансформаційних процесів реформування державного управління.



Рис.3.3.1. Пріоритети діяльності Вищої школи публічного управління

Завдання та пріоритети щодо функціонування та розвитку Вищої школи узгоджуються з пріоритетами Дорожньої карти розвитку Вищої школи публічного управління на 2023–2025 рр., яка є складовою Стратегії розвитку Вищої школи.

***Розвиток управлінських компетентностей державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування***

Забезпечення ефективної роботи державних органів та органів місцевого самоврядування, надання якісних та доступних публічних послуг в умовах воєнного часу стало одним із найголовніших викликів для системи державного управління.

Державні службовців та посадові особи місцевого самоврядування як сполучні ланки між державою, місцевим самоврядуванням і громадянами виступають у воєнний і виступатимуть у повоєнний періоди індикаторами рівня довіри до інституцій, уповноважених виконувати функції держави та місцевого самоврядування.

Перед вищим корпусом державної служби постають нові завдання щодо забезпечення розвитку соціально орієнтованої сервісної політики, яка гармонізує економічні та соціальні фактори розвитку суспільства з урахуванням європейського вектору розвитку держави, а також збереження сталої основи для повоєнної відбудови та подальшого розвитку країни.

Саме тому з метою створення професійної спільноти відповідальних керівників-лідерів, відданих державі, здатних вести вперед команду однодумців, формування та розвитку у них управлінських компетентностей Вищою школою забезпечується професійний розвиток державних службовців категорії «А» відповідно до їх індивідуальної траєкторії розвитку.

Загалом у 2023 р. 295 державних службовців категорії «А» пройшли навчання за загальною професійною (сертифікатною) програмою та 14 короткостроковими програмами підвищення кваліфікації.

У контексті забезпечення ефективного післявоєнного відновлення та послідовного здійснення адаптації державного управління до стандартів ЄС, а також розвитку управлінських компетентностей представників вищого корпусу державної служби у сфері підготовки та реалізації стратегій розвитку, формування ефективної командної взаємодії, лідерства для реалізації змін, організаційних трансформацій та стратегічного планування Вищою школою спільно з НАДС за підтримки проєкту SURGe «Супровід урядових реформ в Україні» започатковано освітній проєкт «Школа підготовки стратегів».

Учасниками освітнього проєкту «Школа підготовки стратегів» стали 42 державні службовці категорії «А», які упродовж місяця підвищували управлінські компетентності, необхідні для стратегічного управління та ухвалення ефективних рішень, зокрема опановували знання, уміння та навички щодо підготовки й реалізації стратегії розвитку та відновлення України, стратегії розвитку відповідної сфери державного управління, стратегії розвитку державного органу, у тому числі його персоналу, стратегії особистого розвитку керівника.

## Школа підготовки стратегів

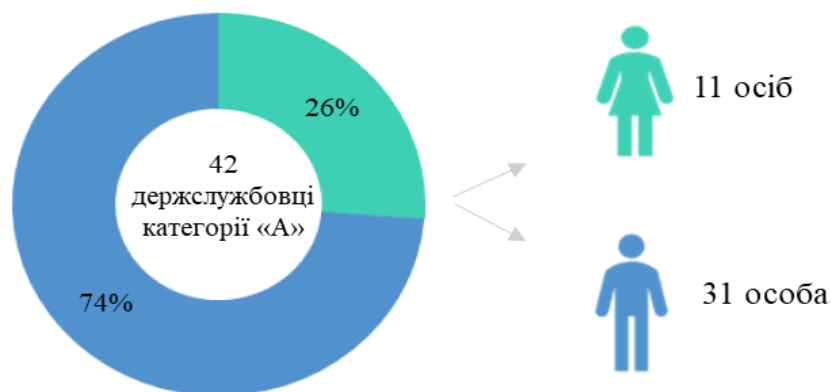


Рис.3.3.2. Кількість державних службовців категорії «А», які підвищували кваліфікацію в школі підготовки стратегів Вищої школи публічного управління, у 2023 р.

На завершення навчання державних службовці категорії «А» презентували свої напрацювання – стратегії розвитку та відновлення України. Згодом вони будуть узагальнені командою проєкту SURGe та Вищої школи у Transition book. Цей документ слугуватиме базисом для розуміння та подальшого вивчення процесів стратегічного розвитку і відбудови відповідних сфер державного управління.

Одним із основних пріоритетів уряду України залишається гендерна рівність, адже війна привнесла численні складнощі, які поглибили вже наявну гендерну нерівність в українському суспільстві – зокрема, це підвищення рівня гендерно зумовленого насильства, розширити підтримку уряду та громадянського суспільства для забезпечення сталості гендерних перетворень, рівного залучення жінок і чоловіків.

Ураховуючи, що післявоєнна відбудова буде викликом для реалізації гендерного підходу в усіх сферах суспільного життя, і те, що саме забезпечення справедливості є базовим підходом публічного врядування європейських країн, Вищою школою за підтримки Національного Демократичного Інституту (НДІ) за ініціативи Віце-прем'єр-міністра з європейської та євроатлантичної інтеграції і Урядової уповноваженої з питань гендерної політики у 2023 р. започатковано освітній проєкт «Школи гендерного мейнстримінгу».

У рамках освітнього проєкту розроблено та впроваджено загальну програму підвищення кваліфікації «Гендерно орієнтоване врядування в Україні» для державних службовців категорії «А» (уповноважених осіб / координаторів із гендерної рівності). Навчання у 2023 р. пройшли 15 державних службовців категорії «А» (7 жінок і 8 чоловіків).

Суспільний запит на об'єктивність, неупередженість, відкритість, формування культури дотримання етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності вищого корпусу державної служби обумовив потребу в здійсненні освітніх заходів із компетентностей державних службовців категорії «А» щодо забезпечення доброчесності й ефективного функціонування системи запобігання корупції в державних органах.

З огляду на зазначене Вищою школою в партнерстві з Національним агентством з питань запобігання корупції у 2023 р. розроблено загальну короткострокову програму підвищення кваліфікації «Роль керівника у побудові доброчесного середовища організації», актуальність впровадження якої також була продиктована Стратегією реформування державного управління України на 2022-2025 рр. та заходами з її виконання (постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 2023 р. № 220). За загальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації «Роль керівника у побудові доброчесного середовища організації» у 2023 р. пройшли навчання 33 державні і категорії «А».

Також у 2023 р. з метою підвищення рівня спроможності голів районних державних адміністрацій щодо забезпечення ефективності та результативності діяльності районної державної адміністрації в умовах воєнного стану Вищою школою спільно було реалізовано загальну короткострокову програму підвищення кваліфікації «Організація діяльності голів районних державних адміністрацій в умовах воєнного стану», під час розроблення районних військових адміністрацій та взаємодія органів місцевого самоврядування й військових адміністрацій (всіх видів); здійснення видатків на утримання місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування; проведення публічних закупівель; надання медичних та соціальних послуг; організації освітнього процесу у закладах освіти; етика та доброчесність в діяльності голови районної державної адміністрації.

У рамках навчання, що здійснювалося за підтримки Офісу Президента України та НАДС, 113 очільників районних державних адміністрацій підвищили професійні компетентності з питань розвитку лідерського потенціалу, організація діяльності голів місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану.

Крім того, 20 голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників успішно завершили навчання за загальною професійною (сертифікатною) програмою підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників (не рідше одного разу на три роки), спрямованою на підвищення таких професійних компетентностей, як: досягнення результатів, лідерство, прийняття ефективних рішень, професійні знання з питань роботи районних державних адміністрацій в умовах воєнного стану.

### ***Професійний розвиток у сфері регіонального управління та місцевого самоврядування***

За умов необхідності розв'язання державними органами та органами місцевого самоврядування складних проблем і викликів воєнного стану, забезпечення ефективності взаємодії між органами державної влади, керівництвом територіальних громад та представниками громадських і волонтерських організацій, особливу увагу у діяльності Вищої школи була приділена підвищенню професійної компетентності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування для здійснення належного врядування на місцевому і регіональному рівнях.

Загалом у 2023 р. Вищою школою за 28 програмами підвищення кваліфікації, що охоплюють питання регіонального управління та місцевого самоврядування, пройшли

навчання 4 851 державний службовець, посадова особа місцевого самоврядування та голова місцевої державної адміністрації, його перший заступник та заступник.



Рис.3.3.3. Кількість осіб, які пройшли навчання у 2023 р. за програмами підвищення кваліфікації, що охоплюють питання регіонального управління та місцевого самоврядування у Вищій школі публічного управління

Так, у вересні 2023 р. Вищою школою спільно з НАДС, Асоціацією малих міст України, Всеукраїнською асоціацією центрів надання адміністративних послуг проведено освітній онлайн-марафон «Актуальні питання діяльності органів місцевого самоврядування». Протягом шести тижнів учасники онлайн-марафону мали можливість отримати нові знання та практичні навички щодо впровадження дієвих інструментів місцевого самоврядування та територіальної організації влади в умовах війни та адаптації до нових політичних і соціально-економічних викликів. Зокрема 196 державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та голів місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники підвищили професійні компетентності з питань стратегічного планування місцевого розвитку; місцевих бюджетів і фінансового забезпечення територіальної громади; комунікації та взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськістю; забезпечення надання соціальних послуг на рівні громади; надання безоплатної правничої допомоги в частині посилення правової спроможності громад; співробітництва територіальних громад; здійснення повноважень центрами надання адміністративних послуг.

Також у рамках виконання плану заходів з реалізації Стратегії деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території (розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 вересня 2021 р. № 1171-р.) Вищою школою розроблено 15 програм підвищення кваліфікації з питань деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території, а також управління деокупованою територією для державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, у тому числі програми: «Особливості здійснення місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування повноважень в умовах воєнного стану»; «Особливості здійснення повноважень центрами надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану»; «Забезпечення законності, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян»; «Соціальний захист та безпека»; «Доступність та якість послуг у сфері освіти»; «Подолання екологічних наслідків війни та зелена реконструкція України»; «Розвиток інфраструктури та енергоефективність»; «Розвиток підприємництва та ринку праці»; «Управління публічними фінансами»; «Кібербезпека»; «Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності»; «Командоутворення»; «Тактична медицина та домедична допомога»; «Психоемоційна підготовка до роботи на деокупованих територіях»; «Запобігання і протидія гендерно зумовленому, зокрема домашньому, насильству».

Упродовж 2023 р. також було реалізовано освітній проект «Управління деокупованою територією», у рамках якого 11 програмами підвищення кваліфікації підвищили кваліфікацію 534 державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, у тому числі 81 кандидат кадрового резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України.

### ***Розвиток компетентностей у сфері прав людини, недискримінації та гендерної рівності***

У контексті європейської інтеграції України особливого значення набуває формування і реалізація державної гендерної політики, в основі якої лежать загальноприйняті міжнародні норми, зафіксовані в низці міжнародних документів, зокрема Ради Європи. Саме тому надзвичайно актуальними і затребуваними державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування є програми підвищення кваліфікації з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

З метою розвитку професійних компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо формування в суспільстві культури поваги до прав і свобод громадян, недискримінаційності, дотримання принципів безбар'єрності та інклюзії, забезпечення гендерної рівності в 2023 р. у Вищій школі за 8 загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання з питань забезпечення гендерної рівності на державній службі 797 осіб, з них: 701 державний службовець та 96 посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема за програмами:

«Реалізація гендерної політики» – 189 осіб;

«Міжнародно-правове забезпечення реалізації гендерної політики в Україні» – 87 осіб;

«Гендерний підхід в управлінні людськими ресурсами на державній службі» – 124 особи;

«Гендерно-чутливе урядування та реагування на гуманітарну кризу» – 100 осіб;

«Вивчення потреб різних груп жінок та чоловіків і налагодження комунікації» – 108 осіб;

«Гендерно орієнтоване врядування» – 86 осіб;

«Гендерно орієнтоване врядування в Україні» – 15 осіб;

«Інтеграція гендерного підходу у місцеві політики, плани, бюджети» – 88 осіб.

У рамках реалізації «Школи гендерного мейнстримінгу було впроваджено загальну короткострокову програму підвищення кваліфікації державних службовців категорій «Б» і «В» «Гендерно орієнтоване врядування», навчання за якою у 2023 р. пройшли 86 працівників державних органів, відповідальних підрозділів з гендерної рівності.

Розуміння того, що з початку повномасштабної війни фокус у сфері реалізації державою гендерної політики значно змістився, зокрема на проекти з реагування на жахливі злочини, які вчинялися російськими військовослужбовцями, обумовило ініціювання Вищою школою розроблення онлайн-курсу «Виявлення та реагування на випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, надання допомоги постраждалим», спрямованого на поглиблення знань із питань сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, чутливої комунікації з постраждалими від СНПК, надання якісної медичної та психологічної допомоги, дотримання принципу «не нашкодь», а також на інформування учасників навчання про важливість координації та співпраці органів та організацій, що працюють у сфері протидії СНПК та надають допомогу постраждалим. Саме тому його цільовою групою стали державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування, соціальні працівники, які комунікують з постраждалими чи працюють у сфері надання допомоги постраждалим від сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом.

У структурі онлайн-курсу п'ять модулів: «Сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом, як частина навмисної військової тактики», «Взаємодія з постраждалими від СНПК», «Надання допомоги постраждалим від СНПК», «Координація діяльності у сфері запобігання, виявлення та реагування на випадки СНПК», «Програми відшкодування шкоди: компенсації та репарації».

Станом на грудень 2023 р. на онлайн-курс зареєстровано 2 391 особа та 1 587 осіб отримали сертифікати про проходження навчання

Онлайн-курс «Виявлення та реагування на випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, та надання допомоги постраждалим» був розроблений Вищою школою спільно з НАДС, Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики, Віце-прем'єр-міністром з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України та за підтримки ініціативи запобігання сексуального насильства Офісу закордонних справ, справ співдружності націй та розвитку Великої Британії та проєкту ООН Жінки «Трансформаційні підходи для досягнення гендерної рівності в Україні».

За підтримки Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні (UNFPA) та з метою забезпечення цілісного і гнучкого освітнього простору, який сприяв би забезпеченню доступного, безперервного якісного проведення навчання з питань протидії домашньому насильству й насильству за ознакою статі, на базі Вищої школи у червні 2023 р. утворено Національний тренінговий центр із питань попередження та протидії гендерно зумовленому насильству (далі - Національний тренінговий центр).

Національний тренінговий центр безпосередньо брав участь у розробленні типової загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Запобігання та протидія гендерно зумовленому, зокрема домашньому насильству», яку мали можливість впроваджувати усі зацікавлені суб'єкти надання освітніх послуг освітніх послуг у сфері професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. У жовтні та листопаді 2023 р. за вищезгаданою програмою підвищення кваліфікації успішно пройшли навчання 57 державних службовців, 88 посадових осіб місцевого самоврядування і 50 фахівців соціальних служб.

Також у співпраці Вищої школи з Національною соціальною сервісною службою України та Фондом ООН у галузі народонаселення в Україні (UNFPA) було розроблено загальну професійну (сертифікатну) програму підвищення кваліфікації «Розвиток національної системи з питань запобігання та протидії домашньому насильству та/або насильства за ознакою статі» та чотири спеціальні короткострокові програми: «Організація діяльності мобільних бригад соціально-психологічної допомоги постраждалим від домашнього насильства та/або насильства за ознакою статі», «Організація діяльності притулку для осіб, постраждалих від домашнього насильства та/або насильства за ознакою статі», «Організація діяльності денного центру соціально-психологічної допомоги особам, які постраждали від домашнього насильства та/або насильства за ознакою статі», «Стратегічні засади розвитку міжвідомчої взаємодії у сфері запобігання та протидії домашньому насильству та/або насильству за ознакою статі». Загалом упродовж 2023 р. за зазначеними програмами підвищення кваліфікації проведено 9 тренінгів, за результатами проходження яких отримали сертифікат про підвищення кваліфікації 324 державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування.

Крім того, Національним тренінговим центром реалізовано інформаційну кампанію щодо протидії домашньому насильству та насильству за ознакою статі. Так, у рамках міжнародної акції «16 днів проти насильства» проведено інформаційні заходи для працівників ЦНАП м. Києва і Дніпропетровської області.

У вересні 2023 р. Вищою школою спільно з НАДС, Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу в рамках міжнародного Рішельє-форуму проведено міжнародний семінар, присвячений питанням забезпечення гендерної рівності: «Трансформація жіночого лідерства в умовах війни: нові виклики та перспективи». Учасниками заходу стали уповноважені особи/координатори з питань забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, представники підрозділів, що опікуються питаннями гендерної рівності, посадові особи місцевого самоврядування, освітяни та експерти. Питання формування відповідального жіночого лідерства у публічному управлінні в умовах воєнного стану, менторства як



інструменту формування такого лідерства, успішні освітні кейси з професійного навчання щодо питань забезпечення рівних прав і можливостей чоловіків та жінок були ключовими під час тематичних панелей семінару. Цей захід є своєрідною платформою для пошуку шляхів об'єднання лідерок задля розвитку стійкості та відновлення України.

### ***Професійний розвиток з питань європейської та євроатлантичної інтеграції***

Сьогодні Україна виконує порядок денний європейської інтеграції. Ми працюємо над впровадженням в національну систему державного управління принципів належного урядування, сформульованих ОЕСР/SIGMA, імплементацією права Європейського Союзу в законодавство України. І звісно, над виконанням вимог за Копенгагенськими критеріями членства в ЄС, у тому числі шляхом забезпечення прав людини, недискримінації та гендерної рівності. Цілком очікувано, що одним із провідних напрямів у професійному навчанні державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування стала європейська інтеграція.

З метою посилення кадрового потенціалу державних органів та органів місцевого самоврядування щодо ефективного управління процесом європейської інтеграції України, на виконання Плану пріоритетних дій Уряду на 2023 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 березня 2023 р. № 221-р, у 2023 р. у Вищій школі за 18 програмами підвищення кваліфікації з питань європейської інтеграції пройшли навчання 1 496 державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування та з питань євроатлантичної інтеграції 290 державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування за 3 програмами.



*Рис. 3.3.4. Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію з питань європейської та євроатлантичної інтеграції у 2023 р. у Вищій школі публічного управління*

При розробці та реалізації багатьох програм підвищення кваліфікації здійснювалася активна співпраця з міжнародними та українськими партнерами. Зокрема у рамках проекту Natolin4Capacity Building, який фінансується ЄС («Розвиток спроможності для інтеграції та реформ: підвищення адміністративної спроможності державної служби України до європейської інтеграції за допомогою комплексної

освітньої програми») розроблено та реалізовано 5 програм підвищення кваліфікації: «Громадяни в ЄС», «Трансформаційна сила ЄС», «Розширення ринку ЄС», «Розробка політик у ЄС» та «Фінансові інструменти ЄС», які спрямовані на підвищення рівня знань щодо європейської інтеграції та наближення законодавства України до права Європейського Союзу, у тому числі знань стандартів Європейського Союзу у відповідних сферах та заходів адаптації законодавства.

Учасники навчання мали можливість пройти окремі онлайн-курси на освітній платформі Natolin4Capacity Building та долучитися до вебінарів, які провели провідні спеціалісти з питань європейського права, внутрішнього ринку ЄС, реформ фінансового управління, політики Європейського Союзу тощо. Під час навчання державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування ознайомилися із загальними цінностями ЄС, цілями та механізмами інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС, питаннями розширення можливостей громадянського суспільства, політичного діалогу, політичної сфери та фінансовими аспектами діяльності Європейського Союзу. Загалом у рамках проєкту підвищили кваліфікацію 148 державних службовців.

З метою формування системи знань щодо комунікаційних завдань уряду у сфері європейської інтеграції, планування комунікаційної стратегії та навичок створення планів заходів на її основі спільно з Проєктом ЄС в Україні «Association4U» розроблено програму підвищення кваліфікації «Комунікація євроінтеграції: процес створення комунікаційної стратегії та плану заходів». У 2023 р. за цією програмою підвищення кваліфікації було сертифіковано 96 державних службовців, долучених до реалізації Стратегії комунікації з питань європейської інтеграції України.

У співпраці з Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ), проєктом «Інноваційна лабораторія підтримки Асоціації Україна-ЄС», Службою передачі знань Міністерства закордонних та європейських справ Республіки Хорватія та Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції для державних службовців, до компетенції яких належать питання європейської інтеграції, у тому числі територіального розвитку в контексті європейської інтеграції, реалізовано програму «Політика ЄС та територіальний розвиток». 73 державні службовці мали можливість підвищити рівень професійної компетентності з питань політики Європейського Союзу у стимулюванні територіального розвитку, використання різноманітних механізмів Європейського Союзу для підтримки територіального розвитку та комплексного розвитку територій.

За підтримки Фонду Ганса Зайделя та Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції 45 державних службовців, які забезпечують планування, координацію, проведення моніторингу та підготовку звітності щодо виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, а також наближення законодавства України до права ЄС (*acquis* ЄС), пройшли навчання за загальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації «Переговори з ЄС та динаміка прийняття рішень: практичний підхід», яка мала за мету формування професійної компетентності державних службовців щодо розуміння теоретичних засад і практичного досвіду ухвалення рішень та динаміки переговорів між державами-членами ЄС.

Також у рамках співпраці з Фондом Ганса Зайделя забезпечено розробку ще трьох загальних короткотермінових програм підвищення кваліфікації: «Медіаосвіта та медіаграмотність: досягнення ЄС та України», «Права людини в ЄС», «Інструменти впровадження європейської моделі громадянської (політичної) освіти», навчання за якими успішно завершили 143 державні службовці.

За експертної підтримки програми OECD/SIGMA 25 державних службовців категорії «А» підвищили кваліфікацію за загальною програмою підвищення кваліфікації «Формування системи державного управління України відповідно до європейських стандартів належного адміністрування», 342 державні службовці категорії «Б» та «В» пройшли навчання за загальною програмою підвищення кваліфікації «Впровадження європейських принципів державного управління в програми OECD/SIGMA». Учасники навчань мали можливість поглибити свої знання щодо впровадження європейських принципів державного управління в Україні, здійснення реформи державного управління та проведення оцінки стану справ у системі державного управління України з метою побудови підґрунтя для впровадження правил і стандартів Європейського Союзу та підвищення ефективності системи державного управління.

З метою підвищення обізнаності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування щодо застосування європейських стандартів у галузі прав людини у 2023 р. Вищою школою розпочато співпрацю з Проектом Ради Європи «HELP (Освіта в галузі прав людини для юристів) для України, у тому числі під час війни». І вже у листопаді 2023 р. у рамках співпраці було здійснено підготовку онлайн-курсу з внутрішнього переміщення. Учасниками навчання за онлайн-курсом стали представники Апарату Верховної Ради України, міністерств, центральних органів виконавчої влади та обласних військових адміністрацій, які безпосередньо працюють із внутрішньо переміщеними особами. Під час навчання державні службовці мали можливість більше дізнатися про європейські стандарти забезпечення прав людини і можливості їх реалізації в Україні в умовах воєнного стану, міжнародні стандарти захисту прав внутрішньо переміщених осіб та про національну судову практику з відповідних питань.

У рамках Програми «Відновлення гідності та правосуддя в Україні», яка спрямована на притягнення до відповідальності за міжнародні злочини, скоєні в Україні та фінансується Міністерством закордонних справ Нідерландів і реалізується Міжнародною організацією з права розвитку (IDLO) у партнерстві з Інститутом Т.М.К. Ассера (Asser Instituut), Центром міжнародно-правового співробітництва (CILC) та Нідерландським Гельсінським комітетом (NHC), Вища школа спільно з НАДС, Гаазькою академією місцевого управління, незалежною неурядовою організацією UpRights розпочато реалізацію проекту з розробки онлайн-курсу з питань перехідного правосуддя та підготовки тренерів для його подальшого впровадження.

Також на виконання Стратегії комунікації з питань євроатлантичної інтеграції України на період до 2025 р., затвердженої Указом Президента України від 11 серпня 2021 р. № 348/2021, та Плану заходів щодо реалізації Стратегії комунікації з питань євроатлантичної інтеграції України на період до 2025 року, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 41-р,

Вищою школою спільно з Громадською спілкою «Всеукраїнська громадська ліга «Україна-НАТО» розроблено загальну короткострокову програму підвищення кваліфікації «Організація Північноатлантичного договору. Відносини Україна-НАТО». Програма мала за мету підвищення обізнаності державних службовців щодо сутності євроатлантичної інтеграції, особливостей політики євроатлантичної співпраці, механізмів реалізації стратегічного курсу України на набуття членства у НАТО. У 2023 р. навчання за цією програмою пройшов 91 державний службовець.

Вищою школою спільно з Національним інститутом стратегічних досліджень на виконання Концепції забезпечення національної системи стійкості, затвердженої Указом Президента України від 27 вересня 2021 р. № 479/2021, розроблено загальну програму підвищення кваліфікації «Розбудова національної стійкості», навчання за якою у 2023 р. пройшли 116 державних службовців. Програма спрямована на підвищення обізнаності учасників професійного навчання щодо засад функціонування національної системи стійкості, нормативно-правового та інституційного забезпечення впровадження національної системи стійкості в Україні, а також міжнародного досвіду та кращих практик забезпечення національної стійкості держави.

### ***Професійне навчання інноваційним інструментам та технологіям у державному управлінні***

Державним службовцям та посадовим особам місцевого самоврядування в Україні доводиться навчатися в умовах постійних змін та викликів. Тому для Вищої школи забезпечення сучасних освітніх потреб осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, – це завдання «із зірочкою». І не випадково трендами у акцентах організації професійного навчання стали максимальне скорочення зусиль учасників професійного навчання у пошуках актуальних для них програм підвищення кваліфікації, максимальне забезпечення практико орієнтованого підходу в освітньому процесі.

Для досягнення таких цілей у Вищій школі дедалі більш поширеною стає практика, коли розроблення та реалізація програм підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування здійснюється за участю органів державної влади, громадських організацій, проєктів міжнародної технічної допомоги та міжнародних організацій.

Зокрема протягом 2023 р. відповідно до пункту 3.2 Плану організації виконання рішення Ради національної безпеки та оборони України (далі – РНБО) від 30 грудня 2021 р. «Про План реалізації Стратегії кібербезпеки України», введеного в дію Указом Президента України від 01 лютого 2022 р. № 37, Вищою школою спільно з Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України (далі – Держспецзв'язку) та Центром протидії дезінформації при РНБО розроблено та реалізовано три загальні короткострокові програми підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань кібербезпеки: «Цифрова грамотність та інформаційна безпека публічних службовців», «Кіберзахист критичної інформаційної інфраструктури для фахівців з інформаційної безпеки

державного сектору», «Протидія деструктивному інформаційному впливу: регіональні особливості».

Загалом у 2023 р. за напрямом (темою) підвищення кваліфікації «кібербезпека» Вища школа забезпечила навчання 1 275 державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за 6 загальними програмами підвищення кваліфікації.

Стратегічні комунікації впродовж останніх років посіли важливе місце у діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, особливо в аспекті протидії російській пропаганді. З метою формування у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування професійної компетентності «медіаграмотність», випрацювання стійкості щодо гібридних загроз здійснюється співпраця Вищої школи з Департаментом інформації та взаємодії з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України, Центром стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки. Загалом у 2023 р. навчання з питань стратегічних комунікацій за 6 програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання 836 державних службовців категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування.

Одним із завдань Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 рр. передбачено впровадження програм постійного професійного розвитку для працівників служб управління персоналом щодо сучасних практик та інструментів управління персоналом.

На виконання зазначеної Стратегії, з метою розвитку професійних компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління персоналом Вищою школою спільно з НАДС, Навчально-науковим центром прикладної соціології «Соціоплюс» КПП ім. Ігоря Сікорського, проектом міжнародної технічної допомоги SURGe, «Супровід урядових реформ в Україні» розроблено та впроваджено 6 загальних короткострокових програм та забезпечено підвищення кваліфікації 1287 державних службовців категорії «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування щодо конфліктів, стресів та маніпулювання в професійній діяльності, сучасних інструментів професійного розвитку, соціологічного забезпечення управлінської діяльності, інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах (HRMIS), управління, орієнтованого на результат, здійснення повноважень в умовах воєнного стану, психосоціальної підтримки та емоційної стійкості, оцінювання службової діяльності державних службовців.

Від початку війни кожен другий громадянин нашої країни стикається з проблемами, пов'язані з емоційною нестабільністю, стресом, внутрішньою напругою, відчуттям неспроможності діяти далі та абсолютною нестабільністю сьогодення. Це наша реальність, яка корегує наше життя. І найважливіше, що втрачає людина через стресові розлади, – це працездатність. Професійна діяльність є важливою сферою людського життя, а професійна ідентичність виступає як основа особистісної ідентичності.

Тому сьогодні вкрай важливою є адаптація державної служби та служби в органах місцевого самоврядування до роботи в умовах воєнного стану, психосоціальна підтримка, розвиток психологічної компетентності, попередження стресових розладів та професійного вигорання публічних службовців.

У 2023 р. Вищою школою здійснено комплекс заходів щодо психоемоційної підтримки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема:

підготовлено «Антистресову скарбничку», у якій висвітлені практичні поради щодо самопомоги, підтримки себе та близьких у ресурсному стані, а також превентивні практики подолання стресу та вибудовування внутрішніх опор і стійкості;

підготовлено вісім відеороликів «Техніки психоемоційної підтримки» (доступ за посиланням: <https://hs.gov.ua/announcements/psyhoemoczijna-pidtrymka/>;

розроблено чотири загальні програми підвищення кваліфікації з питань психосоціальної підтримки, адаптації та розвитку психологічної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування та забезпечено підвищення кваліфікації 496 осіб.

Відповідно до Стратегії реформування державного управління на 2023-2025 рр. в рамках напряму (теми) підвищення кваліфікації «підвищення кваліфікації державних службовців, які обіймають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань нових засад здійснення адміністративної процедури» у 2023 р. Вищою школою спільно з проектом ЄС «Підтримка комплексної реформи державного управління в Україні» (EU4PAR) розроблено і реалізовано дві загальні програми підвищення кваліфікації «Загальна адміністративна процедура» та «Використання тренінгових технологій під час організації навчання щодо нових засад здійснення адміністративної процедури», за якими підвищили кваліфікацію 694 державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування.

Запровадження нульової толерантності до корупції, побудова ефективної доброчесної державної служби та служби в органі місцевого самоврядування є невід'ємними складовими забезпечення ефективності діяльності системи державного управління та місцевого самоврядування та підвищення рівня довіри громадян до публічних інституцій.

Питання організації підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції забезпечення доброчесності в умовах війни, повоєнного відновлення і європейсько розвитку України є одним із завдань Державної антикорупційної програми.

Вищою школою спільно з НАЗК розроблено й реалізовано загальну професійну (сертифікатну) програму підвищення кваліфікації «Запобігання корупції та забезпечення доброчесності», за якою у 2023 р. підвищено кваліфікацію 75 уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції.

Також у партнерстві з НАЗК та проектом USAID «ВзаємоДія» розроблено реалізовано загальні короткострокові програми підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання й виявлення корупції, за якими проведено підвищення кваліфікації 266 державних службовців категорії «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування за такою тематикою: організація роботи з декларування у державному органі, впровадження професійного стандарту антикорупційної роботи в діяльність органів влади та органів місцевого самоврядування, управління корупційними ризиками», ключові функції професійного стандарту «Уповноважений з антикорупційної діяльності».

З метою визначення вимог до компетентностей та професійних знань для типових посад державної служби наказами Вищої школи від 21 квітня 2023 р. №50-ОД/23 №51-ОД/23, №52-ОД/23 створені робочі групи з розроблення рекомендацій щодо переліку вимог до компетентностей та професійних знань, розроблення спеціальних короткострокових програм підвищення кваліфікації сімей посад «Комунікація та інформаційне забезпечення», «Літературне редагування» та «Управління персоналом». За результатами діяльності робочих груп розроблені три рекомендації щодо переліку вимог до компетентностей та професійних знань під час оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби та шість спеціальних короткострокових програм підвищення кваліфікації за сім'ями посад «Комунікація та інформаційне забезпечення», «Літературне редагування» та «Управління персоналом».

### ***Вивчення офіційних мов Європейського Союзу***

У зв'язку з наданням Україні статусу кандидата на членство в ЄС та офіційним визнанням англійської мови як однієї з мов міжнародного спілкування в Україні особливого значення набуває уміння публічних службовців спілкуватися в процесі службової діяльності англійською та французькою мовами.

Вища школа як освітній та науковий хаб постійно здійснює підвищення кваліфікації державних службовців із метою вдосконалення рівня володіння ними англійською та французькою мовами, які є офіційними мовами Ради Європи, за різноманітними програмами, що реалізуються спільно з НАДС.

З метою підвищення рівня володіння державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування іноземною (англійською, французькою) мовою як засобом комунікації та набуття фаховоспрямованої іншомовної компетентності для успішного виконання професійної діяльності в 2023 р. Вищою школою проведено навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами: «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (англійська, французька); «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (англійська); «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (французька). За результатами успішного проходження навчання сертифікати про підвищення кваліфікації отримали за програмами:

«Іноземна мова в публічному адмініструванні» (англійська, французька) – 354 державні службовці;

«Іноземна мова в публічному адмініструванні» (англійська) – 383 державні службовці;

«Іноземна мова в публічному адмініструванні» (англійська) – 17 державних службовців.



*Рис. 3.3.5. Кількість учасників професійного навчання, які удосконалили рівень володіння англійською та французькою мовами у 2023 р. у Вищій школі публічного управління*

Також у 2023 р. розроблено та затверджено нові загальні професійні (сертифікатні) програми: «Іноземна мова в публічному адмініструванні (англійська)» (рівень перший – другий); «Іноземна мова в публічному адмініструванні (французька)» (рівень перший – другий).

Проведено вступну кампанію на навчання за новими програмами з іноземних мов, в результаті якої було протестовано 1 377 осіб.

З вересня 2023 р. розпочато навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами «Іноземна мова в публічному адмініструванні (англійська)» (рівень перший – другий) та «Іноземна мова в публічному адмініструванні (французька)» (рівень перший – другий), яке завершилося в травні 2024 р.

Для навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, зокрема належного проведення занять за програмою «Іноземна мова в публічному адмініструванні (англійська)» (рівень перший – другий), у 2023 р. розроблено підручник з французької мови «Професійна французька мова в публічному адмініструванні» для державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування (Частина II), відповідні навчально-методичні матеріали та тестові завдання для поточного та рубіжного контролю учасників професійного навчання.

### ***Удосконалення рівня володіння державною мовою***

Вільне володіння державною мовою – одна з обов'язкових вимог до державних службовців. Правовий статус державної мови як обов'язкового засобу спілкування в публічних сферах суспільного життя України надано українській мові.



Сучасні реалії війни, активна громадянська позиція українців і власне сама діяльність державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування зумовлюють потребу в постійному удосконаленні рівня володіння державною мовою.

Актуальність питання щодо підвищення рівня володіння державною мовою державними службовцями і посадовими особами місцевого самоврядування обґрунтовано в Конституції України, Законі України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII «Про державну службу», Законі України «Про забезпечення функціонування української мови як державної», розпорядженні Кабінету Міністрів України від 17 липня 2019 р. № 596-р «Про схвалення Стратегії популяризації української мови до 2030 року «Сильна мова – успішна держава» та в інших нормативно-правових документах, відповідно до яких володіння державною мовою, її використання посадовими і службовими особами органів державної влади та органів місцевого самоврядування є однією з обов'язкових умов для цієї категорії службовців.

З метою забезпечення освітніх потреб державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування щодо підвищення рівня володіння державною мовою, загальномовної підготовки, комунікативної компетентності, удосконалення знань і практичних навичок щодо використання мовних норм в усному й писемному мовленні професійного спілкування державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у Вищій школі розроблено та затверджено 18 відповідних загальних програм підвищення кваліфікації.

У 2023 р. за 13 загальними програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання 4977 державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема за програмою:

- «Документи як форма писемного публічного мовлення» – 578 осіб;
- «Ділова українська мова в публічному управлінні» – 959 осіб;
- «Практичний курс української мови (за новою редакцією правопису)» – 300 осіб;
- «Службове листування» – 533 особи;
- «Мовностильові особливості професійного мовлення публічних службовців» – 82 особи;
- «Граматики-стилістичні закономірності реалізації мовних одиниць у діловому спілкуванні» – 100 осіб;
- «Сучасний етикет ділових паперів» – 100 осіб;
- «Ораторське мистецтво в публічному управлінні» – 175 осіб;
- «Організаційно-розпорядчі документи в публічному управлінні» – 300 осіб;
- «Комунікація в публічному управлінні (мовно-психологічний аспект)» – 300 осіб;
- «Мовна маніпуляція» – 300 осіб;
- «Становлення та ствердження української мови як державної» – 250 осіб;
- «Практикум української мови (за новою редакцією українського правопису)» – 1 000 осіб.

У 2023 р. у рамках співпраці Вищої школи з Національною комісією зі стандартів державної мови підготовлено загальні програми підвищення кваліфікації: з основ теорії та практики розроблення й рецензування тестових завдань для іспитів на рівень

володіння державною мовою; публічного мовлення державних службовців категорії «А»; для літературних редакторів органів державної влади та місцевого самоврядування.

До дня української писемності та мови проведено круглий стіл «Українська мова в публічному управлінні: інструменти для втілення», під час якого відбулася презентація навчально-методичних посібників «Складання службових листів у сфері управління» й «Організаційно-розпорядчі документи». Зокрема посібник «Складання службових листів у сфері управління» зорієнтовано на формування знань зі службового листування та використання їх на практиці в державного управління. У навчально-методичній розробці розглянуто специфіку ділового листування, визначено основні вимоги до створення та оформлення ділового листа, проаналізовано використання типових мовних зворотів і кліше. Подано комунікативні стратегії електронного ділового листування. У посібнику «Організаційно-розпорядчі документи в публічному управлінні» розглядаються особливості писемного ділового мовлення, реквізити та правила оформлення документів, наведено приклади текстів ділових паперів для редагування. Посібник рекомендований до/для використання слухачами, державними службовцями, усіма, хто цікавиться правилами оформлення ділових паперів і бажає підвищити рівень мовної культури.

### ***Розвиток тренерської майстерності***

Професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад відіграє важливу роль у системі формування та розвитку кадрового потенціалу державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Відповідно не випадково у Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) визначено, що «невід’ємним компонентом модернізації державного управління є підвищення якості професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування...».

Неодмінною умовою забезпечення якості надання освітніх послуг у сфері професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад є підготовка високопрофесійних тренерів.

З метою створення освітнього простору для підготовки експертів-тренерів, що володіють сучасними інноваційними методиками та інструментами навчання, Вищою школою у 2023 р. розроблено 13 програм підвищення кваліфікації з розвитку тренерської майстерності. Загалом за цими програми підвищення кваліфікації пройшли навчання 299 осіб, які залучаються до освітнього процесу підвищення кваліфікації.



*Рис. 3.3.6. Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію з розвитку тренерської майстерності у 2023 р. у Вищій школі публічного управління*

Так, у 2023 р. Вищою школою за підтримки представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні, проекту «Європейський Союз за гендерну рівність: Служба допомоги реформам», EU4Gender Equality Reform Helpdesk розроблено та реалізовано програму підготовки тренерів «Сучасні інструменти професійного розвитку державних службовців», за якою підвищили рівень тренерської майстерності 50 державних службовців.

У співпраці з проектом ЄС «Підтримка комплексної реформи державного управління в Україні» (EU4PAR) впроваджено дві тренерські програми: «Тренінг для тренерів з питань загальної адміністративної процедури» (підготовлено 23 тренера); «Використання тренінгових технологій під час організації навчання щодо нових засад здійснення адміністративної процедури» (підготовлено 12 тренерів).

Також у рамках співпраці Вищої школи з Гаазькою академією місцевого урядування за підтримки Міністерства закордонних справ Королівства Нідерландів, програмою MATRA розроблено програми підвищення кваліфікації «Тренінг для тренерів з питань сприяння доброчесності на державній службі» (підготовлено тренерів) та «Тренінг для тренерів з питань правосуддя перехідного періоду» (підготовлено 13 тренерів), за якими пройшли навчання 33 особи, які залучаються підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

З метою формування професійного пулу тренерів із питань кібербезпеки Вищою школою у співпраці з Держспецзв'язку підготовлено та реалізовано відповідну тренерську програму, навчання за якою пройшли 26 осіб.

Безперечно забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції, організації переговорного процесу та наближення законодавства України до права ЄС потребує формування спільноти високопрофесійних тренерів.

НАДС, Вищою школою у партнерстві зі Службою передачі знань Міністерства закордонних та європейських справ Республіки Хорватія, Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) (проект «Інноваційна лабораторія підтримки асоціації Україна-ЄС») та Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції розроблено та реалізовано тренерську програму «Використання тренінгових технологій під час організації навчання з питань європейської інтеграції та наближення законодавства України до права ЄС». Метою цієї програми стала підготовка тренерів, які проводитимуть навчання для державних службовців, до повноважень яких належать питання європейської інтеграції та наближення законодавства України до права ЄС. Протягом навчання 39 осіб мали можливість ознайомитися з процесом адаптації національного законодавства до норм ЄС, що є однією з умов інтеграції до Європейського Союзу, джерелами права ЄС, а також принципами, методами, етапами та техніками транспозиції та імплементації законодавства ЄС.

Одним із завдань та напрямів діяльності Вищої школи визначено організацію та проведення Літньої школи тренерської майстерності (далі – Літня школа). Цей освітній проєкт, який започатковано у 2023 р., зорієнтований на реалізацію ідеї безперервного навчання шляхом розвитку життєвих навичок в умовах змін і передбачає гармонійне поєднання наукової, навчальної, культурно-масової діяльності. Проєкт буде реалізовуватися щорічно у співпраці з вітчизняними та зарубіжними закладами вищої освіти, регіональними центрами підвищення кваліфікації, науковими установами, іншими юридичними та фізичними особами, що провадять освітню діяльність, громадськими організаціями, проєктами міжнародної технічної допомоги.

Основними завданнями освітнього проєкту «Літньої школи тренерської майстерності» визначено:

- створення освітнього простору для підготовки експертів-практиків, що володіють сучасними інноваційними методиками та інструментами професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування;

- надання можливості оволодіти знаннями та навичками проведення тренінгів, засвоїти основні інтерактивні технології навчання та взаємодії дорослих, отримати практичний досвід проведення тренінгів;

- надання спеціальних знань і здійснення сертифікації тренерів за спеціальними програмами підвищення кваліфікації.

У 2023 р. до організації проведення Літньої школи долучились НАДС, Урядова уповноважена з питань гендерної політики SURGe, ПРООН в Україні, UNFPA, ООН Жінки в Україні, Фонд доктора Деніса Муквеге, EU4PAR, Асоціація жінок-юристок України “ЮрФем”.

Учасниками цьогорічної Літньої школи стали понад 100 осіб. Це тренери, експерти, представники проєктів міжнародної технічної допомоги, державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування з усієї України.

У рамках Літньої школи 96 державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, представників закладів освіти та громадських інституцій з усієї України отримали тренерські сертифікати за програмами:

- «Тренінгові технології організації навчання з питань стратегічного планування за методологією управління, орієнтованого на результат» (26 тренерів);
- «Використання тренінгових технологій під час організації навчання з питань забезпечення права на доступ до публічної інформації в органах державної влади та органах місцевого самоврядування» (24 тренери);
- «Тренінгові технології навчання реагуванню на випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом та надання допомоги постраждалим» (25 тренерів);
- «Тренінгові технології навчання протидії домашньому насильству і гендерно зумовленому насильству та надання допомоги постраждалим» (21 тренер).

***Розробка та впровадження сучасних методологій навчання і забезпечення наукового супроводу професійного навчання***

З метою забезпечення інституційної стійкості та розвитку Вищої школи, актуалізації навчального контенту, підвищення якості надання освітніх послуг затверджене Положення про Навчально-методичну раду (наказ Вищої школи від 06 січня 2023 р. № 4-ОД/23) та утворено й затверджено її персональний склад (наказом Вищої школи від 11 січня 2023 р. №7-ОД/23).

У 2023 р. проведено 12 засідань Навчально-методичної ради Вищої школи, під час яких було розглянуто та затверджено Регламент роботи Навчально-методичної ради, Положення про внутрішнє забезпечення якості освітньої діяльності у Вищій школі та 129 програм підвищення кваліфікації (86 загальних короткострокових програм підвищення кваліфікації; 19 загальних професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації; 23 спеціальні короткострокові програми підвищення кваліфікації; 1 спеціальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації).

Для наукового супроводу освітнього процесу, посилення його практичної орієнтованості, сприяння налагодженню освітньо-наукових партнерських комунікацій з метою підвищення довіри до професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування як ефективного інструменту розвитку людського потенціалу управлінської сфери утворено Науково-експертну раду (наказ Вищої школи від 24 травня 2023 р. № 64-ОД/23) та затверджено Положення про Науково-експертну раду (наказ Вищої школи від 30 червня 2023 р. № 85-ОД/23). У 2023 р. проведено 2 засідання Науково-експертної ради (21 червня 2023 р. – установче та 15 грудня 2023 р. – за підсумками роботи за рік).

У 2023 р. Вищою школою здійснено низку заходів щодо методичного та наукового супроводу освітнього процесу, зокрема:

- сформовано каталог програм підвищення кваліфікації 2023 р. з гіперпосиланнями на повні версії програм;

- розроблено Методичні рекомендації щодо інтерактивних методів навчання в підвищенні кваліфікації публічних службовців;

розроблено Положення про підвищення кваліфікації та організацію стажування працівників регіональних центрів підвищення кваліфікації та інших закладів освіти, наукових установ, інших юридичних та фізичних осіб, що провадять освітню діяльність у Вищій школі (затверджено наказом Вищої школи від 05 січня 2023 р. № 2-ОД/23);

організовано 23 березня 2023 р. науково-методичний семінар для працівників Вищої школи, які залучаються до розроблення програм підвищення кваліфікації та їх реалізації;

підготовлено матеріали до 10 серій освітнього серіалу «Українські герої та героїні: від минулого до сьогодення», який розроблено з просвітницькою метою та поглиблення знань з персоніфікованої історії націє- та державотворення в Україні в контексті світового історичного процесу.

12 травня 2023 р. Вищою школою спільно з НАДС, Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу та Західноукраїнським національним університетом відбулася науково-практична конференція «Європейські орієнтири публічного управління», метою якої була інтеграції зусиль у пошуку дієвих підходів до розв'язання актуальних теоретичних, методологічних та практичних викликів, пов'язаних з формуванням та функціонуванням ефективної системи публічного управління відповідно до принципів державного управління SIGMA. За результатами конференції видано колективну монографію «Європейські орієнтири публічного управління» (<http://surl.li/qzjstk>).

Спільно з проектом MATRA та Гаазькою академією місцевого самоврядування підготовлено посібник «Сприяння розбудові принципів доброчесності та належного врядування. Роздуми та найкращі практики для державних установ», в якому окреслено питання доброчесності державних організацій і установ та містяться практичні інструменти з розбудови доброчесності в рамках публічного сектору. Крім того, посібник містить роздуми та міркування про зусилля України у галузі доброчесності та належного врядування й відображає найкращі практики проекту (<http://surl.li/ozreuf>).

### ***Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби***

З метою забезпечення централізованого оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби у порядку, визначеному постановою Кабінетом Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби», у Вищій школі функціонує Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби Вищої школи (далі – Центр оцінювання).

У межах забезпечення процесів централізованого оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби Центром оцінювання протягом 2023 р. було реалізовано низку заходів, а саме:

організовано та проведено два конкурси на зайняття посад державної служби категорії «А»: на посаду Голови Національного агентства з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА) та заміщення посади члена Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП);

забезпечено проведення 109 особам тестування на знання загального і спеціального законодавства, абстрактного, логічного і вербального мислення, розв'язання ситуаційних завдань, а також тестування на рівень володіння іноземною мовою (англійська, французька);

надано інформаційно-консультативну допомогу з питань проведення конкурсів та оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби 2 750 особам;

оновлено один тест на знання загального законодавства для кандидатів на зайняття посад державної служби категорії посад «А», «Б» і «В»;

проведено 7 інформаційно-комунікаційних заходів для поширення інформації про Центр оцінювання та формування позитивного іміджу державної служби України (круглий стіл «Міжнародні практики оцінювання професійної компетентності при зайнятті посад публічної служби» (24.11.2023) та 6 Днів відкритих дверей Центру оцінювання (14.02.2023, 03.04.2023, 17.05.2023, 06.10.2023, 01.11.2023, 27.11.2023);

Також з метою належного супроводу процедур оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби Центром оцінювання розроблено 8 методичних матеріалів, рекомендацій, посібників:

інформаційно-аналітичну довідку «Міжнародні практики оцінювання професійної компетентності при вступі на публічну службу – досвід для України» з оглядом практики діяльності центрів оцінювання іноземних країн, що розміщена на офіційному сайті Вищої школи<sup>18</sup>;

рекомендації щодо впровадження та застосування під час конкурсного відбору на посади державної служби методу оцінювання «сліпе інтерв'ю»;

рекомендації для осіб, які залучені до розробки ситуаційних завдань, служб управління персоналом, членів конкурсних комісій та залучених до роботи конкурсної комісії осіб щодо розробки ситуаційних завдань для оцінки відповідності компетентностей та професійних знань кандидатів на посади категорії «Б», які не належать до посад фахівців з питань реформ, встановленим вимогам, зокрема на знання спеціального законодавства, що пов'язані із завданнями та змістом роботи державного службовця відповідно до посадової інструкції;

рекомендації для кандидатів на посади державної служби щодо підготовки до проходження етапів оцінювання під час конкурсу;

регламент та процедуру опитування кандидатів на зайняття посад щодо поліпшення сервісу тестування в Центрі оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби;

За результатами опитування щодо діяльності Центру оцінювання у 2023 р. рівень задоволеності споживачів послуг якістю організації проведення тестування становив 90%.

---

<sup>18</sup> [https://drive.google.com/file/d/1zyJfpB5IK\\_rd3lvTeJS-MGyMnFlpgu9v/view](https://drive.google.com/file/d/1zyJfpB5IK_rd3lvTeJS-MGyMnFlpgu9v/view)

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 р. № 524 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо створення резерву працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України» Вищу школу визначено координатором експериментального проєкту в частині розгляду заповнених анкет, перевірки відповідності професійної компетентності особи обраним нею напрямом роботи, опрацюванні запитів суб'єктів призначення або керівників державної служби в державному органі на деокупованих територіях України.

Станом на кінець 2023 р. в резерві працівників державних органів для роботи на деокупованих територіях України зареєстровано 2 309 анкет, з них: зараховано 2 111 кандидатів, відхилено 197 кандидатів, 1 315 анкет подали чоловіки, 994 анкети подали жінки. Також забезпечено опрацювання запитів суб'єктів призначення або керівників державної служби в державному органі на деокупованих територіях України та за кожним запитом передано до НАДС перелік осіб, відомості про яких відповідають критеріям до посади, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 р. № 524.

Водночас зазначаємо, що рішенням Національної комісії зі стандартів державної мови від 11 серпня 2023 р. № 293 «Про призначення спеціально уповноваженої установи (організації), яка проводить іспити на рівень володіння державною мовою» визначила Вищу школу спеціально уповноваженою установою (організацією), яка проводить іспити на рівень володіння державною мовою. Протягом вересня–грудня 2023 р. у Центрі оцінювання іспит на рівень володіння державною мовою склали 740 державних службовців.

### *Міжнародне співробітництво*

З метою забезпечення міжнародної співпраці, обміну досвідом та можливостей для розвитку публічних службовців на основі кращого досвіду та практик; об'єднання зусиль Вищої школи та зарубіжних партнерів для організації міжкультурного навчання і співробітництва у 2023 р. підписано меморандуми про співпрацю з Фінським інститутом публічного управління НАУС, Коледжем Європи в Натоліні, Французьким національним інститутом державної служби, Гаазькою академією місцевого управління, Польською Національною школою публічного управління імені Леха Качинського, Фондом Народонаселення ООН в Україні, Фондом Доктора Деніса Муквеге.



## **РОЗДІЛ IV. ПОТРЕБИ У ПРОФЕСІЙНОМУ НАВЧАННІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД**

Одним із компонентів системи професійного навчання як організаційно правового комплексу та водночас одним з принципів, на якому базується модель професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад є визначення їхніх потреб у професійному навчанні.

Створення ефективної системи визначення реальних потреб у професійному навчанні, зокрема підвищенні кваліфікації, є одним із напрямів впровадження реформи, спрямованим на розв'язання проблеми недосконалості взаємозв'язку між системою підвищення кваліфікації публічних службовців і практикою державного управління та місцевого самоврядування.

Сьогодні система професійного навчання функціонує для задоволення потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, інших працівників державних органів та органів місцевого самоврядування, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про місцеві державні адміністрації», «Про місцеве самоврядування в Україні».

Законодавством потреби у професійному навчанні учасників професійного навчання розподіляються на:

загальні потреби у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (далі – загальні потреби у професійному навчанні) як сукупність потреб у професійному навчанні, яке охоплює загальні питання державного управління та місцевого самоврядування, питання запобігання корупції, зміни у законодавстві з питань державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, європейської та євроатлантичної інтеграції, питання забезпечення прав і свобод людини, рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, забезпечення кібербезпеки, підвищення рівня володіння іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, державною мовою, питання застосування міжнародного гуманітарного права в умовах збройного конфлікту, забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України, а також інші питання, визначені відповідними державними, регіональними, місцевими програмами, стратегіями;

спеціальні потреби у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування як сукупність потреб у професійному навчанні, яке охоплює питання здійснення завдань, функцій та повноважень окремим (окремими) державним (державними) органом (органами), органом (органами) місцевого самоврядування, враховує особливості виконання учасниками професійного навчання

їх посадових (службових) обов'язків у відповідній сфері професійної діяльності. Спеціальні та індивідуальні потреби у професійному навчанні враховуються під час складання кошторисів державних органів або затвердження відповідних місцевих бюджетів органів місцевого самоврядування, а також планування та організації професійного навчання, складання та затвердження (погодження) спеціальних професійних (сертифікатних) та короткострокових програм підвищення кваліфікації;

індивідуальні потреби у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (далі – індивідуальні потреби у професійному навчанні) як потреби у професійному навчанні, спрямованому на набуття та/або удосконалення учасником професійного навчання професійних компетентностей, необхідних для належного виконання ним встановлених завдань і посадових обов'язків, задоволення яких дає змогу підвищити ефективність і результативність його роботи.



*Рис. 4.1.1. Види потреб у системі професійного навчання*

Вивчення потреб у професійному навчанні учасників професійного навчання здійснюється відповідно до Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106), Порядку формування державного замовлення (постанова Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999 р. № 1262), Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженої наказом НАДС від 15 жовтня 2019 р. № 188-19, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 р. за № 1157/34128 (зі змінами), та інших нормативно-правових актів, які визначають основні напрями державної політики у різних сферах

суспільного життя, в частині організації підвищення кваліфікації учасників професійного навчання.

#### **4.1. Визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2022–2024 рр.**

Реалізуючи норми, передбачені пунктами 22, 23 Положення про систему професійного навчання, НАДС щороку здійснює вивчення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. Звіт про результати такого вивчення оприлюднюється на офіційному вебсайті НАДС і Порталі управління знаннями.

За результатами узагальнення та аналізу загальних потреб у професійному навчанні щороку формуються переліки пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації учасників професійного навчання за загальними професійними (сертифікатними) і короткостроковими програмами на плановий рік та пропозиції щодо включення до проєкту державного замовлення на професійне навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на плановий рік та наступні за плановим роком два бюджетні періоди.

Вивчення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2022–2024 рр. здійснювалось за такими видами професійного навчання:

навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»;

підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами;

підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами.

Загальні потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання визначались за пріоритетними напрямами (темами) підвищення кваліфікації, а саме:

підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, що є обов'язковими для учасників професійного навчання (відповідно до п. 14 Положення про систему професійного навчання);

підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та/або загальними короткостроковими програмами, що охоплюють загальні питання державного управління, місцевого самоврядування та інші питання, визначені відповідними державними програмами, стратегіями тощо.

Для вивчення загальних потреб у професійному навчанні НАДС узагальнювались відповідні пропозиції Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, 18 міністерств, 30 служб, 14 агентств, 4 інспекцій, 38 інших державних

органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, та їх територіальних органів (за наявності), а також місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування.

Середньострокові прогностні показники загальних потреб у професійному навчанні на 2022–2024 рр. визначались НАДС у 2021 р.

#### ***4.1.1. Потреби у підготовці здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр.***

Потреби у підготовці здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за вечірньою, заочною та дистанційною формами здобуття освіти державних службовців Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, юрисдикція яких поширюється на всю територію України (далі – апарати державних органів), та їх територіальних органів (за наявності), місцевих державних адміністрацій на 2022–2024 рр. становили 3 574 особи, з них: на 2022 р. – 1 537 осіб, на 2023 р. – 1 066 осіб та 2024 р. – 971 особа.

За інформацією Офісу Президента України (суб'єкта призначення), у голів обласних та районних державних адміністрацій відсутні потреби у навчанні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у досліджуваному періоді.

Потреби посадових осіб місцевого самоврядування першої-сьомої категорії у навчанні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. становили 1 748 осіб, з них: на 2022 р. – 708 осіб, на 2023 р. – 533 особи та 2024 р. – 507 осіб. Загальні потреби у навчанні за зазначеною спеціальністю перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій становили 80 осіб, у тому числі на 2022 р. – 31 особа, на 2023 р. – 28 осіб та 2024 р. – 21 особа.

Загалом потреби у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. становили 5 402 особи, з них: на 2022 р. – 2 276 осіб, на 2023 р. – 1 627 осіб та 2024 р. – 1 499 осіб.

Аналіз потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. засвідчив різке збільшення обсягу таких потреб з 1 187 осіб у 2021 р. до 2 276 осіб у 2022 р. Водночас, починаючи з 2022 р., відбулось зменшення обсягу таких потреб з 2 276 осіб у 2022 р. до 1 499 осіб у 2024 р. При цьому у структурі потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» зберігається співвідношення категорій учасників професійного навчання (коливання показників у межах 1-2%), а саме – значна перевага таких потреб для державних службовців (рис. 4.1.2 та 4.1.3).

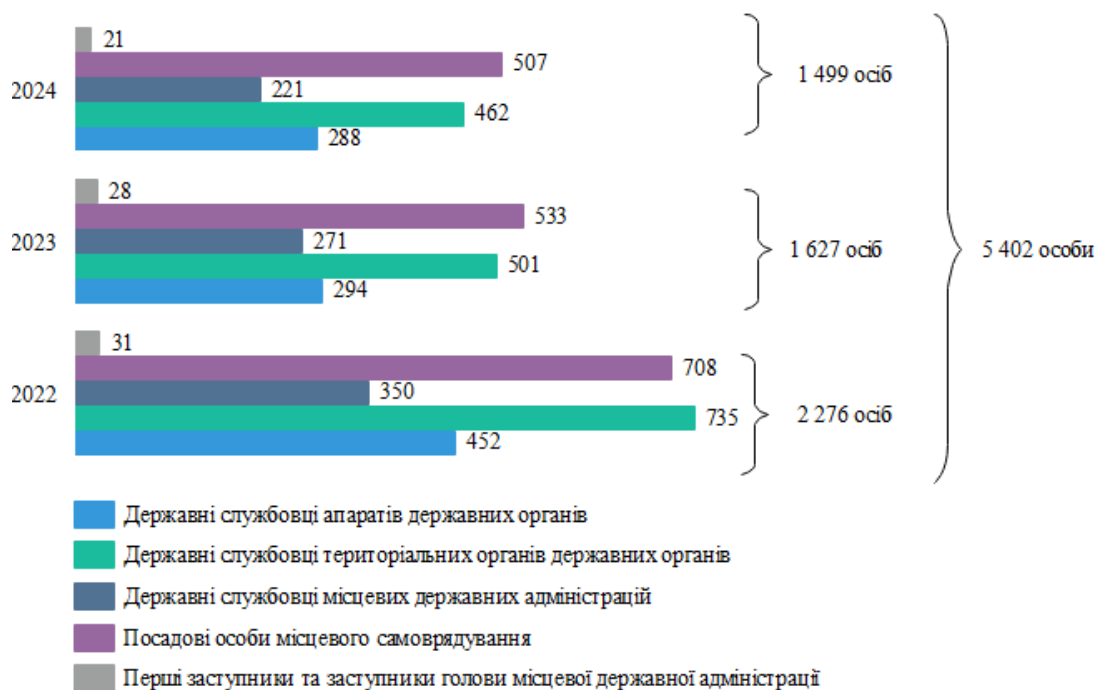


Рис. 4.1.2. Потреби у підготовці здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, осіб



Рис. 4.1.3. Потреби підготовці здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, %

Інформація про потреби перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій, посадових осіб місцевого самоврядування у навчанні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. наведена на рис. 4.1.4, 4.1.5.

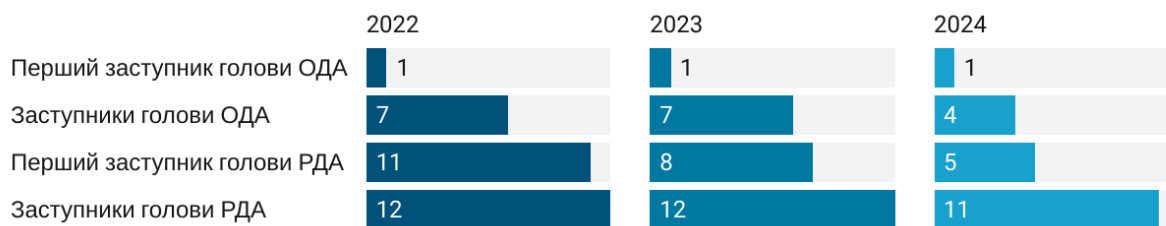


Рис. 4.1.4. Потреби перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій у здобутті вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр., осіб

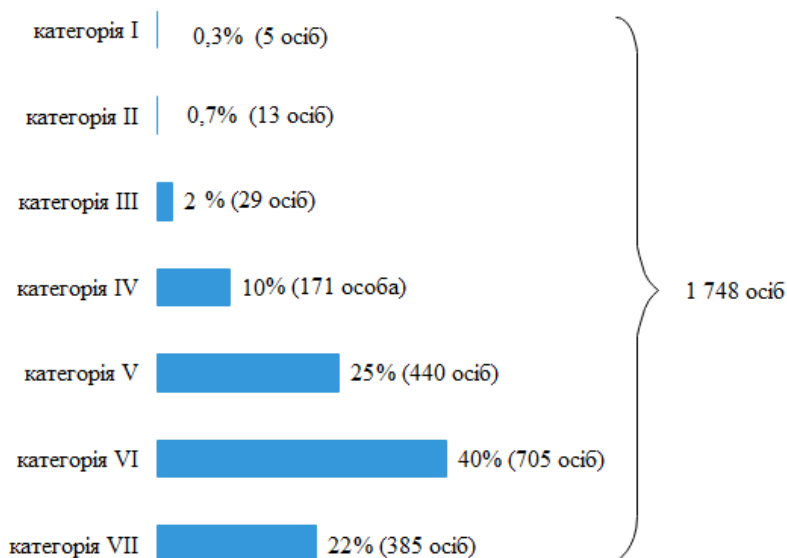


Рис. 4.1.5. Потреби посадових осіб місцевого самоврядування у здобутті вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2024 рр. за категоріями посад в органах місцевого самоврядування, %

У рамках цього дослідження зроблено аналіз динаміки середньострокових прогнозних показників загальних потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які визначались НАДС щорічно з 2021 р. по 2023 р. Аналіз середньострокових прогнозних показників загальних потреб показав, що частка державних службовців, які визначали потребу у такому навчанні у 2021 р. на 2022, у 2022 р. на 2023 та у 2023 на 2024 р., від загальної кількості осіб, які визначили таку потребу у зазначеному періоді, була в межах 62-66%. Найбільшу частку склали державні службовці територіальних органів державних органів (33%, 34% та 26% відповідно). Частка державних службовців апаратів державних органів щороку зменшувалась та становила 22%, 15% та 14% відповідно. Натомість частка державних службовців місцевих державних адміністрацій стрімко зросла та становила 4%, 11% та 20% відповідно.

Потреби у підготовці здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», які визначалися НАДС у 2021, 2022 та 2023 рр.

| Рік визначення прогностичних показників | Категорія учасників професійного навчання                             | Потреби у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» на 2022–2026 рр., осіб (%) |                 |                 |                |                |                        |
|---|---|---|-----------------|-----------------|----------------|----------------|------------------------|
|   |   | 2022 р.   | 2023 р.         | 2024 р.         | 2025 р.        | 2026 р.        | Разом                  |
| 2021 р.                                 | Державні службовці  | 1 537<br>(68%)  | 1 066<br>(66%)  | 971<br>(65%)    |                |                | <b>3 574</b><br>(66%)  |
|   | Посадові особи місцевого самоврядування                               | 708<br>(31%)  | 533<br>(33%)    | 507<br>(34%)    |                |                | <b>1 748</b><br>(32%)  |
|   | Перші заступники та заступники голів місцевих державних адміністрацій | 31<br>(1%)  | 28<br>(1%)      | 21<br>(1%)      |                |                | <b>80</b><br>(1%)      |
|   | Разом   | 2 276<br>(100%)   | 1 627<br>(100%) | 1 499<br>(100%) |                |                | <b>5 402</b><br>(100%) |
| 2022 р.                                 | Державні службовці  |   | 929<br>(59%)    | 868<br>(65%)    | 844<br>(64%)   |                | <b>2641</b><br>(62%)   |
|   | Посадові особи місцевого самоврядування                               |   | 640<br>(40%)    | 455<br>(34%)    | 455<br>(35%)   |                | <b>1550</b><br>(37%)   |
|   | Перші заступники та заступники голів місцевих державних адміністрацій |   | 10<br>(1%)      | 12<br>(1%)      | 19<br>(1%)     |                | <b>41</b><br>(1%)      |
|   | Разом   |   | 1579<br>(100%)  | 1335<br>(100%)  | 1318<br>(100%) |                | 4232<br>(100%)         |
| 2023 р.                                 | Державні службовці  |   |                 | 2018<br>(60%)   | 1637<br>(62%)  | 1616<br>(64%)  | <b>5271</b><br>(62%)   |
|   | Посадові особи місцевого самоврядування                               |   |                 | 1293<br>(39%)   | 973<br>(37%)   | 881<br>(35%)   | <b>3147</b><br>(37%)   |
|   | Перші заступники та заступники голів місцевих державних адміністрацій |   |                 | 36<br>(1%)      | 37<br>(1%)     | 40<br>(1%)     | <b>113</b><br>(1%)     |
|   | Разом   |   |                 | 3347<br>(100%)  | 2647<br>(100%) | 2537<br>(100%) | 8531<br>(100%)         |

Також порівняльний аналіз потреб учасників професійного навчання у здобутті вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

адміністрування» вказує на значне збільшення (на 112%) потреб на 2024 рік у порівнянні з 2023 р. (з 1 579 до 3 347 осіб) за всіма категоріям учасників професійного навчання. Найбільше зросли потреби у навчанні перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій – на 260% (з 10 до 36 осіб).

Водночас аналіз потреб учасників професійного навчання у навчанні за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», визначених у 2023 р., та потреб, які визначалися НАДС у 2022 р., вказує на збільшення загального обсягу відповідних потреб. Так, на 2024 р. прогнозний показник зріс на 150% (з 1 335 осіб до 3 347 осіб), на 2025 р. – на 101% (з 1 318 осіб до 2 647 осіб). Натомість порівняння потреб, визначених у 2024 р. у порівнянні з 2023 р., вказує на зменшення загального обсягу потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», зокрема на 2025 р. – на 43 особи (з 2 647 осіб до 2 604 особи), на 2026 р. – на 417 осіб (з 2 537 осіб до 2 120 осіб) (див. таблицю 4.1.1).

#### 4.1.2. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами

Потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами (далі – загальні програми) на 2022–2024 рр. (за результатами вивчення потреб у 2021 р.) склали 468 488 осіб, з них: за загальними професійними (сертифікатними) програмами – 128 733 осіб; за загальними короткостроковими програмами – 339 755 осіб.

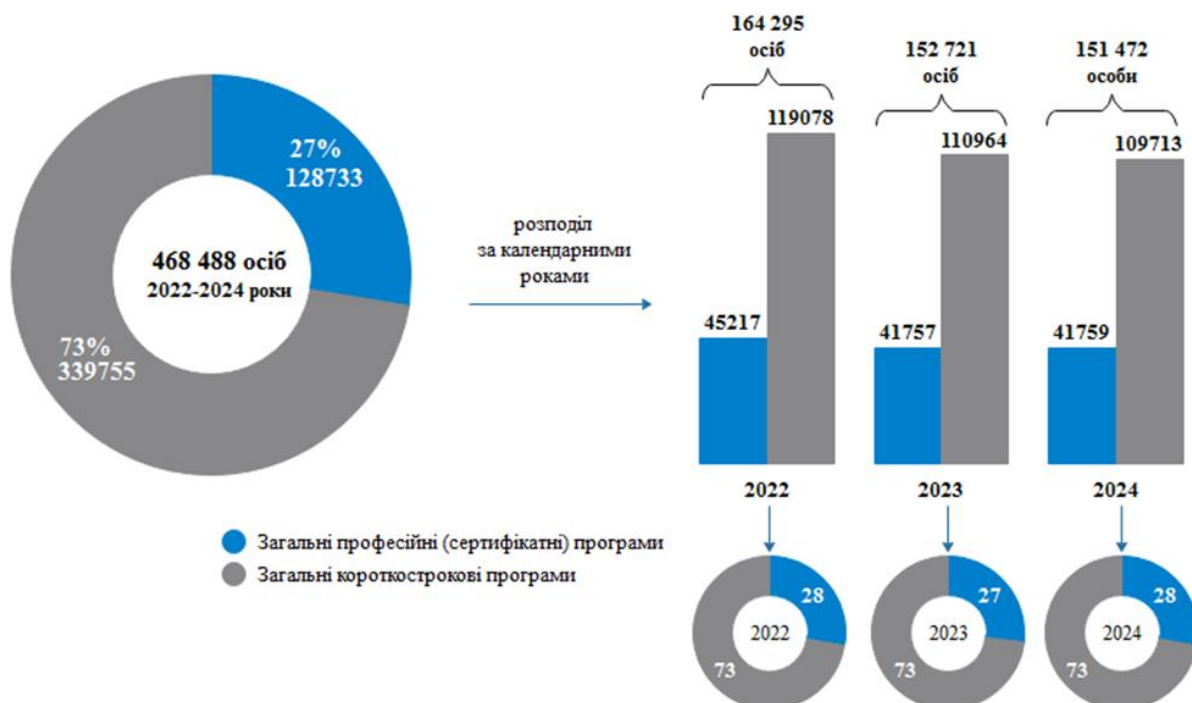


Рис. 4.1.6. Потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання за загальними програмами на 2022–2024 рр., осіб



На 2022–2024 рр. потреби у підвищенні кваліфікації за загальними програмами у розрізі категорій учасників професійного навчання розподілились таким чином (рис. 4.1.7 та 4.1.8): державні службовці – 432 027 осіб (92,3% від загальної кількості потреб у підвищенні кваліфікації за загальними програмами); посадові особи місцевого самоврядування – 35 319 осіб (7,5%); голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 1 142 особи (0,2%).



Рис. 4.1.7. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, осіб

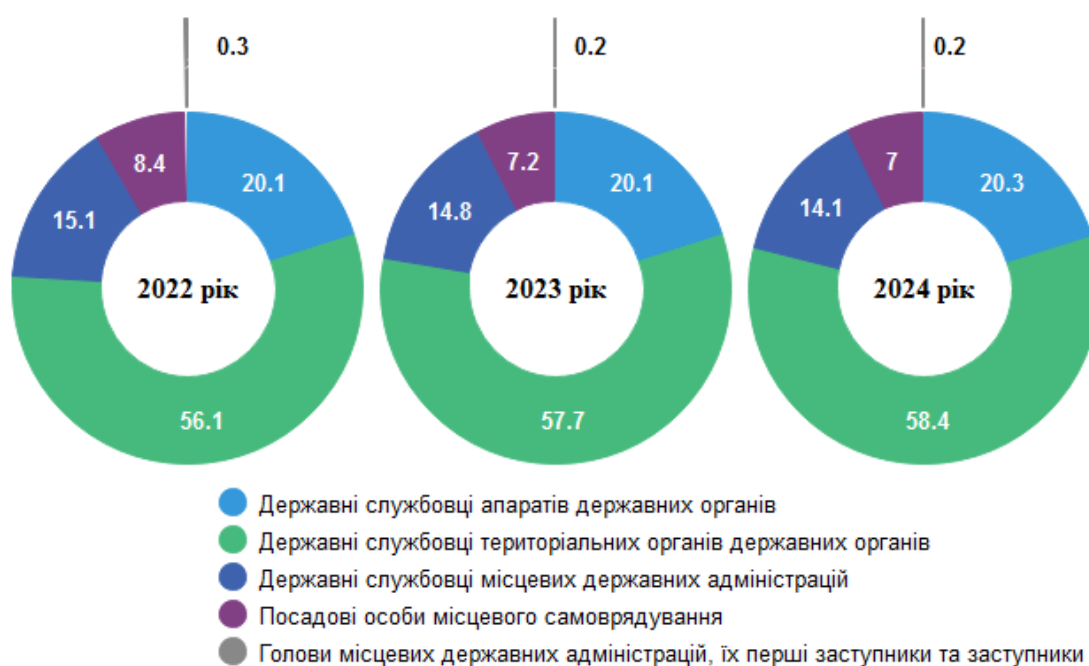


Рис. 4.1.8. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, %

Аналіз розподілу потреб у підвищенні кваліфікації 432 027 державних службовців за загальними програмами показав, що 21,9% (94 547 осіб) припадає на потреби державних службовців апаратів державних органів, 62,2% (268 783 особи) – державних службовців територіальних органів державних органів та 15,9% (68 697 осіб) – державних службовців місцевих державних адміністрацій.

Водночас проведений аналіз динаміки середньострокових прогнозних показників загальних потреб, які визначались у 2021 р. на 2022 р., у 2022 р. на 2023 р. та у 2023 р. на 2024 р., засвідчив скорочення (на 44%) потреб на 2022 р. у порівнянні з 2023 р. (з 164 295 до 127 175 осіб) і водночас значне збільшення (на 119%) потреб на 2024 р. у порівнянні з 2023 р. (з 127 175 до 278 098 осіб). Потреби на навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами зросли на 75%, за загальними короткостроковими програмами – на 134%. Потреби на 2025 р. у порівнянні з 2024 р. зменшились на 2,2% за рахунок зменшення потреб на навчання за загальними короткостроковими програмами на 2,6% (див. таблицю 4.1.2).

Також порівняльний аналіз потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними програмами, визначеними у 2023 р. на 2024–2026 рр., та потреб, які визначалися НАДС у 2022 р. на 2023–2025 рр., вказує на збільшення загального обсягу зазначених потреб. Зокрема на 2024 р. прогнозний показник зріс на 126% (з 123 021 особи до 278 098 осіб), на 2025 р. – на 122% (з 120 531 особи до 267 248 осіб). Натомість порівняння потреб, визначених у 2024 р., у порівнянні з 2023 р. вказує на збільшення загального обсягу потреб на 2025 р. на 4 778 осіб (з 267 248 до 272 026 осіб), та зменшення на 2026 р. на 25 227 осіб (з 239 841 до 214 614 осіб).

Таблиця 4.1.2

Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, які визначалися НАДС у 2021, 2022 та 2023 рр.

| Рік визначення прогнозних | Вид програми підвищення кваліфікації* | Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами підвищення кваліфікації на 2023–2026 рр., осіб (%) |                           |                           |      |      |                           |
|---------------------------|---------------------------------------|--|---------------------------|---------------------------|------|------|---------------------------|
|                           |                                       | 2022   | 2023                      | 2024                      | 2025 | 2026 | РАЗОМ                     |
| 2021 р.                   | ЗП                                    | 45 217<br>(27%)  | 41 757<br>(27%)           | 41 759<br>(27%)           |      |      | 128 733<br>(27%)          |
|                           | ЗК                                    | 119 078<br>(73%)   | 110 964<br>(73%)          | 109 713<br>(73%)          |      |      | 339 755<br>(73%)          |
|                           | Разом                                 | <b>164 295<br/>(100%)</b>  | <b>152 721<br/>(100%)</b> | <b>151 472<br/>(100%)</b> |      |      | <b>468 488<br/>(100%)</b> |

| Рік<br>визначення<br>прогнозних | Вид програми<br>підвищення<br>кваліфікації* | Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними<br>(сертифікатними) та короткостроковими програмами підвищення<br>кваліфікації на 2023–2026 рр., осіб (%) |                                 |                                 |                                 |                                 |                                 |
|---------------------------------|---|--|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
|                                 |   | 2022   | 2023                            | 2024                            | 2025                            | 2026                            | РАЗОМ                           |
| 2022 р.                         | ЗП  |  | 33 531<br>(26%)                 | 31 768<br>(26%)                 | 30 143<br>(25%)                 |                                 | 95 442<br>(26%)                 |
|                                 | ЗК  |  | 93 644<br>(74%)                 | 91 253<br>(74%)                 | 90 388<br>(75%)                 |                                 | 275 285<br>(74%)                |
|                                 | Разом                                       |  | <b>127 175</b><br><b>(100%)</b> | <b>123 021</b><br><b>(100%)</b> | <b>120 531</b><br><b>(100%)</b> |                                 | <b>370 727</b><br><b>(100%)</b> |
| 2023 р.                         | ЗП  |  |                                 | 58 618<br>(21%)                 | 52 563<br>(20%)                 | 55 623<br>(23%)                 | 166 804<br>(21%)                |
|                                 | ЗК  |  |                                 | 219 480<br>(79%)                | 214 685<br>(80%)                | 184 218<br>(77%)                | 618 383<br>(79%)                |
|                                 | Разом                                       |  |                                 | <b>278 098</b><br><b>(100%)</b> | <b>267 248</b><br><b>(100%)</b> | <b>239 841</b><br><b>(100%)</b> | <b>785 187</b><br><b>(100%)</b> |

\* ЗП – загальні професійні (сертифікатні) програми;

ЗК – загальні короткострокові програми

Найбільшу частку серед державних службовців, які визначили потребу у підвищенні кваліфікації за загальними програмами, склали державні службовці територіальних органів державних органів. Так, у 2022 р. на 2023 р. частка державних службовців територіальних органів державних органів у структурі таких потреб становила 59,3%, у 2023 р. на 2024 р. – 58% та у 2024 р. на 2025 р. – 56,2%. Частка державних службовців апаратів державних органів щороку зменшувалась та становила 28,6%, 19% та 18,9% відповідно. Частка державних службовців місцевих державних адміністрацій постійно зростала і становила 6,8%, 16% та 14,2% відповідно.

Також проведений порівняльний аналіз динаміки середньострокових прогнозних показників загальних потреб підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, визначених у 2022 р. на 2023–2025 рр., у 2023 р. на 2024–2026 рр. та у 2024 р. на 2025–2027 рр., вказує, що потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, визначені у 2024 р., у порівнянні з визначеними у 2023 та 2022 рр. збільшились на 2 786 осіб (1,7%) та 74 148 осіб (77,7%) відповідно. Натомість потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами, визначені у 2024 р., у порівнянні з визначеними у 2023 р. зменшились на 92 025 осіб (15%) та у порівнянні з 2022 р. збільшились на 251 073 особи (91%).

*Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами*

Відповідно до пункту 14 Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р.) підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами є обов'язковим для:

➤ для державних службовців:

вперше призначених на посаду державної служби, зокрема на посаду державної служби категорій «А» та «Б», протягом року з дня їх призначення на посаду; які займають посади державної служби, не рідше одного разу на три роки;

➤ для посадових осіб місцевого самоврядування:

вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування, протягом року після призначення;

вперше обраних на виборну посаду,

протягом року після набуття повноважень;

призначених на посаду в органи місцевого самоврядування, не рідше одного разу на три роки;

обраних або затверджених відповідною радою на виборну посаду,

не рідше одного разу протягом строку здійснення повноважень;

➤ голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників не рідше одного разу на три роки.

Ураховуючи зазначене, у 2021 р. потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами визначалися за напрямками: навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищення кваліфікації, що є обов'язковим відповідно до пункту 14 Положення про систему професійного навчання, та навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) програмами за іншими пріоритетними напрямками (темами) підвищення кваліфікації.

Результати аналізу потреб у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2020–2024 рр. вказують на те, що близько 80% потреб у підвищенні кваліфікації припадало на програми, що є обов'язковими відповідно до пункту 14 Положення про систему професійного навчання, зокрема на програми підвищення кваліфікації для: вперше призначених на посади державної служби категорії «А», «Б», «В»; осіб, які займають посади державної служби (не рідше одного разу на три роки); вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування: осіб, які працюють на посадах в органах місцевого самоврядування (не рідше одного разу на три роки); голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників не рідше одного разу на три роки.

У 2022–2024 рр. потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами склали 128 733 особи, що становить 27,4% від загальної кількості потреб у підвищенні кваліфікації за загальними програмами.

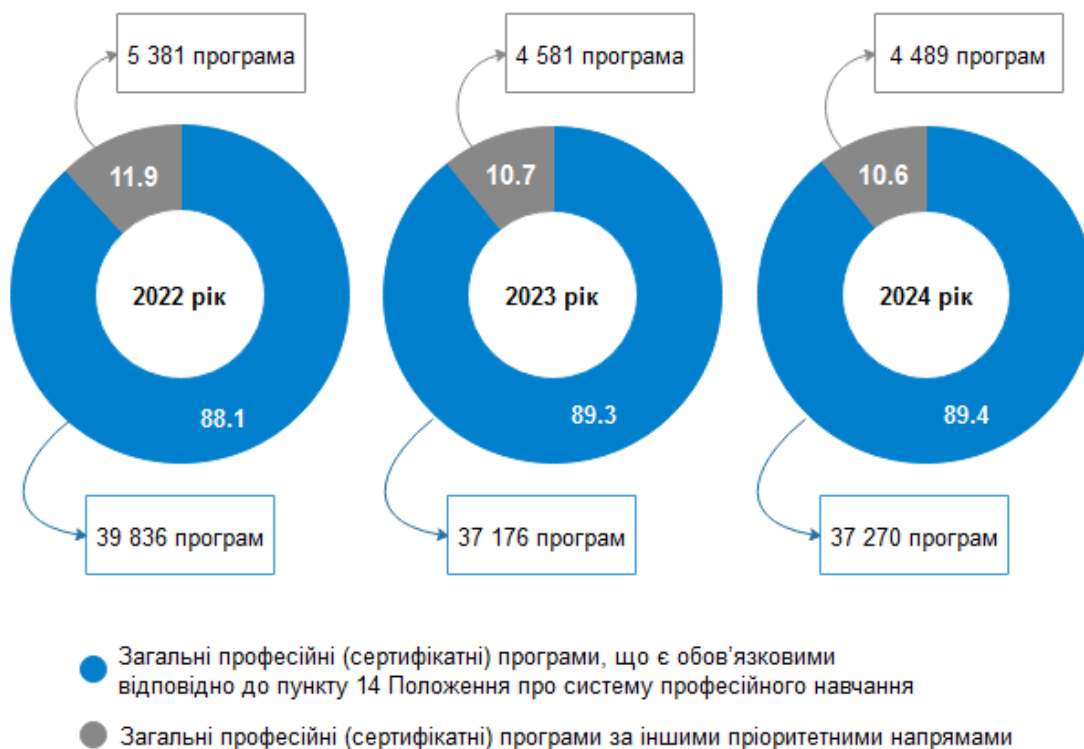


Рис. 4.1.9. Прогнозні показники потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, %

Із загального обсягу потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами (128 733 особи) 88,8% (114 282 особи) припадало на загальні програми, навчання за якими є обов'язковим, та 11,2% (14 451 осіб) – за іншими загальними професійними (сертифікатними) програмами. У 2022, 2023 та 2024 рр. спостерігався аналогічний розподіл потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами (рис. 4.1.9).

Розподіл потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання такий: державні службовці – 114 895 осіб (89,2%); посадові особи місцевого самоврядування – 13 347 осіб (10,4%); голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 491 особа (0,4%).

Показники потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами за категоріями учасників професійного навчання представлені на рис. 4.1.10 та 4.1.11.



Рис. 4.1.10. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, осіб

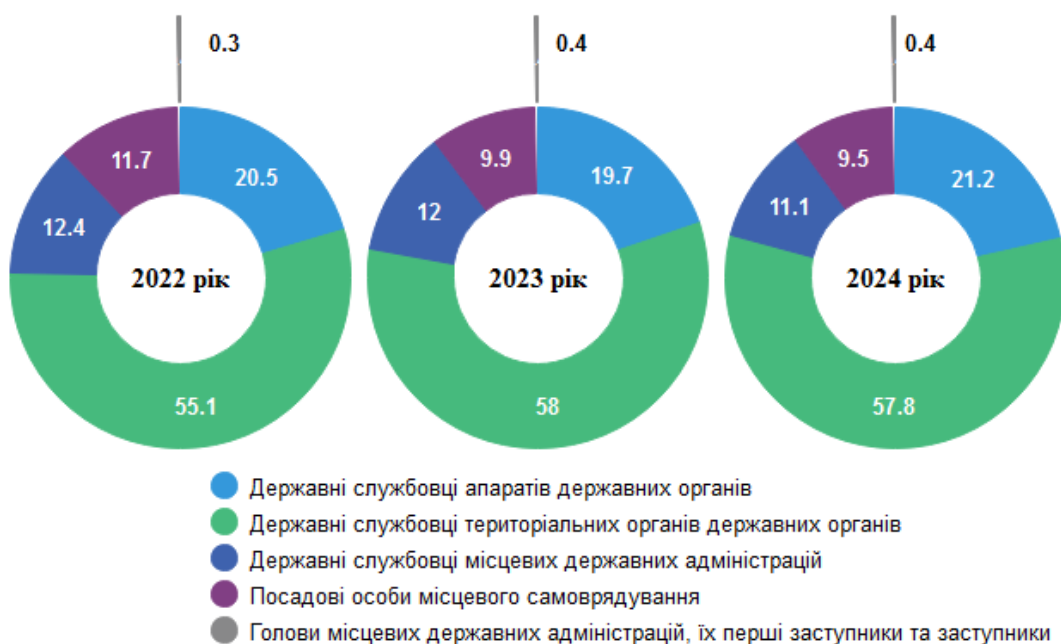


Рис. 4.1.11. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2022 – 2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, %

Аналіз потреб у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, що є обов'язковими відповідно до пункту 14 Положення про систему професійного навчання, показав, що таке навчання є актуальним для:

вперше призначених на посади державної служби категорій «А», «Б» та «В» (17 580 осіб, у тому числі: 81 державний службовець «А», 4 226 державних службовців категорії «Б», та 13 273 державних службовців категорії «В»);

осіб, які займають посади державної служби категорій «А», «Б» та «В» (83 287 осіб, з них: 234 державних службовців «А», 22 282 державні службовці категорії «Б», та 60 771 державний службовець категорії «В»);

вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування (2 969 осіб, з них: 270 посадових осіб місцевого самоврядування першої – четвертої категорії та 2 699 посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої – сьомої категорії);

осіб, які працюють на посадах в органах місцевого самоврядування (9 287 осіб, з них: 706 посадових осіб місцевого самоврядування першої – четвертої категорії та 8 581 посадова особа місцевого самоврядування п'ятої – сьомої категорії);

голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників (491 особа, з них: 139 голів обласних державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників та 352 голів районних державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників).

За іншими пріоритетними напрямками (темами) підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами визначено такі потреби у підвищенні кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування:

підвищення кваліфікації з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності – 6 723 особи, з них: 6 038 державних службовців та 685 посадових осіб місцевого самоврядування;

підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції – 1 731 особа, у тому числі: 1 325 державних службовців та 406 посадових осіб місцевого самоврядування;

підвищення рівня володіння іноземними мовами державними службовцями Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України – 5 997 осіб.

Порівняльний аналіз середньострокових прогнозних показників загальних потреб у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, які визначалась НАДС щорічно з 2021 р. по 2023 р., показав, що розподіл потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2022–2026 рр. за категоріями учасників професійного навчання представлений таким чином:

2022–2024 рр.: державні службовці – 114 895 осіб (89,2%); посадові особи місцевого самоврядування – 13 347 осіб (10,4%); голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 491 особа (0,4%);

2023–2025 рр.: державні службовці – 90 344 особи (94,6%), посадові особи місцевого самоврядування – 4 825 осіб (5,1%), голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 273 особи (0,3%);

2024–2026 рр.: державні службовці – 149 438 осіб (89,6%), посадові особи місцевого самоврядування – 16 834 особи (10,1%), 14 голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 532 особи (0,3%).

*Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами*

Потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. склали 339 755 осіб, з них: 317 132 державні службовці (93,3%), 21 972 посадові особи місцевого самоврядування (6,5%) та 651 голова місцевої державної адміністрацій, його перший заступник та заступники особа (0,2%).

Серед державних службовців, які потребували підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами, 68 194 особи (21%) займали посади державної служби в апаратах державних органів, 195 517 осіб (62%) – у територіальних органах державних органів та 53 421 особа (17%) – у місцевих державних адміністрацій (рис. 4 1.12).



*Рис. 4.1.12. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, осіб*

Розподіл потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальним короткостроковими програмами за категоріями посад державної служби/категоріями посад в органах місцевого самоврядування був представлений таким чином:

державні службовці – 317 132 особи (1 355 державних службовців категорії «А», 98 630 державних службовців, категорії «Б», та 217 147 державних службовців категорії «В»);



посадові особи місцевого самоврядування – 21 972 особи (2 556 посадових осіб місцевого самоврядування першої-четвертої категорії та 19 416 посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії).

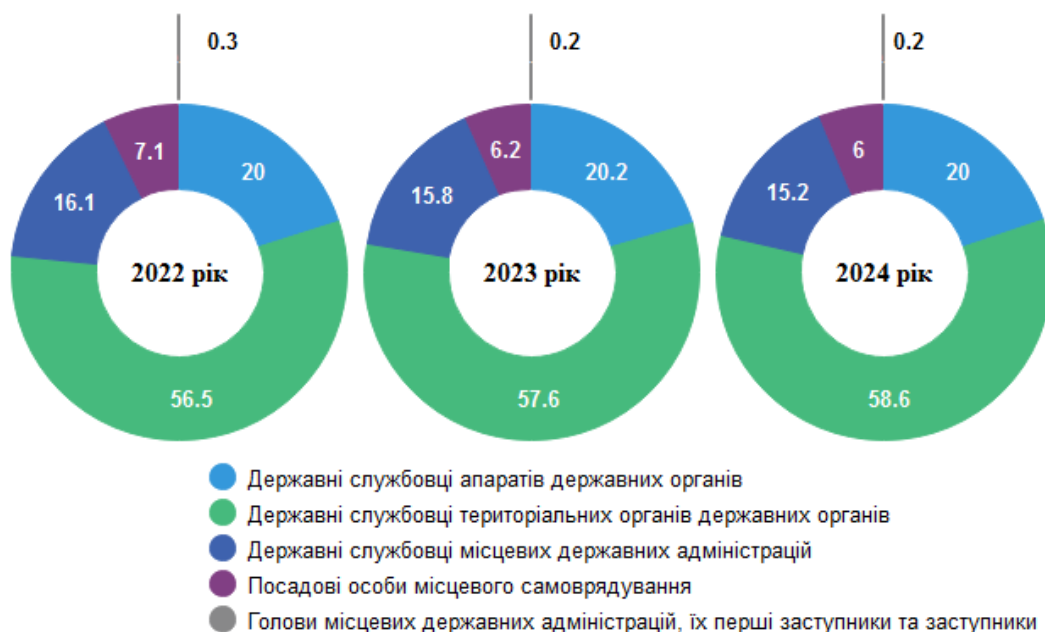


Рис. 4.1.13. Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. за категоріями учасників професійного навчання, %

Таблиця 4.1.3

Потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання за загальними короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. за напрямами (темами) підвищення кваліфікації

| Напрямок підвищення кваліфікації  | Потреби у підвищенні кваліфікації, осіб |         |         |        |
|---|---|---------|---------|--------|
|   | 2022 р.                                 | 2023 р. | 2024 р. | разом  |
| підвищення кваліфікації членів конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ | 122                                     | 109     | 107     | 338    |
| підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції                         | 1 558                                   | 1 288   | 1 224   | 4 070  |
| управління персоналом на державній службі   | 3 570                                   | 3 108   | 3 131   | 9 809  |
| запобігання корупції та забезпечення доброчесності  | 12 832                                  | 11 837  | 12 127  | 36 796 |
| підвищення рівня володіння державною мовою  | 15 072                                  | 13 388  | 13 123  | 41 583 |
| європейська інтеграція  | 2 210                                   | 2 140   | 2 394   | 6 744  |
| євроатлантична інтеграція   | 984                                     | 973     | 1 356   | 3 313  |

| Напрямок підвищення кваліфікації  | Потреби у підвищенні кваліфікації, осіб |         |         |         |
|---|---|---------|---------|---------|
|   | 2022 р.                                 | 2023 р. | 2024 р. | разом   |
| забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю  | 1 693                                   | 1 522   | 1 545   | 4 760   |
| стратегічні комунікації   | 3 355                                   | 3 426   | 3 342   | 10 123  |
| гендерна рівність   | 2 922                                   | 2 665   | 2 644   | 8 231   |
| лідерство   | 4 534                                   | 4 105   | 4 283   | 12 922  |
| управління ефективністю та розвиток людських ресурсів   | 53                                      | 55      | 59      | 167     |
| стратегічне управління та планування  | 6 193                                   | 5 694   | 6 085   | 17 972  |
| управління змінами*   | 15 351                                  | 15 544  | 15 047  | 45 942  |
| дотримання прав людини та протидія дискримінації  | 1 967                                   | 2 250   | 2 210   | 6 427   |
| інформаційна безпека  | 5 126                                   | 4 921   | 4 606   | 14 653  |
| кібербезпека  | 2 269                                   | 2 121   | 2 144   | 6 534   |
| цифрова грамотність   | 15 893                                  | 13 436  | 13 087  | 42 416  |
| комунікація та взаємодія  | 13 904                                  | 13 448  | 12 700  | 40 052  |
| державна політика цифрового розвитку  | 3 250                                   | 3 354   | 3 306   | 9 910   |
| електронне урядування та електронна демократія  | 2 674                                   | 2 622   | 2 388   | 7 684   |
| детінізація доходів   | 2 168                                   | 1 978   | 1 883   | 6 029   |
| організація і контроль за виконанням робіт з будівництва, реконструкції, капітального ремонту об'єктів інфраструктури, прийняття їх в експлуатацію, типові порушення при здійсненні таких заходів | 462                                     | 328     | 319     | 1 109   |
| реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади   | 623                                     | 466     | 431     | 1 520   |
| організація діяльності голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників в умовах реформ   | 293                                     | 186     | 172     | 651     |
| Усього  | 119 078                                 | 110 964 | 109 713 | 339 755 |

Аналіз даних таблиці 4.1.3 дозволяє виділити «топ-5» найбільш пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Так, для державних службовців найбільш актуальними є такі п'ять напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами:

управління змінами (управління змінами та прийняття ефективних рішень, впровадження змін та прийняття ефективних рішень та сприйняття змін) – 45 942 особи (14,5% від загальної кількості потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами);

цифрова грамотність – 42 416 осіб (13,4%);

комунікація та взаємодія – 38 696 осіб (12,2%);

підвищення рівня володіння державною мовою – 38 309 осіб (12,1%);

запобігання корупції та забезпечення доброчесності – 34 047 осіб (10,7%).

На «топ-5» пріоритетних напрямів припадає 62,9% від загального обсягу потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами.

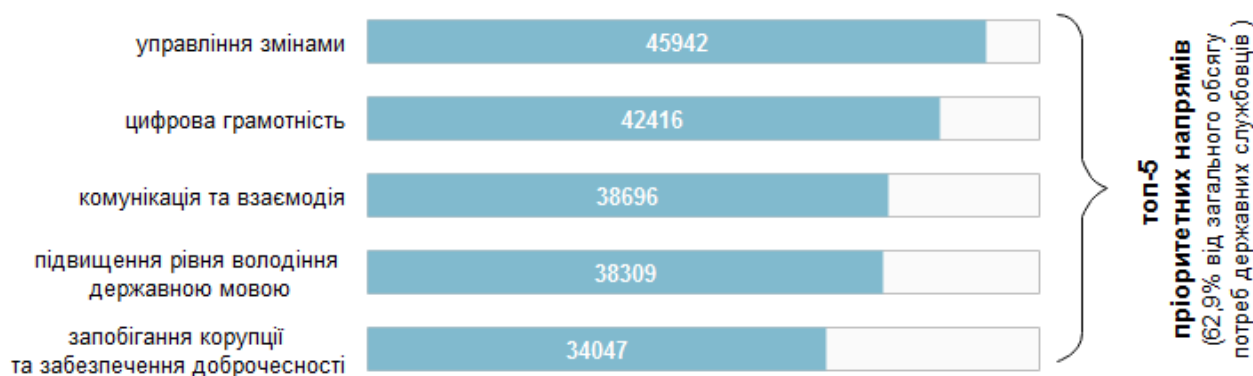


Рис. 4.1.14. Топ-5 напрямів підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами для державних службовців, осіб

Аналіз потреб посадових осіб місцевого самоврядування у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами показав, що «топ-5» напрямів (тем) підвищення кваліфікації для цієї категорії учасників професійного навчання були:

підвищення рівня володіння державною мовою – 3 274 особи (14,5% від загальної кількості потреб посадових осіб місцевого самоврядування у підвищенні кваліфікації за загальними короткостроковими програмами);

запобігання корупції та забезпечення доброчесності – 2 749 осіб (12,5%);

реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади – 1 520 осіб (6,9%);

комунікація та взаємодія – 1 356 осіб (6,2%)

управління персоналом в органах місцевого самоврядування – 1 326 осіб (6%).

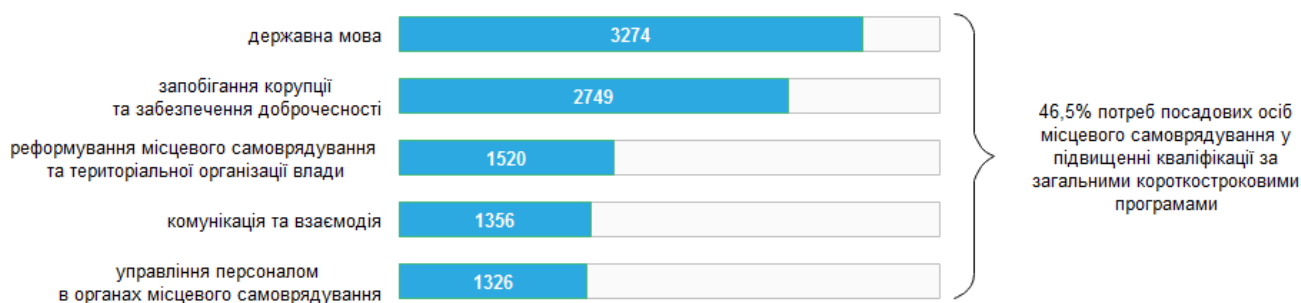


Рис. 4.1.15. Топ-5 напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами для посадових осіб місцевого самоврядування, осіб

Загалом результати узагальнення та аналізу загальних потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. вказують на такі закономірності:

зменшення у порівнянні з 2022 р. прогнозних показників потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2023 та 2024 рр. відповідно на 7,6% (11 567 осіб) та на 8,5% (12 813 осіб);

сталість потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами. Так, у 2022–2024 рр. 27% потреб припадає на загальні професійні (сертифікатні) програми (у 2022 р. – 28% (45 217 осіб); у 2023 р. – 27% (41 757 осіб) та 2024 р. – 28% (41 759 осіб)), та 73% потреб – на загальні короткострокові програми (у 2022 р. – 72% (119 078 осіб); у 2023 р. – 73% (110 964 особи) та 2024 р. – 72% (109 713 осіб)).

Також утримується тенденція щодо сталого розподілу загальних потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними програмами у розрізі категорій учасників професійного навчання, зокрема частка у підвищенні кваліфікації за загальними програмами:

державних службовців, які займають посади державної служби в апаратах державних органів, складає 20,2% від загального обсягу потреб учасників професійного навчання у навчанні за загальними програмами у 2022–2024 рр. (у 2022 та 2023 рр. – 20,1%, 2024 р. – 20,3%);

державних службовців, які займають посади державної служби в територіальних органах державних органів, – 57,4% (2022 р. – 56,1%, 2023 р. – 57,7%, 2024 р. – 58,4%);

державних службовців, які займають посади державної служби в місцевих державних адміністраціях, – 14,7% (2022 р. – 15,1%, 2023 р. – 14,8%, 2024 р. – 14,1%);

посадових осіб місцевого самоврядування – 7,5% (2022 р. – 8,4%, 2023 р. – 7,2%, 2024 р. – 7,0%);

голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників – 0,2% (2022 р. – 0,3%, 2023 та 2024 рр. – по 0,2%).

Узагальнення інформації щодо загальних потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами на 2022–2024 рр. вказують на сталість розподілу потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у розрізі категорій посад державної служби. Так, у 2022–2024 рр. 0,4% від загального обсягу потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації за загальними програмами припадає на державних службовців категорії «А», 30% – на державних службовців категорії «Б» та 69,6% – на державних службовців категорії «В».

### Гендерна складова потреб у професійному навчанні учасників професійного навчання

У 2021 р. разом із вивченням загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування НАДС визначалась гендерна складова потреб у професійному навчанні учасників професійного навчання у розрізі категорій посад державної служби в апаратах державних органів, територіальних органах державних органів та місцевих державних адміністраціях (рис. 4.1.16-4.1.18).

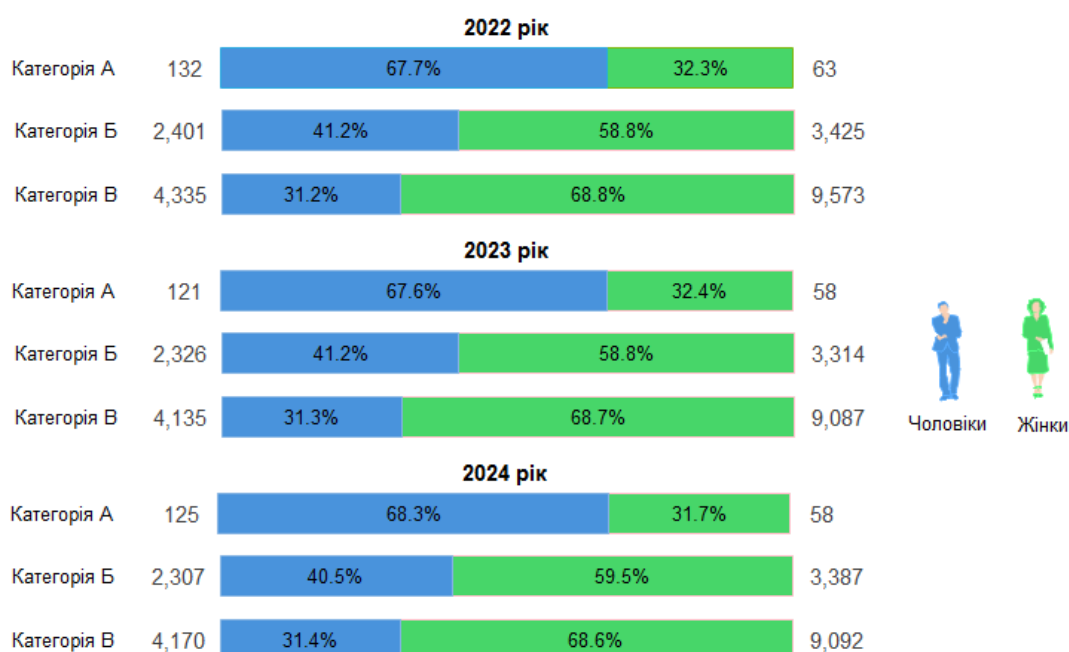
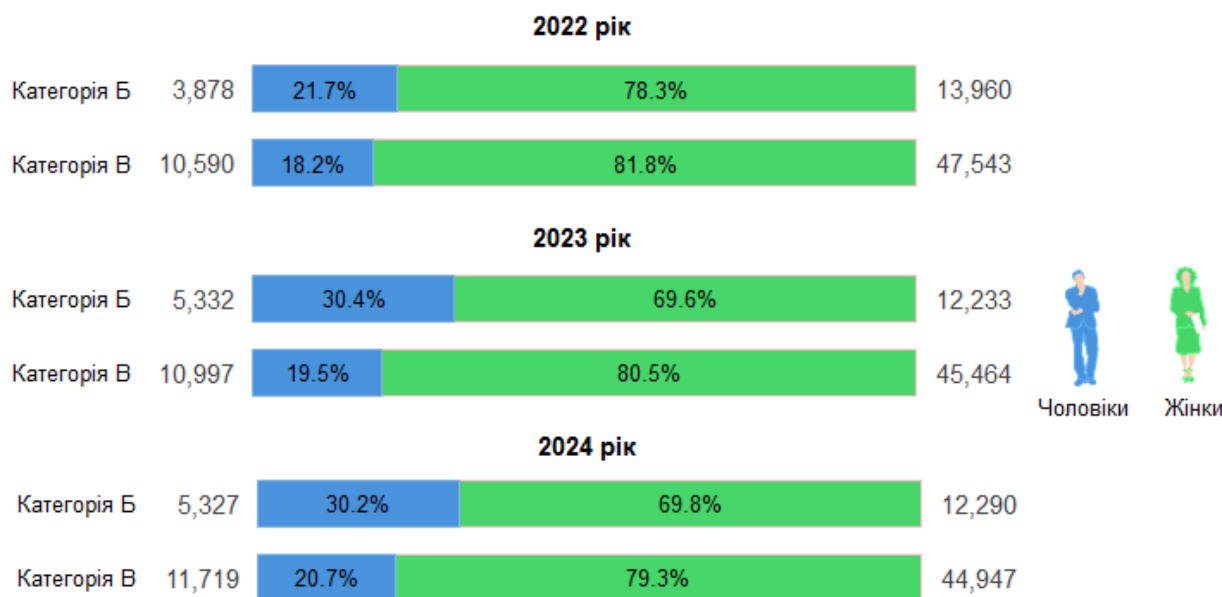
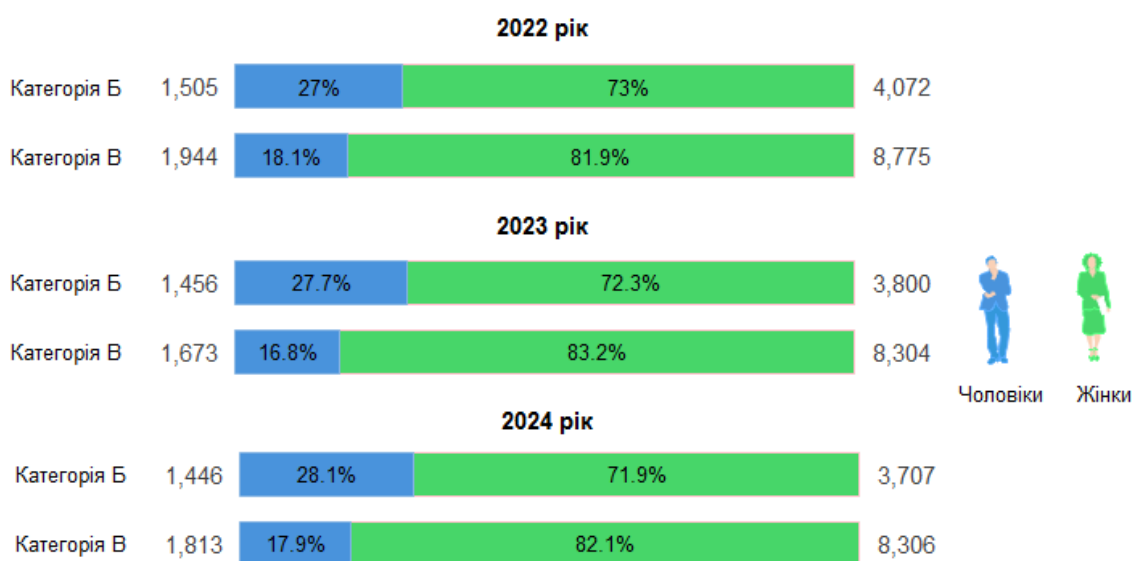


Рис. 4.1.16. Гендерна складова потреб у професійному навчанні державних службовців апаратів державних органів

Гендерний аналіз потреб державних службовців категорії «А» апаратів державних органів, які потребують підвищення рівня професійної компетентності, свідчить (рис. 4.1.14), що серед такої категорії державних службовців переважають чоловіки (від 67,6% у 2021 р. до 68,3% у 2022 та 2024 рр.). Серед державних службовців категорії «Б» та «В» апаратів державних органів, територіальних органах державних органів, місцевих державних адміністраціях, щодо яких визначено потребу в професійному навчанні, переважають жінки. Зокрема, у 2022–2024 рр. частка жінок складає 69,9% від загальної кількості державних службовців категорії «Б», щодо яких визначено потребу у професійному навчанні.



*Рис. 4.1.17. Гендерна складова потреб у професійному навчанні державних службовців територіальних органів державних органів*



*Рис. 4.1.18. Гендерна складова потреб у професійному навчанні державних службовців місцевих державних адміністрацій*

Загалом гендерний аналіз потреб у професійному навчанні державних службовців категорії «Б» та «В» показав закономірність: при зниженні категорії посади державної служби частка жінок, які визначили потребу у професійному навчанні, збільшується. Так, серед державних службовців категорії «Б» в апаратах державних органів, частка жінок становить 59-60% від загальної кількості державних службовців, щодо яких визначено потребу у професійному навчанні.

У структурі державних службовців категорії «Б» в територіальних органах державних органів та місцевих державних адміністраціях, частка жінок вища і

становить 70-78% для державних службовців, які займають посади державної служби у територіальних органах державних органів, та 72-73% – в місцевих державних адміністраціях.

Серед державних службовців категорії «В» частка жінок державних службовців, щодо яких визначено потребу у професійному навчанні, така: в апаратах державних органів – 68-69%, територіальних органах державних органів – 80-82%, місцевих державних адміністраціях – 82-83%.

Гендерний аналіз потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування (рис. 4.1.19), показав, що серед посадових осіб місцевого самоврядування першої-четвертої категорії посад, які мають потребу у професійному навчанні, переважають чоловіки (в залежності від категорії посади в органах місцевого самоврядування частка чоловіків перебуває в межах від 58,6% до 100%), серед посадових осіб місцевого самоврядування п'ятої-сьомої категорії, які виявили бажання підвищити рівень своєї професійної компетентності, переважають жінки (в залежності від категорії посад в органах місцевого самоврядування частка жінок перебуває в межах від 64,3% до 74,1% ).

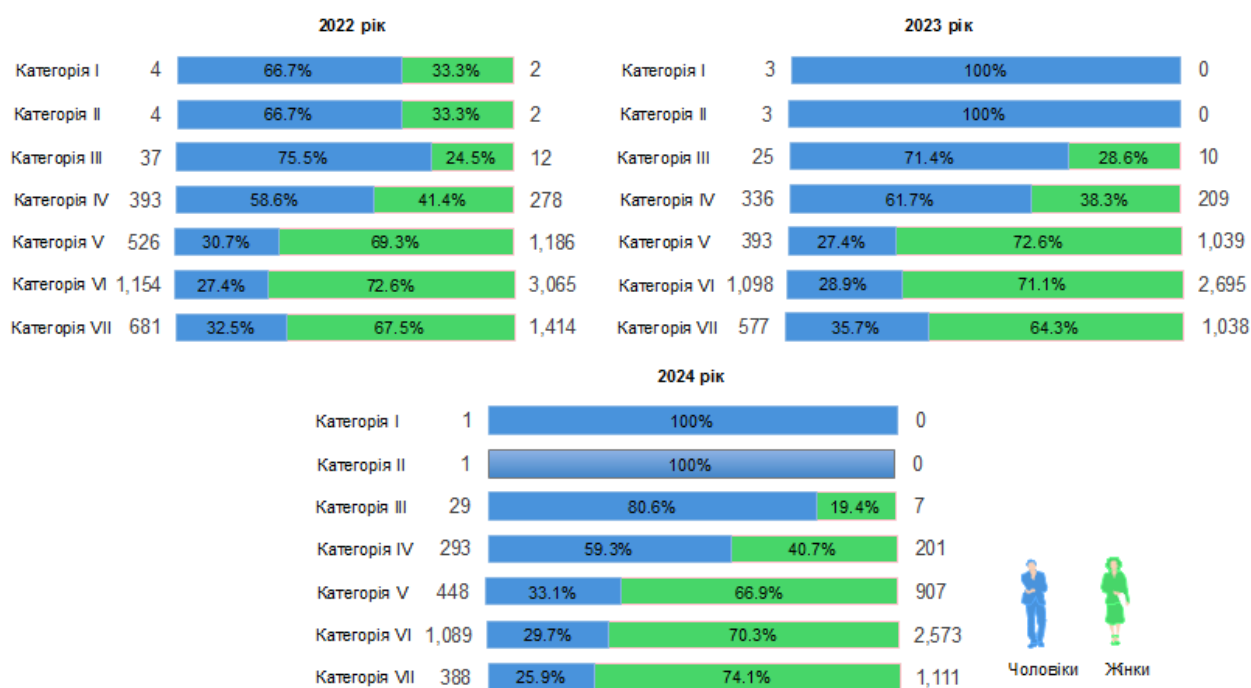


Рис 4.1.19. Гендерна складова потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування першої-сьомої категорії

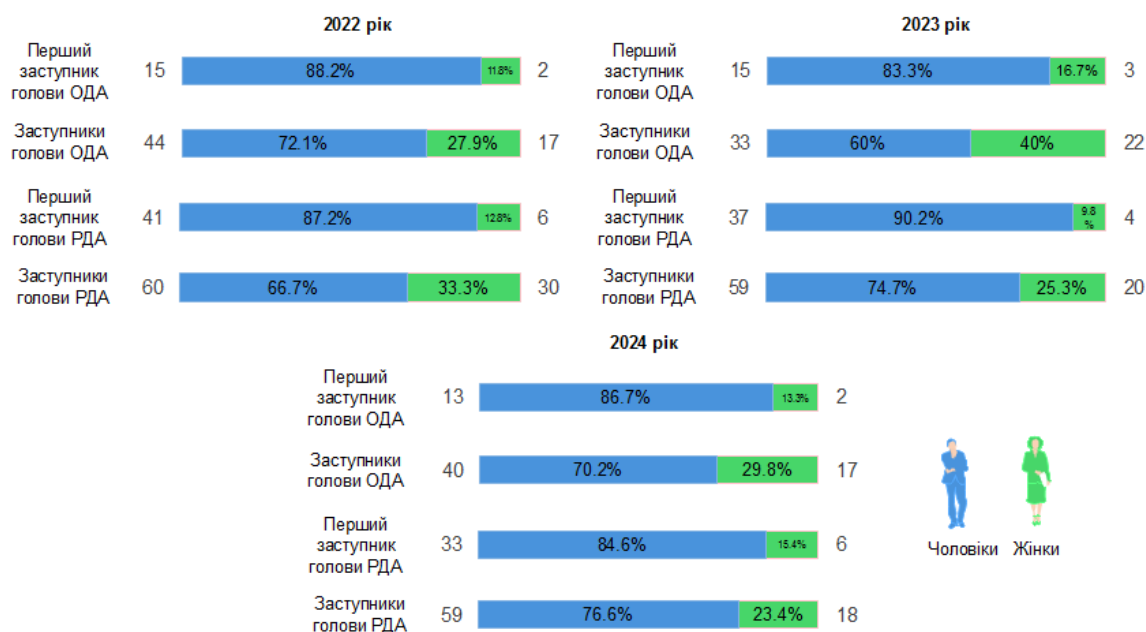


Рис 4.1.20. Гендерна складова потреб у професійному навчанні перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій

Результати гендерного розподілу перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій, щодо яких визначено потребу у професійному навчанні на 2022–2024 рр. (рис. 4.1.20), вказують, що частка чоловіків – перших заступників голови обласної державної адміністрації, становить 83-88%, а частка чоловіків – заступників голів обласних державних адміністрацій, становить 60-72%, частка чоловіків – перших заступників та заступників голів районних державних адміністрацій становить 85-90%, а частка чоловіків – заступників голів районних державних адміністрацій, становить 67-77%.

Результати узагальнення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування – один із ключових наборів даних, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування системи професійного навчання.

Зокрема дані, отримані за результатами узагальнення загальних потреб у професійному навчанні, використовуються НАДС для:

формування переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації учасників професійного навчання за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами на плановий рік, які враховується суб'єктами надання освітніх послуг під час формування змісту відповідних програм підвищення кваліфікації;

складання бюджетного запиту до бюджетної програми «Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» та при підготовці паспорту згаданої бюджетної програми;

формування державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», а також підвищення



кваліфікації за загальними та спеціальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами.

Аналітичне опрацювання звітів про результати вивчення загальних потреб у професійному навчанні за період впровадження реформи системи професійного навчання дає можливість виявити закономірності та тенденції спрямування професійного навчання через статистичні показники кількості державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування як учасників професійного навчання, а також напрямів (тем) підвищення їх кваліфікації, що мають пріоритетність у професійному розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

#### **4.2. Вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців у 2021–2023 рр.**

Ефективність та результативність професійного навчання державних службовців визначається якістю планування такого навчання. Запровадження системного підходу до планування професійного та особистісного розвитку державних службовців, зокрема, через складання за результатами оцінювання службової діяльності індивідуальних програм професійного розвитку, є важливою складовою посилення інституційної спроможності державного управління в цілому.

Визначення індивідуальних потреб державних службовців у професійному навчанні здійснюється службами управління персоналом державних органів з урахуванням норм:

Закону України «Про державну службу»;

Положення про систему професійного (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106);

Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців (постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640);

Типового положення про службу управління персоналом державного органу, затвердженого наказом НАДС від 03 березня 2016 р. № 47, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 23 березня 2016 р. за № 438/28568;

Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні (наказ НАДС від 15 жовтня 2019 р. № 188-19, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 р. за № 1157/34128);

Методичних рекомендацій щодо складання та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку), затверджених наказом НАДС від 26 жовтня 2020 р. № 201-20;

Методичних рекомендацій щодо визначення та проведення аналізу індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців, затверджених наказом НАДС від 23 листопада 2021 р. № 179-21.

Відповідно до вищезазначених нормативно-правових актів у 2021–2023 рр. індивідуальні потреби у професійному навчанні державних службовців визначались за

результатами щорічного оцінювання їх службової діяльності під час складання індивідуальних програм професійного розвитку з урахуванням: завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців на наступний звітний рік; самооцінки компетентностей та професійних потреб державних службовців; функцій та основних напрямів діяльності, стратегічних цілей та завдань державних органів, в яких працюють державні службовці; вимог щодо обов'язковості підвищення кваліфікації державними службовцями за загальними та/або спеціальними програмами.

За результатами узагальнення індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців державні органи у досліджуваному періоді надсилали НАДС інформацію про потреби у професійному навчанні державних службовців категорій «Б» і «В» та копії індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців категорії «А».

З метою забезпечення належної організації професійного навчання державних службовців відповідно до їх індивідуальних потреб НАДС здійснював аналіз поданої державними органами інформації про індивідуальні потреби, на основі якого формував пріоритетні напрями (теми) підвищення кваліфікації державних службовців, які у подальшому враховувались суб'єктами надання відповідних освітніх послуг під час планування освітньої діяльності, розроблення програм підвищення кваліфікації державних службовців, а також складання закладами освіти відповідних планів-графіків підвищення кваліфікації на поточний рік.

#### *Індивідуальні потреби у професійному навчанні державних службовців категорії «А»*

Відповідно до щорічних звітів НАДС про кількісний склад державних службовців у 2020–2022 рр. загальна кількість посад державної служби категорії «А» за штатним розписом становила: станом на 31 грудня 2020 р. – 247 штатних посад, на 31 грудня 2021 р. – 275 штатних посад, на 31 грудня 2022 р. – 285 штатних посад. Фактична чисельність працюючих у 2020–2022 рр. державних службовців категорії «А» становила 180 осіб, 196 осіб та 214 осіб відповідно. Водночас станом на кінець 2020, 2021 та 2022 рр. вакантними залишалось 67, 78 та 67 посад державної служби категорії «А» відповідно.

Під час визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців вищого корпусу державної служби у 2021–2023 рр. узагальнено та проаналізовано відповідно 142, 161 та 204 копій індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців категорії «А». Як бачимо, у досліджуваному періоді спостерігалась тенденція до зростання частки державних службовців категорії «А», яким було затверджено індивідуальну програму професійного розвитку, з 78,9% у 2021 р. до 95,3% у 2023 р. (рис. 4.2.1).

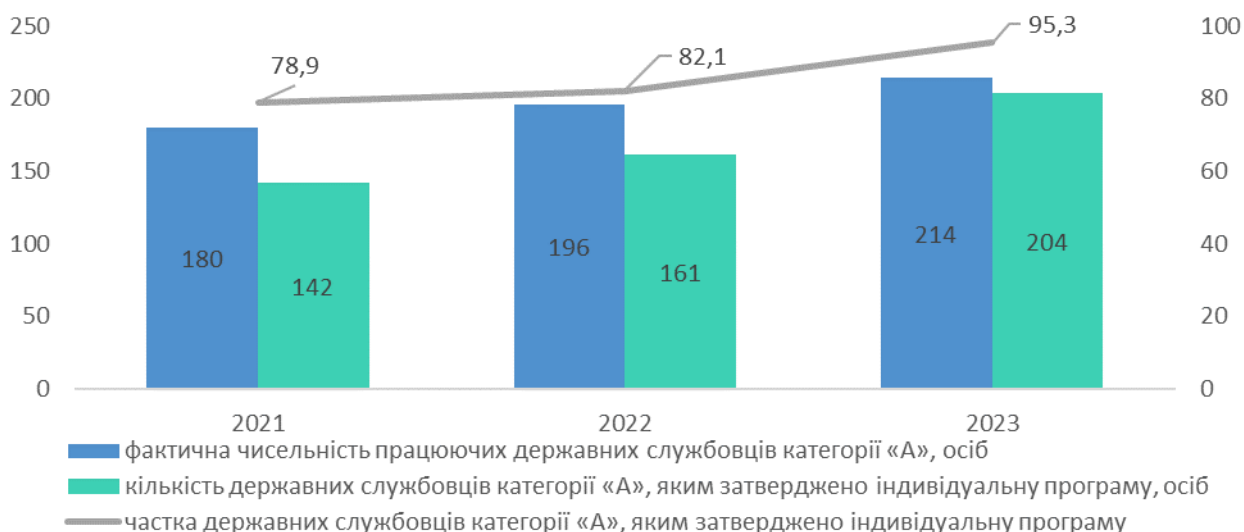


Рис. 4.2.1. Розподіл державних службовців категорії «А», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., %

Копії індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців категорії «А» подавались до НАДС Офісом Президента України, Секретаріатом Кабінету Міністрів України, Державним управлінням справами, міністерствами, центральними органами виконавчої влади, у тому числі зі спеціальним статусом, іншими державними органами, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, колегіальними органами, органами судової влади та прокуратури (далі – державні органи центрального рівня).

Таблиця 4.2.1

Кількість державних службовців категорії «А», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., за посадами державної служби, осіб

| Найменування посади  | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2021–2023 рр. |
|--|---------|---------|---------|---------------|
| Керівник Апарату Верховної Ради України та його заступники   | –       | –       | 5       | 5             |
| Державний секретар Кабінету Міністрів України та його заступники   | 7       | 6       | 6       | 19            |
| Керівник Апарату Ради національної безпеки і оборони України та його заступники                                | –       | –       | 4       | 4             |
| Керівник апарату (секретаріату) постійно діючого допоміжного органу, утвореного Президентом України            | 4       | 2       | 4       | 10            |
| Державний секретар міністерства  | 16      | 15      | 18      | 49            |
| Керівник центрального органу виконавчої влади, який не є членом Кабінету Міністрів України. та його заступники | 94      | 103     | 129     | 326           |

| Найменування посади   | 2021<br>р. | 2022<br>р. | 2023<br>р. | 2021–2023<br>рр. |
|---|------------|------------|------------|------------------|
| Керівник державної служби в іншому державному органі, юрисдикція якого поширюється на всю територію України, та його заступник                        | 12         | 16         | 16         | 44               |
| Керівник апарату/секретаріату органу судової влади та прокуратури та його заступник, Голова Державної судової адміністрації України та його заступник | 9          | 9          | 13         | 31               |
| Члени Національної комісії зі стандартів державної мови та Комісії з регулювання азартних ігор та лотерей   | –          | 10         | 9          | 19               |

Розподіл за гендерною ознакою представників вищого корпусу державної служби показав, що у 2021, 2022 та 2023 рр. серед 142, 161 та 204 державних службовців категорії «А», яким було затверджено індивідуальну програму професійного розвитку, жінки становили 25%, 31% та 31% відповідно (рис.4.2.2).



Рис. 4.2.2. Розподіл державних службовців категорії «А», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., за гендерною ознакою, осіб (%)

Порівняльний аналіз індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців категорії «А» у 2021–2023 рр. показав, що упродовж цього періоду представники вищого корпусу державної служби надавали перевагу удосконаленню професійних компетентностей шляхом підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами та самоосвіти.

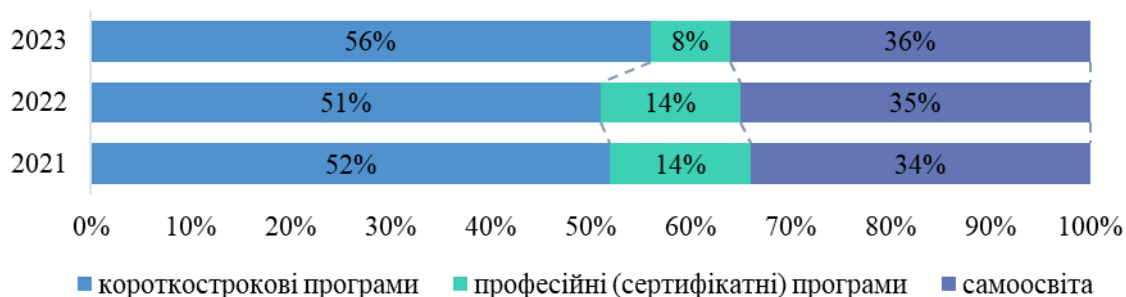


Рис. 4.2.3. Потреби державних службовців категорії «А» у професійному навчанні, за видами програм підвищення кваліфікації, %

Також аналіз індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців категорії «А» засвідчив, що у досліджуваному періоді представники вищого корпусу державної служби надавали перевагу в удосконаленні таких професійних компетентностей, як: управління змінами, професійні знання, комунікація та взаємодія, лідерство, управління ефективністю та розвиток людських ресурсів. У 2023 р. в топ-5 професійних компетентностей, удосконалення яких потребували державні службовці категорії «А», увійшли європейська інтеграція та євроатлантична інтеграція, цифрова грамотність, прийняття ефективних рішень.

Водночас професійні компетентності професійні знання та лідерство щороку залишаються в топ-5 професійних компетентностей, які представники вищого корпусу державної служби планували розвивати/удосконалювати відповідно до їх індивідуальних програм професійного розвитку (рис. 4.2.4).

| 2021 р.  | 2022 р.  | 2023 р.   |
|--|--|---|
| професійні знання<br>(63 особи/44,4%)  | управління змінами<br>(59 осіб/37%)  | професійні знання<br>(91 особа/45%)                           |
| управління змінами<br>(60 осіб/43,6%)  | професійні знання<br>(57 осіб/35%)   | європейська та<br>євроатлантична інтеграція<br>(71 особа/35%) |
| управління ефективністю<br>та розвитком людських<br>ресурсів (45 осіб/31,6%) | комунікація та взаємодія<br>(46 осіб/29%)                                  | цифрова грамотність<br>(51 особа/25%)                         |
| комунікація та взаємодія<br>(42 особи/29,6%)                                 | лідерство<br>(36 осіб/22%)   | лідерство<br>(46 осіб/23%)                                    |
| лідерство<br>(35 осіб/24,7%)   | управління ефективністю<br>та розвитком людських<br>ресурсів (35 осіб/22%) | прийняття ефективних<br>рішень (43 осіб/21%)                  |

*Рис. 4.2.4. Топ-5 професійних компетентностей, що потребували удосконалення державними службовцями категорії «А» у 2021–2023 рр.*

Упродовж 2021–2023 рр. державні службовці категорії «А» найбільш актуальними для себе визначали такі напрями (теми) підвищення кваліфікації за програмами:

загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації – навчання з питань управління змінами та прийняття ефективних рішень (20,9% у 2021 р., 32,1% у 2022 р.), управління персоналом на державній службі (17,4% у 2021 р.), стратегічного управління та планування (14,9% у 2021 р.), управління ефективністю та розвитку людських ресурсів (17,9% у 2022 р.; 14,7% у 2023 р.), лідерства (15,1% у 2022 р.), європейської та євроатлантичної інтеграції (15,4% у 2023 р.), комунікації та взаємодії (12,9% у 2023 р.);

загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищення кваліфікації – навчання державних службовців, вперше призначених на посади

державної служби категорії «А» (52,8%, 35,2%, 25%), державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А» (не рідше одного разу на три роки) (16,7% у 2022 р., 25% у 2023 р.), з питань комунікації та взаємодії (13,2% у 2021 р., 11,1% у 2022 р.), удосконалення рівня володіння іноземною мовою (15% у 2023 р.).

Що стосується професійного навчання у рамках самоосвіти, попитом користувались напрями (теми) підвищення кваліфікації щодо управління змінами та прийняття ефективних рішень (13,2% у 2021 р., 13,5% у 2022 р.), комунікації та взаємодії (10,3% у 2021 р., 12,2% у 2022 р.), управління персоналом на державній службі (12,5% у 2021 р.), цифрової грамотності (12,2% у 2022 р., 9,3% у 2023 р.), кібербезпеки (16,6% у 2023 р.), європейської та євроатлантичної інтеграції (10,7% у 2023 р.).

У 2023 р. вперше за період вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні представників вищого корпусу державної служби у топ-3 напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними програмами увійшли потреби у навчанні за такими напрямами, як: удосконалення рівня володіння іноземною мовою, європейська та євроатлантична інтеграція. Напрямок (тема) підвищення кваліфікації «європейська та євроатлантична інтеграція» в індивідуальній програмі професійного розвитку зазначили 74 (36,3%) державні службовці категорії «А». Підвищення попиту на навчання за цими напрямами (темами) зумовлено наданням Україні статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу та посиленням співпраці з НАТО внаслідок збройної агресії російської федерації проти України.

Відповідно до Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) державні службовці можуть реалізовувати своє право на професійне навчання також шляхом навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальностями, необхідними для професійної діяльності на державній службі, зокрема спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Потреба у здобутті вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» була визначена у 2023 р. одним державним службовцем категорії «А».

#### *Індивідуальні потреби у професійному навчанні державних службовців категорії «Б» і «В»*

Відповідно до щорічних звітів НАДС про кількісний склад державних службовців у 2020–2022 рр. станом на 31 грудня 2020 р., 2021 р., 2022 р. в Україні фактична чисельність державних службовців категорії «Б» і «В» становила: у 2020 р. – 43 014 осіб та 133 333 особи; у 2021 р. – 42 684 особи та 128 589 осіб; у 2022 р. – 42 125 осіб та 123 083 особи відповідно.

Упродовж 2021–2023 рр. спостерігалось зростання частки державних службовців категорії «В», упродовж 2021–2022 рр. – державних службовців категорії «Б», яким було затверджено індивідуальну програму професійного розвитку, зокрема:

для державних службовців категорії «Б» – з 80,9% (34 785 осіб) у 2021 р. до 88,1% (37 589 осіб) у 2022 р. (рис. 4.2.5);

для державних службовців категорії «В» – з 73,2% (97 652 особи) у 2021 р. до 83,3% (102 501 особи) у 2023 р. (рис. 4.2.6).

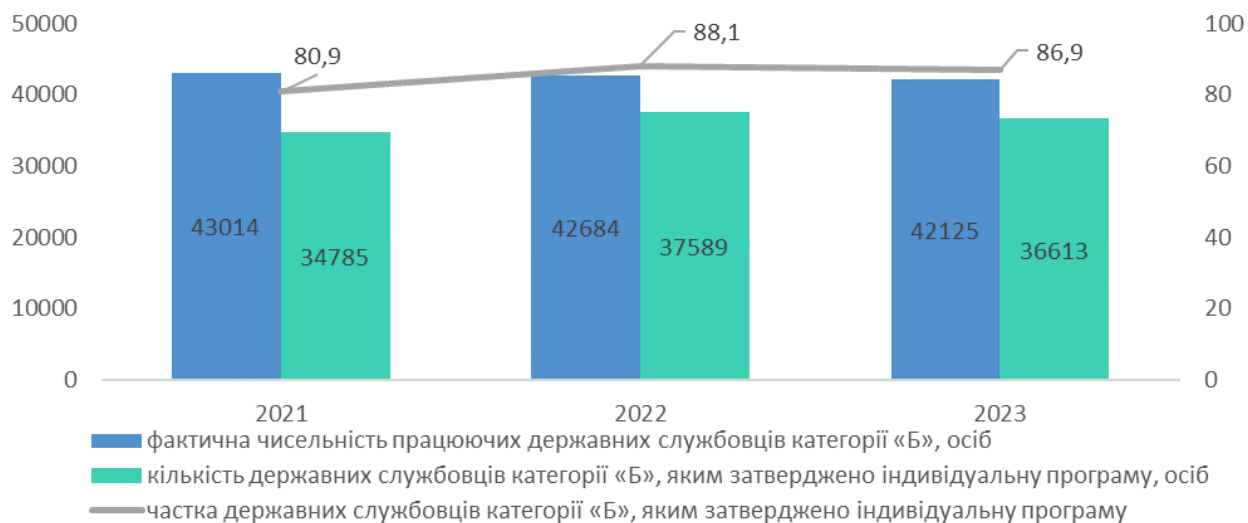


Рис. 4.2.5. Розподіл державних службовців категорії «Б», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., осіб (%)

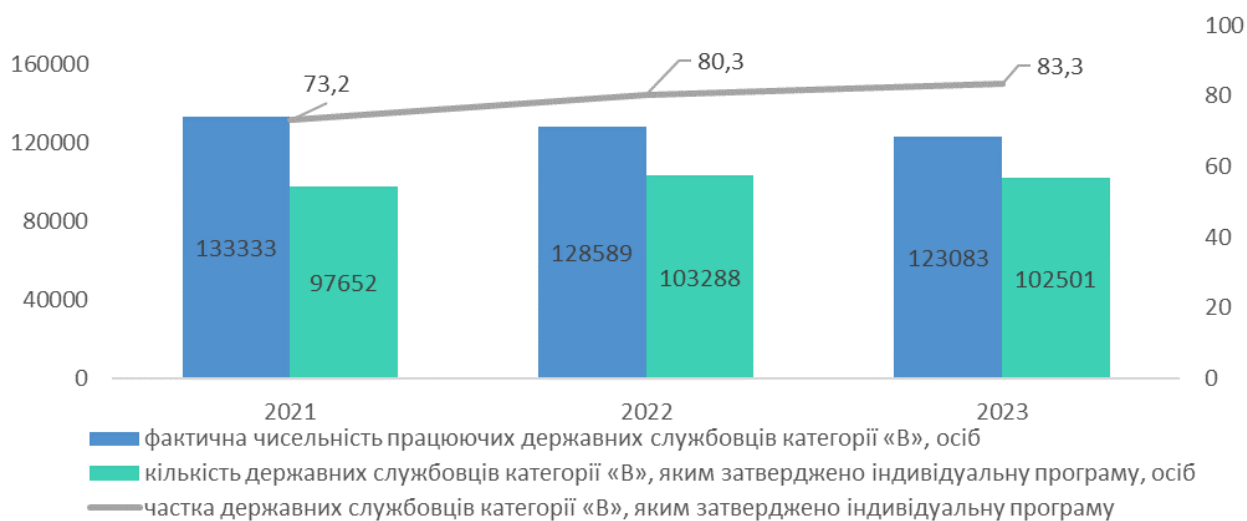


Рис. 4.2.6. Розподіл державних службовців категорії «В», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., осіб (%)

Розподіл за гендерною ознакою державних службовців категорій «Б» і «В», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку, показав, що серед такої категорії державних службовців переважали жінки (рис. 4.2.7, 4.2.8). Так, у 2023 р. серед 36 613 державних службовців категорії «Б» 34% (12 304 особи) склали чоловіки, що на 140 осіб більше у порівнянні з 2022 р. та на 1 973 особи більше у порівнянні з 2021 р., 66% (24 309 осіб) – жінки, що на 1 116 осіб менше у порівнянні з 2022 р. та на 145 осіб менше у порівнянні з 2021 р.. Серед 102 501 державного службовця категорії «В» 24% (24 315 осіб) склали чоловіки, що на 3 333 особи більше у порівнянні з 2022 р. та на 5 778 осіб більше у порівнянні з 2021 р., 76%

(78 186 осіб) – жінки, що на 4 120 осіб менше у порівнянні з 2022 р. та на 929 осіб менше у порівнянні з 2021 р.. Отже, порівняно з 2021 р. у 2023 р. серед державних службовців збільшилась кількість чоловіків, яким затверджено індивідуальні програми професійного розвитку.

Водночас порівняльний аналіз розподілу за гендерною ознакою державних службовців категорій «Б» і «В», які займають посади на центральному та місцевому рівнях та яким затверджено індивідуальні програми професійного розвитку у 2021–2023 рр., засвідчив, що переважання жінок на місцевому рівні у відповідних категоріях посад становило від 5% до 10%.

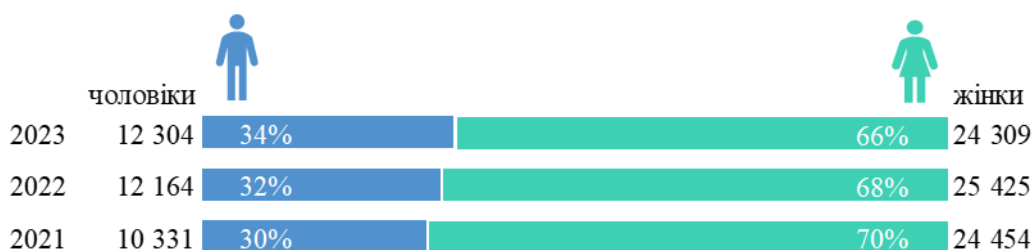


Рис. 4.2.7. Розподіл державних службовців категорії «Б», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., за гендерною ознакою, осіб (%)



Рис. 4.2.8. Розподіл державних службовців категорії «В», яким затверджено індивідуальну програму професійного розвитку у 2021–2023 рр., за гендерною ознакою, осіб (%)

Результати аналізу індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців категорії «Б» і «В» показали, що у 2021–2023 рр. вони передбачали проходити навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів, зокрема за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Так, у 2021 р. за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» планували завершити навчання 336 державних службовців категорії «Б» та 387 державних службовців категорії «В». Натомість у 2022 р. у порівнянні з 2021 р. частка державних службовців категорії «Б» та «В», які здобували вищу освіту за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», зменшилась на 35,4% (на 48% для державних службовців категорії «Б» та на 24,5% – державних службовців категорії «В»). У 2023 р. 342 державні службовці категорії «Б» та 319 державних службовців категорії «В» планували завершити навчання за спеціальностями «Публічне управління та адміністрування», «Агрономія», «Будівництво та цивільна інженерія», «Ветеринарна медицина», «Геодезія та



землеустрій», «Економіка», «Економічна кібернетика», «Журналістика», «Маркетинг», «Міжнародні економічні відносини», «Політологія», «Право», «Психологія», «Фінанси, банківська справа та страхування», «Кібербезпека» та ін. (рис. 4.2.9).

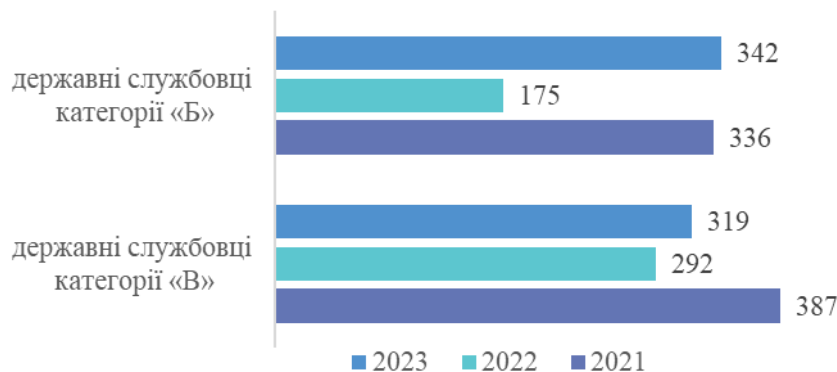


Рис. 4.2.9. Кількість державних службовців, які зазначили у індивідуальних програмах професійного розвитку про завершення у 2021–2023 рр. навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів, за категоріями посад, осіб

У досліджуваному періоді державні службовці в межах реалізації права на професійне навчання відповідно до індивідуальних потреб планували підвищувати кваліфікацію за визначеною ними кількістю програм. Протягом трьох років більшість державних службовців категорій «Б» і «В» в середньому визначали потребу у підвищенні кваліфікації за двома і більше короткостроковими та/або професійними (сертифікатними) програмами.

|   | 2021 рік      |               | 2022 рік      |               | 2023 рік      |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | категорія «Б» | категорія «В» | категорія «Б» | категорія «В» | категорія «Б» | категорія «В» |
| загальні професійні (сертифікатні) програми   | 16            | 18            | 15            | 19            | 21            | 21            |
| загальні короткострокові програми             | 71            | 66            | 77            | 70            | 64            | 61            |
| спеціальні професійні (сертифікатні) програми | 4             | 4             | 3             | 2             | 5             | 5             |
| спеціальні короткострокові програми           | 9             | 12            | 5             | 9             | 10            | 13            |

Рис. 4.2.10. Потреби державних службовців категорій «Б» і «В» у професійному навчанні, за видами програм підвищення кваліфікації, %

Як показано на рис. 4.2.10, у 2021–2023 рр. державні службовці категорії «Б» і «В» планували задовольнити більшу частину індивідуальних потреб шляхом навчання за короткостроковими програмами. Водночас зросла частка державних службовців, які планували підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, зокрема державних службовців категорії «Б» – з 15% (9 424 осіб)

у 2022 р. до 21% (17 652 осіб) у 2023 р., державних службовців категорії «В» – з 18% (25 638 осіб) у 2021 р. до 21% (44 784 осіб) у 2023 р.

Результати вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців у 2021–2022 рр. дали можливість сформулювати топ-3 напрямів (тем) підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, яким державні службовці категорії «Б» та «В» надавали перевагу під час вибору виду професійного навчання (табл. 4.2.2).

Таблиця 4.2.2

Топ-3 напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б» і «В» у 2021–2022 рр. за загальними професійними (сертифікатними) програмами, за рівнем державного органу, осіб

| Напрямок (тема) підвищення кваліфікації  | 2021 р.            |                   |                  |                  | 2022 р.            |                   |                  |                  |
|--|--------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|
|  | центральний рівень |                   | місцевий рівень  |                  | центральний рівень |                   | місцевий рівень  |                  |
|  | категорія «Б»      | категорія «В»     | категорія «Б»    | категорія «В»    | категорія «Б»      | категорія «В»     | категорія «Б»    | категорія «В»    |
| для державних службовців (не рідше одного разу на три роки)                                      | 3 796<br>(60%)     | 13 564<br>(64,6%) | 1 658<br>(64,5%) | 2 772<br>(59,6%) | 3 678<br>(57,3%)   | 12 792<br>(63,3%) | 1 785<br>(59,4%) | 6 838<br>(75%)   |
| для вперше призначених на посади державної служби (протягом року з дня їх призначення на посаду) | 508<br>(8%)        | 2 447<br>(11,7%)  | 220<br>(8,6%)    | 541<br>(11,6%)   | 586<br>(9,1%)      | 2 696<br>(13,3%)  | 490<br>(16,3%)   | 1 055<br>(11,6%) |
| запобігання корупції та забезпечення доброчесності   | 876<br>(13,8%)     | 1 767<br>(8,4%)   |                  | 381<br>(8,2%)    | 514<br>(8%)        | 1 437<br>(7,1%)   | 202<br>(6,7%)    | 371<br>(4,1%)    |
| управління публічними фінансами  |                    |                   | 229<br>(8,9%)    |                  |                    |                   |                  |                  |

Водночас у 2021–2022 рр. державні службовці здебільшого визначили потребу у професійному навчанні за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації, що спрямовані на удосконалення таких професійних компетентностей, як: професійні знання, впровадження змін, комунікація та взаємодія, командна робота та взаємодія, цифрова грамотність, сприйняття змін (табл. 4.2.3).

Професійні компетентності державних службовців категорії «Б» і «В», які потребували удосконалення за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації у 2021–2022 рр., за рівнем державного органу, осіб

| Професійна компетентність    | 2021 р.            |                   |                  |                  | 2022 р.            |                   |                  |                  |
|------------------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|-------------------|------------------|------------------|
|                              | центральный рівень |                   | місцевий рівень  |                  | центральный рівень |                   | місцевий рівень  |                  |
|                              | категорія «Б»      | категорія «В»     | категорія «Б»    | категорія «В»    | категорія «Б»      | категорія «В»     | категорія «Б»    | категорія «В»    |
| професійні знання            | 7 498<br>(25%)     | 25 689<br>(33,5%) | 1 863<br>(22,1%) | 4 539<br>(30,6%) | 11 450<br>(31,5%)  | 35 646<br>(41,3%) | 4 247<br>(34,7%) | 9 929<br>(45,6%) |
| впровадження змін            | 3 916<br>(13,1%)   |                   | 1 153<br>(13,7%) |                  | 4 232<br>(11,7%)   |                   | 1 582<br>(12,9%) |                  |
| комунікація та взаємодія     | 3 729<br>(12,4%)   |                   |                  |                  | 4 644<br>(12,8%)   | 12 736<br>(14,8%) |                  |                  |
| командна робота та взаємодія |                    | 11 304<br>(14,8%) |                  |                  |                    |                   |                  | 2 934<br>(13,5%) |
| цифрова грамотність          |                    | 10 624<br>(13,9%) | 1 144<br>(13,6%) | 2 871<br>(19,3%) | 4 317<br>(11,9%)   | 14 089<br>(16,3%) | 1 767<br>(14,4%) | 4 347<br>(20%)   |
| сприйняття змін              |                    |                   |                  | 2 227<br>(15%)   |                    | 11 767<br>(13,6%) |                  | 2 873<br>(13,2%) |

Детальний аналіз індивідуальних потреб в удосконаленні професійних компетентностей державних службовців категорії «Б» і «В» міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, та їх територіальних органів (за наявності) на 2023 р. показав, що державні службовці визначали в середньому по чотири професійні компетентності як такі, що потребують удосконалення. Так, у 2023 р. найбільше державні службовці категорій «Б» і «В», які займали посади в державних органах центрального рівня, потребували удосконалення професійної компетентності «професійні знання», яка охоплювала, зокрема, знання щодо запобігання корупції та забезпечення доброчесності, гендерної рівності, інформаційної безпеки, кібербезпеки, бухгалтерського обліку та управління публічними фінансами, нормотворчої діяльності, дотримання прав людини та застосування міжнародного гуманітарного права, управління проєктами, стратегічного управління та планування тощо. Удосконалення цієї компетентності складало 36,3% усіх потреб у професійному навчанні державних службовців категорії «Б» та 43,9% – категорії «В».

Крім того, пріоритетними видами професійного навчання для удосконалення компетентності «професійні знання» державні службовці категорій «Б» і «В» визначали самоосвіту та підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами, зокрема: 36,6% державних службовців категорії «Б» вибирали самоосвіту та 28,3% – підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами, державні службовці категорії «В» – 30,7% та 30,1% відповідно.

У 2023 р. державні службовці, які займали посади в державних органах місцевого рівня, також демонстрували високий попит на удосконалення професійної

компетентності «професійні знання». Частка таких потреб становить 35,6% серед потреб у професійному навчанні державних службовців категорії «Б» та 41,2% – категорії «В». Удосконалювати цю професійну компетентність державні службовці планували переважно шляхом проходження навчання за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації (такий вид навчання в індивідуальних програмах зазначили 36% державних службовців категорії «Б» та 43% – категорії «В») (табл. 4.2.4).

Таблиця 4.2.4

Професійні компетентності державних службовців категорії «Б» і «В», які потребували удосконалення за загальними програмами підвищення кваліфікації у 2023 р., за рівнем державного органу, %

| Професійна компетентність    | центральний рівень |               | місцевий рівень |               |
|------------------------------|--------------------|---------------|-----------------|---------------|
|                              | категорія «Б»      | категорія «В» | категорія «Б»   | категорія «В» |
| професійні знання            | 36,3%              | 43,9%         | 35,6%           | 41,2%         |
| цифрова грамотність          | 16,7%              | 18,4%         | 13,9%           | 18,7%         |
| комунікація та взаємодія     | 11,2%              |               | 10,2%           |               |
| лідерство                    | 8%                 |               |                 |               |
| впровадження змін            | 7,5%               |               | 9,8%            |               |
| знання законодавства         | 8%                 | 10%           |                 |               |
| командна робота та взаємодія | 10,7%              |               |                 | 11,7%         |
| сприйняття змін              |                    | 8,1%          |                 | 9,5%          |

Треба зазначити, що серед визначених для удосконалення професійних компетентностей на 2023 р. найбільшу потребу державні службовці категорії «Б» міністерств, центральних органів виконавчої влади, державних органів, юрисдикція інших яких поширюється на всю територію України, та їх територіальних органів (за наявності) визначили в удосконаленні таких професійних компетентностей (у відсотках до визначених потреб): цифрова грамотність – 16,7%, комунікація та взаємодія – 11,2%, лідерство – 8%, впровадження змін – 7,5%; знання законодавства – 8%. Водночас державні службовці категорії «В» найбільшу потребу визначили в удосконаленні таких професійних компетентностей: цифрова грамотність – 18,4%, командна робота та взаємодія – 10,7%, знання законодавства – 10%; сприйняття змін – 8,1%.

Також державні службовці категорії «Б» місцевих державних адміністрацій в індивідуальних програмах професійного розвитку найчастіше зазначали такі професійні компетентності, як: цифрова грамотність – 13,9%, комунікація та взаємодія – 10,2%, впровадження змін – 9,8%, державні службовці категорії «В»: цифрова грамотність – 18,7%, командна робота та взаємодія – 11,7% та сприйняття змін – 9,5%.

Загалом дослідження індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців у 2021–2023 рр. засвідчило, що вони змінювались відповідно до актуалізації завдань державної служби під час військової агресії російської федерації, виконання завдань у рамках переговорного процесу вступу Україною до ЄС,

у зв'язку з чим актуальності набули напрями (теми) підвищення кваліфікації, очікувані результати за якими спрямовані на формування професійних компетентностей щодо управління, впровадження та сприйняття змін, лідерства, комунікації та взаємодії та ін.

Систематичне вивчення та задоволення індивідуальних потреб державних службовців у професійному навчанні є запорукою створення належних умов для їх професійного розвитку та забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання.

### **4.3. Потреби у професійному навчанні представників органів місцевого самоврядування<sup>19</sup>**

Сьогодні основною загрозою безпеці країни загалом та її регіонам і територіальним громадам зокрема є збройна агресія російської федерації. Попри усі проблеми, спричинені війною, органи місцевого самоврядування своєчасно реагують на непередбачувані виклики, забезпечуючи відновлення зруйнованих об'єктів, надання послуг населенню, створення робочих місць для внутрішньо переміщених осіб, залучення інвестицій тощо.

Війна призвела до значних змін у завданнях і функціях органів місцевого самоврядування, що, в свою чергу, вимагає швидкого реагування системи професійного навчання на освітні потреби посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, і навпаки, успішність врядування на місцях та змін залежать від своєчасного професійного навчання працівників органів місцевого самоврядування, їх здатності виконувати нові повноваження.

З метою визначення потреб у професійному навчанні працівників органів місцевого самоврядування за ініціативи НАДС та сприяння всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування Програмою Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні», яка впроваджується в рамках Плану дій Ради Європи для України на 2023–2026 рр. «Стійкість, відновлення та відбудова» Центром експертизи багаторівневого врядування, що функціонує в межах Секретаріату Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи, у листопаді–грудні 2023 р. проведено третє дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (далі – Третє дослідження)<sup>20</sup>. Дослідження базувалось на методології Ради Європи «Training Needs Analysis and National Training Strategy». Також результати дослідження були структуровані за регіонами України<sup>21</sup>.

У серпні 2024 р. у співпраці з Українською асоціацією районних та обласних рад Програмою Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» було проведено додаткове дослідження загальних потреб у професійному

<sup>19</sup> У редакції Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»

<sup>20</sup> Звіт про результати третього дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за посиланням: <https://tm.coe.int/tna-report-2023/1680aec000>.

<sup>21</sup> Результати третього дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад структуровані за регіонами України за посиланням: <https://tm.coe.int/tna-2023-report-regions/1680b11817>

навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів районних та обласних рад<sup>22</sup> (далі – Додаткове опитування).

Усього у двох дослідженнях взяли участь 6 997 представників органів місцевого самоврядування з усіх областей України. Найбільш активними учасниками опитування стали посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) виконавчих органів сільських, селищних, міських рад – 4 610 осіб (65,9% від загальної кількості респондентів).

За гендерною ознакою серед опитаних переважали жінки, які склали 75,3% (5 271 особа) від загальної кількості учасників опитування (рис. 4.3.1.<sup>23</sup>).



Рис. 4.3.1. Кількісний склад посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які взяли участь у Третньому дослідженні та додатковому опитуванні у 2023 та 2024 рр., за посадами та гендерним статусом

Результати Третнього дослідження загальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад показали, що найбільший аспект привабливості роботи в органах місцевого самоврядування – її стабільність (середня оцінка для різних категорій опитаних - 4,3-4,53 бала за 5-бальною шкалою). Для посадових осіб місцевого самоврядування, крім виборних посад, важливими також є матеріальне та соціально-побутове забезпечення (4,38 бала),

<sup>22</sup> Загальні потреби у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів районних та обласних рад: звіт загальноукраїнського дослідження за посиланням: <https://rm.coe.int/report-needs-in-education-of-district-and-regional-rads-2024-pdf/1680b16631>

<sup>23</sup> Тут і далі номери наведені так, як вони позначені у звітах відповідних досліджень.

нормований робочий день, робочий тиждень (4,38 бала) і рівень заробітної плати (4,36 бала). Водночас цікаві завдання та баланс між професійною діяльністю і особистим життям визначені як менш важливі чинники.

У рамках дослідження вивчався рівень задоволеності роботою в органах місцевого самоврядування різних категорій респондентів. Серед посадових осіб місцевого самоврядування (крім виборних посад) цей показник найвищий – 3,89 бала, серед керівного складу (сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі рад) – 3,89 бала, серед керуючих справами – 3,80 бала, серед старост – 3,71 бала. Найнижчий показник – 3,55 бала серед депутатів місцевих рад (рис. 4.3.2).



Рис. 4.3.2. Оцінка задоволеності роботою в органах місцевого самоврядування за 5-бальною шкалою

Результати опитування показали, що для організації системного підвищення кваліфікації в органах місцевого самоврядування проводиться атестація посадових осіб виконавчих органів місцевого самоврядування (58,3% осіб від загальної кількості респондентів), складаються план професійного навчання посадових осіб виконавчих органів місцевого самоврядування (45,0% респондентів) та план професійного навчання виборних осіб місцевого самоврядування (23%).

Більше трьох чвертей посадових осіб місцевого самоврядування та більше половини депутатів місцевих рад, які взяли участь у опитуванні, зазначили про періодичне проходження підвищення рівня своєї професійної компетентності. Водночас найбільша частка таких серед керуючих справами (86,3%), сільських, селищних, міських голів, їх заступників, секретарів рад (85,9%), найменша – серед депутатів місцевих рад (55,2%) (рис. 4.3.3).

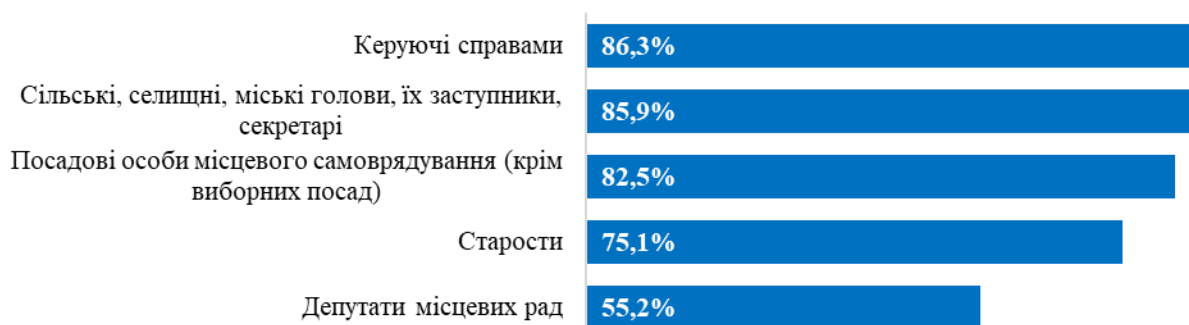


Рис. 4.3.3. Відсоток опитаних, які періодично проходять підвищення кваліфікації

Учасники опитування визначили найбільш важливим чинником, що прямо впливає на ефективність діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення професійної компетентності представників органів місцевого самоврядування (від 80,5% до 51,1% респондентів з різних категорій відзначили цей фактор). Вплив підвищення рівня оплати праці на покращення результатів роботи органів місцевого самоврядування оцінюється по-різному. Так, найбільшу підтримку цього чинника висловили керуючі справами (71,4%), посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) (70,0%). Натомість тільки 39,2% депутатів місцевих рад і старост вважають, що підвищення рівня оплати праці може вплинути на підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Невисоку підтримку серед усіх груп опитаних отримали такі чинники, як проведення внутрішніх навчань (від 28,6% до 34,9% серед різних груп опитаних) і запровадження сучасних процедур/інструментів управління персоналом (від 33,5% до 45,3%). Інші чинники, які можуть сприяти підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, представлено на рис. 4.3.4.

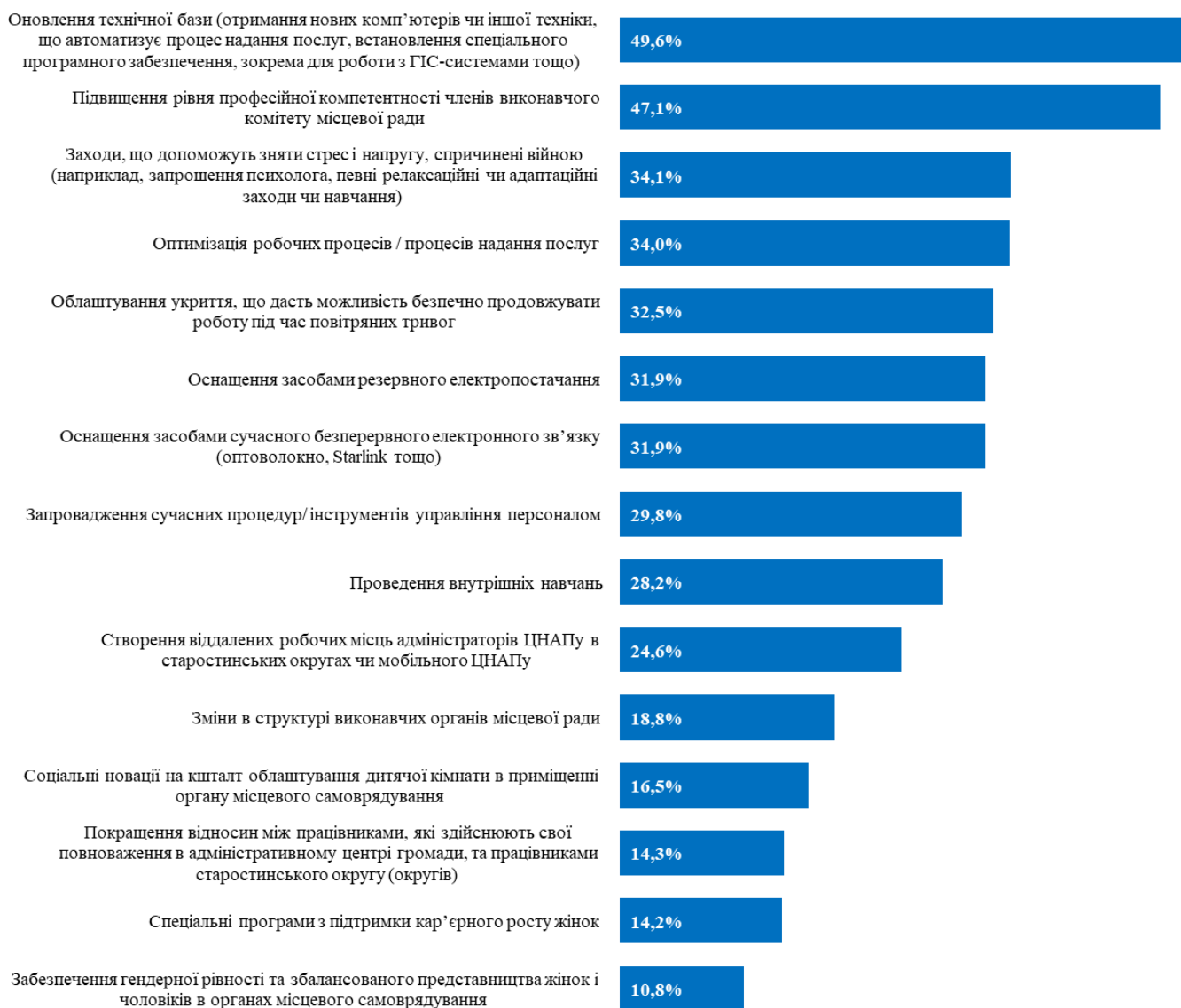


Рис. 4.3.4. Оцінка респондентами чинників, які можуть стимулювати покращення діяльності органів місцевого самоврядування (% від респондентів)



Порівняно невисока частка депутатів місцевих рад, які періодично проходять професійне навчання, зумовлена відсутністю у законодавстві норм щодо обов'язковості їх професійного навчання. Так, статтею 331 Закону України від 11 липня 2002 р. № 93-IV «Про статус депутатів місцевих рад» визначено, що депутати місцевих рад мають право на підвищення своєї кваліфікації. Водночас у законодавстві відсутні правові норми, що зобов'язують депутатів місцевих рад щорічно підвищувати рівень професійної компетентності.

Загалом респонденти переважно повністю або частково задоволені доступністю заходів професійного навчання, які їм пропонують суб'єкти надання освітніх послуг. Водночас, якщо серед керуючих справами показник задоволеності доступністю заходів професійного навчання склав 80,8%, то серед депутатів місцевих рад – тільки 46,9%.

У контексті сучасних викликів, зокрема повномасштабного російського вторгнення в Україну порівняно більша частка респондентів (19,4% опитаних старост, 25,4% депутатів місцевих рад) віддають перевагу підвищенню кваліфікації тривалістю до однієї чи двох годин на день. Навчання тривалістю в 2-3 дні вважають прийнятним від 7,7% до 13,3% респондентів за різними групами опитаних. Не змогли визначити найбільш прийнятну для себе тривалість заходів професійного навчання від 9,5% опитаних сільських, селищних, міських голів, їх заступників та секретарів рад до 19,8% депутатів місцевих рад.

Результати опитування показали, що депутати місцевих рад надають перевагу проходженню професійного навчання шляхом самоосвіти. Основними формами самоосвіти, за якими респонденти підвищували рівень професійної компетентності, були: проходження онлайн курсів на освітніх е-платформах (344 особи або 49,1%); участь у фахових семінарах, тренінгах (299 осіб або 42,7%); участь у конференціях, круглих столах (274 особи або 39,1%); участь у заходах з обміну досвідом в Україні або за кордоном (121 особа або 17,3%).

Серед ефективних заходів/інструментів професійного розвитку більшість опитаних сільських, селищних, міських голів, їх заступників, секретарів місцевих рад, посадових осіб місцевого самоврядування, керуючих справами, старост та депутатів відповідних рад віддала перевагу обміну досвідом з колегами з інших територіальних громад (від 4,29 до 4,41 бала за 5-бальною шкалою) та вивченню кращих практики (від 4,16 до 4,28 бала). Також ефективними заходами/інструментами професійного розвитку респонденти визначали безпосередні консультації з експертами (від 4,08 до 4,47 бала), участь у семінарах, конференціях, форумах (від 3,91 до 4,18 бала), офлайн навчання (від 3,84 до 4,00 бала), участь у навчальних візитах, у тому числі за кордоном (від 3,69 до 4,07 бала). Проте відповідно до результатів опитування найменш ефективні заходи/інструменти професійного розвитку – онлайн навчання у синхронному форматі (від 3,48 до 3,97 бала), внутрішнє навчання (від 3,49 до 3,91 бала) та навчання на електронних платформах в асинхронному форматі (від 3,28 до 3,71 бала).

| Заходи/інструменти професійного розвитку                  | Сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі | Посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) | Керуючі справами | Депутати | Старости |
|---|--|---|------------------|----------|----------|
| Обмін досвідом з колегами з інших територіальних громад   | 4,41   | 4,29  | 4,33             | 4,22     | 4,36     |
| Обмін досвідом з колегами з інших країн                   | 3,82   | 3,5   | 3,49             | 3,98     | 3,74     |
| Безпосередні консультації з експертами й експертками      | 4,35   | 4,2   | 4,47             | 4,23     | 4,08     |
| Вивчення кращих практик                                   | 4,28   | 4,16  | 4,28             | 4,26     | 4,16     |
| Офлайн навчання   | 4  | 3,84  | 4                | 3,87     | 3,85     |
| Участь у семінарах, конференціях, форумах                 | 4,18   | 4,03  | 4,18             | 3,91     | 4        |
| Участь у навчальних візитах, у т.ч. за кордоном           | 4,07   | 3,69  | 3,84             | 3,99     | 3,84     |
| Онлайн-навчання у синхронному форматі                     | 3,64   | 3,64  | 3,97             | 3,48     | 3,5      |
| Навчання на електронних платформах в асинхронному форматі | 3,46   | 3,54  | 3,71             | 3,39     | 3,28     |
| Внутрішнє навчання  | 3,55   | 3,72  | 3,62             | 3,49     | 3,91     |

Рис. 4.3.5. Оцінка ефективності формату підвищення професійної компетентності, середній бал у групі<sup>24</sup>

Головною мотивацією для підвищення власного рівня професійної компетентності серед учасників опитування є бажання надавати якісні послуги мешканцям територіальних громад або ефективно здійснювати депутатські повноваження (від 74,4% до 90,7% опитаних). Наступними за значенням мотивами є бажання дізнатися нове (від 75,2% до 82,5%) і розібратися в невідомому (від 75,6% до 83,3%). Менш важливі мотиваційні чинники для респондентів – зацікавленість у кар'єрному зростанні та підтримка керівництва.

Серед перешкод для участі в професійному навчанні найбільш поширеною є перевантаженість поточними справами (від 64,6% до 77,8% респондентів), тоді як перевантаженість домашніми справами і неможливість залишити дім навіть на короткий час, бо в родині є люди, яких опитані мають доглядати, визначені як менш значні перешкоди. Серед старост 9,4% відзначили, що ніщо не перешкоджає їм брати участь у професійному навчанні.

У рамках дослідження особлива увага була приділена питанням освітніх потреб посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Результати опитування показали, що серед ТОП-5 потреб у підвищенні рівня професійної компетентності за сферами повноважень сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі рад зазначили навчання з питань соціального та цивільного захисту, захисту прав дитини, організації діяльності ЦНАП та надання послуг у земельній сфері. Посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) важливим для себе вважають проходження навчання з питань підтримки внутрішньо переміщених осіб, соціального

<sup>24</sup> Заливка в клітинках відповідає градуированій шкалі, де 1 - неефективні взагалі, 5 - найбільш ефективні.

та цивільного захисту, організації діяльності ЦНАП, захисту прав дитини. Натомість старости надають перевагу у навчанні з питань надання адміністративних послуг, вчинення нотаріальних дій, застосування інструментів громадської участі. Водночас для депутатів місцевих рад актуальним є підвищення кваліфікації з питань підтримки та розвитку підприємництва, місцевого економічного розвитку, розвитку інфраструктури та з питань земельних відносин. За темами/напрямами підвищення професійної компетентності, усі категорії респондентів визначили найбільшу потребу в проходженні навчання з питань цифрової грамотності та цифрової трансформації, роботи у команді, етики та запобігання корупції (рис. 4.3.6).

| Сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі рад  | Посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних) та керуючі справами | Старости                       | Депутати                             |
|---|---|--------------------------------|--------------------------------------|
| соціальний захист   | підтримка ВПО   | адміністративні послуги        | підтримка та розвиток підприємництва |
| цивільний захист  | соціальний захист   | нотаріальні дії                | місцевий економічний розвиток        |
| захист прав дитини  | організація діяльності ЦНАП   |                                | розвиток інфраструктури              |
| організація діяльності ЦНАП   | захист прав дитини  | інструменти громадської участі | земельні відносини                   |
| послуги у земельній сфері   | цивільний захист  |                                |                                      |
| <b>Усі категорії:</b> цифрова грамотність, цифрова трансформація, робота у команді, етика та запобігання корупції |   |                                |                                      |

Рис. 4.3.6. ТОП-5 освітніх потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад

Усі респонденти визначили, що найменше потребують навчання з питань гендерної рівності та запобігання й протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі.

Розширена інформація про потреби у підвищенні рівня професійної компетентності за напрямами/темами підвищення кваліфікації:

| Напрями/теми професійного навчання/підвищення компетентності                               | Сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі | Посадові особи місцевого самоврядування (службовці) | Керуючі справами | Депутати | Старости |
|--|--|---|------------------|----------|----------|
| Проектний менеджмент   | 3,61   | 2,66  | 3,26             | 3,32     | 3,23     |
| Управління земельними ресурсами  | 3,39   | 2,24  | 2,72             | 3,45     | 3,44     |
| Просторове планування, у тому числі з використанням сучасних геоінформаційних систем (GIS) | 3,52   | 2,43  | 2,89             | 3,32     | 3,25     |
| Соціальний захист та соціальне забезпечення  | 3,24   | 2,79  | 2,94             | 3,15     | 3,54     |
| Фінансове та податкове законодавство   | 3,54   | 2,92  | 2,95             | 3,59     | 3,3      |

| Напрями/теми професійного навчання/підвищення компетентності   | Сільські, селищні, міські голови, їх заступники, секретарі | Посадові особи місцевого самоврядування (службовці) | Керуючі справами | Депутати | Старости |
|--|--|---|------------------|----------|----------|
| Управління комунальним майном  | 3,4  | 2,44  | 2,97             | 3,28     | 3,22     |
| Правопорядок   | 3,11   | 2,63  | 2,72             | 3,2      | 3,44     |
| Енергоефективність   | 3,4  | 2,48  | 2,77             | 3,32     | 3,12     |
| Внутрішній аудит   | 3,35   | 2,58  | 3                | 3,35     | 2,78     |
| Надання адміністративних послуг  | 3,3  | 2,87  | 3,49             | 3,12     | 3,56     |
| Здійснення нотаріальних дій  | 3,2  | 2,31  | 3,21             | 3,05     | 3,65     |
| Захист прав дитини   | 3,19   | 2,57  | 2,93             | 3,15     | 3,44     |
| Захист довкілля та управління  | 3,29   | 2,32  | 2,81             | 3,22     | 3,43     |
| Місцевий економічний розвиток  | 3,64   | 2,77  | 3,3              | 3,57     | 3,57     |
| Розвиток інфраструктури  | 3,66   | 2,74  | 3,26             | 3,56     | 3,67     |
| Робота в команді   | 3,4  | 3,53  | 3,73             | 3,35     | 3,25     |
| Етика та запобігання корупції  | 3,36   | 3,27  | 3,63             | 3,32     | 3,16     |
| Гендерна рівність  | 2,7  | 2,37  | 2,62             | 2,46     | 2,41     |
| Запобігання та протидія домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомога постраждалим | 2,89   | 2,44  | 2,66             | 2,73     | 3,05     |
| Управління конфліктами та ведення переговорів  | 3,58   | 3,4   | 3,59             | 3,36     | 3,36     |
| Цифрова трансформація  | 3,74   | 3,5   | 3,89             | 3,43     | 3,43     |
| Цифрова грамотність  | 3,73   | 3,7   | 3,94             | 3,44     | 3,49     |
| Комунікація з громадянами, у тому числі розгляд звернень громадян                                    | 3,5  | 3,43  | 3,64             | 3,4      | 3,35     |
| Робота з молоддю   | 3,3  | 2,92  | 3,05             | 3,23     | 3,33     |

Рис. 4.3.7. Оцінка потреб у підвищенні професійної компетентності за напрямками/темами (середня оцінка за групами)<sup>25</sup>

Із введенням в Україні правового режиму воєнного стану, передбаченого Законом України «Про правовий режим воєнного стану», представники органів місцевого самоврядування базового рівня потребують додаткових знань та навичок (рис. 4.3.8).

Під час опитування посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) зазначили, що мають найбільшу потребу у додаткових знаннях та навичках щодо організації діяльності органів місцевого самоврядування та кадрових питань (40,7% опитаних), бюджетного процесу в умовах воєнного стану (30,3%) та управління гуманітарною сферою (26,8%). Найменшу потребу вказана категорія посадових осіб має з гендерних аспектів при реагуванні на гуманітарну кризу (7,4% опитаних).

Натомість сільські, селищні, міські голови, їх заступники та секретарі відповідних рад висловили найбільшу потребу у додаткових знаннях та навичках щодо бюджетного

<sup>25</sup> Заливка в клітинках відповідає градуїзованій шкалі, середній бал у групі опитаних, де 1 – взагалі не потребую, 5 – надзвичайно потребую.

процесу в умовах воєнного стану (52,5% опитаних), організації діяльності органів місцевого самоврядування та кадрових питань (50,3%), благодійної/гуманітарної допомоги (45,8%) та управління місцевими податками і зборами (44,9% опитаних). Близько третини опитаних респондентів і респонденток з цієї групи відзначили потребу в отриманні додаткових знань і навичок з усіх інших питань, окрім гендерних аспектів при реагуванні на гуманітарну кризу та при відбудові територіальних громад (12,6%).



Рис. 4.3.8. Потреби в отриманні додаткових знань і навичок щодо особливостей здійснення місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, % опитаних за кожною категорією опитаних

2 травня 2023 р. Верховна Рада України прийняла Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Опитані керуючі справами висловили найбільшу потребу в отриманні додаткових знань, умінь і навичок для застосування положень нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» – 73,1%. Близько чверті з них (24,4%) деякою мірою потребують таких знань, умінь і навичок з окремих питань, які регулюються новим Законом. Серед опитаних сільських, селищних, міських голів, їх заступників, секретарів місцевих рад значну потребу

висловили 31,0%, з окремих питань – 64,9%, серед посадових осіб місцевого самоврядування (крім виборних посад) – 21,9% та 69,8%, відповідно.

Загалом респонденти планують отримувати знання, уміння і навички щодо застосувань положень нового Закону шляхом: самоосвіти з використанням загальнодоступних джерел інформації – 61,4% сільських, селищних, міських голів, їх заступників та секретарів та 64,5% посадових осіб місцевого самоврядування (крім виборних посад); участі в офлайн тренінгах та заходах – 47,5% та 34,3%, відповідно; участі в онлайн тренінгах – 69,4% та 62,7%; проходження спеціалізованих онлайн курсів – 40,8% та 36,4%; використання роз'яснень уповноважених органів та методичного супроводу з боку таких органів – 56,6% та 48,0% (рис. 4.3.9).



Рис. 4.3.9. Шляхи отримання додаткових знань, умінь і навичок у зв'язку із прийняттям нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», % опитаних

Найбільшу потребу в отриманні додаткових знань, умінь та навичок щодо нового Закону про службу в органів місцевого самоврядування висловили керуючі справами (73,1% від загальної кількості респондентів). Сільські, селищні, міські голови, їх заступники та секретарі відповідних рад, посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) зазначили про свої потреби у таких знаннях та навичках більш стримано (рис. 4.3.10).

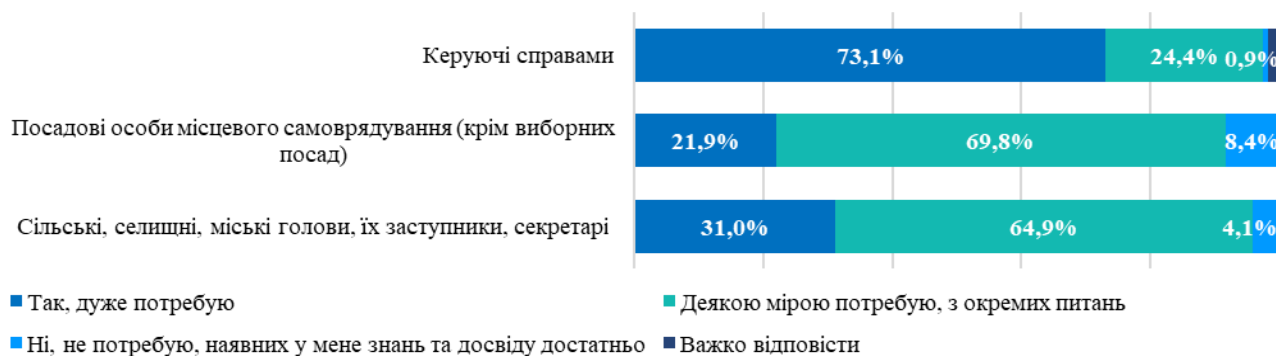


Рис. 4.3.10. Загальний запит на отримання знань, умінь та навичок щодо нового Закону про службу в органів місцевого самоврядування (% опитаних у групі)

Більшість керуючих справами відзначили потребу в додатковій методологічній підтримці щодо різних аспектів впровадження нового Закону про службу в органи місцевого самоврядування, зокрема щодо:

- організації проведення конкурсів на зайняття посад службовців МС (56,8%);
- оцінювання результатів службової діяльності службовців МС (55,1%);
- призначення на посади і звільнення з посад службовців МС (55,1%).

Під час опитування сільські, селищні, міські голови, їх заступники та секретарі відповідних рад визначилися зі своїми запитами щодо потреб у методологічній підтримці з окремих питань нового Закону про службу в органах місцевого самоврядування. Так, найбільш поширеним є запит щодо методологічної підтримки із загальних положень нового Закону про службу в органи місцевого самоврядування (65,9%), порядку взаємодії керівника, що обіймає виборну посаду, з керівником служби в органі місцевого самоврядування (47,1%) та порядку виконання повноважень відсутньої виборної посадової особи (46,1%). Найменш затребуваним є питання щодо порядку складення Присяги виборними посадовими особами (12,8%) (рис. 4.3.11).

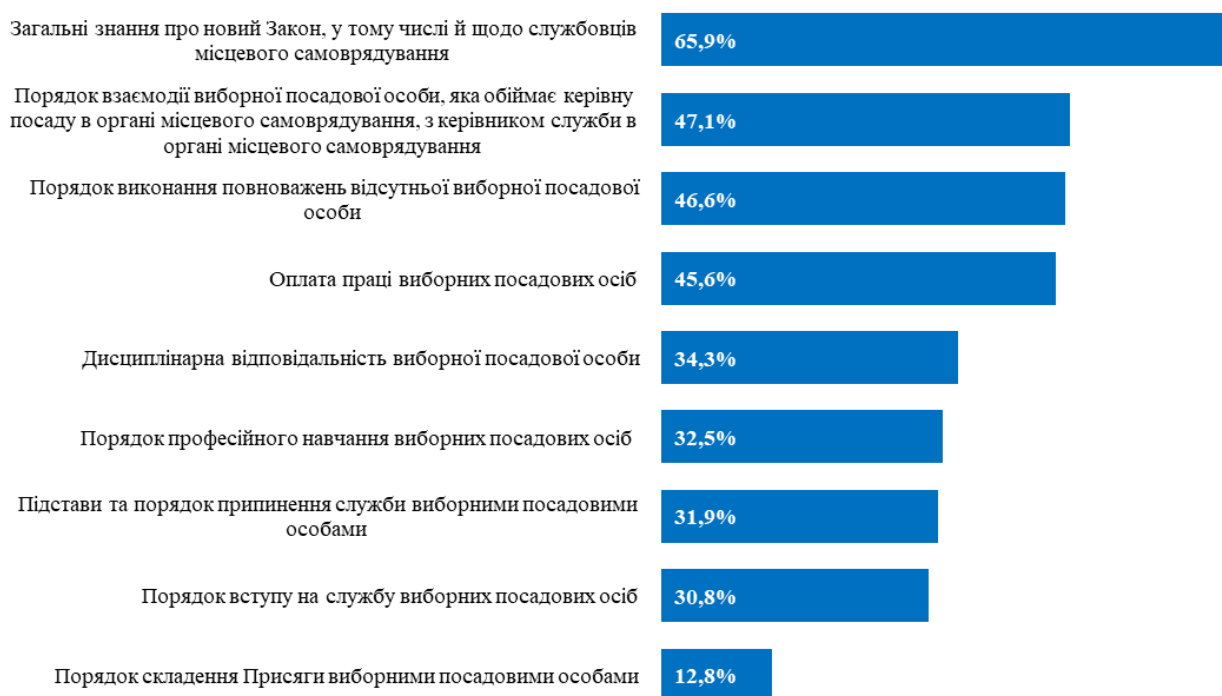


Рис. 4.3.11. Запит сільських, селищних, міських голів, їх заступників та секретарів щодо методологічної підтримки з положень нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», % опитаних у групі

Посадові особи місцевого самоврядування (крім виборних посад) найбільш затребуваними питаннями у контексті методологічної підтримки впровадження нового Закону про службу в органах місцевого самоврядування визначили питання оплати праці та соціальних гарантій (59%), професійного розвитку службовців місцевого самоврядування (43,9%), робочого часу, часу відпочинку та відпусток (33,7%). Найменш затребуваним вказано порядок вступу на службу в органи місцевого

самоврядування та складення Присяги (14,5%) та питання відряджень (20,2%) (рис. 4.3.12).



Рис. 4.3.12. Запит посадових осіб місцевого самоврядування (крім виборних посад) щодо методологічної підтримки з положень нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», % опитаних

За результатами Звіту загальноукраїнського дослідження «Загальні потреби у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів районних та обласних рад» отримано такі дані.

Показник задоволеності роботою в органі місцевого самоврядування. Опитані представники районних та обласних рад оцінили рівень задоволеності роботою в органах місцевого самоврядування (за 5-бальною шкалою, середній показник у відповідній групі, від найменшого показника до найбільшого) таким чином: депутати районних рад – 3,50 бала; депутати обласних рад – 3,82 бала; посадові особи обласних рад – 4,05 бала; посадові особи районних рад – 4,10 бала.

Респонденти найбільш ефективними заходами з професійного навчання визначили навчання тривалістю до 1 години на день та до 2 годин на день. Найменш ефективними опитані у цих групах визначили освітні заходи тривалістю 2-3 дні та до 1 тижня. Майже ніхто не підтримує проведення навчань тривалістю понад тиждень.

Найбільш оптимальна тривалість освітніх заходів, обрана кожною групою, наведена у таблиці нижче.



| Категорія опитаних   | Максимально ефективна тривалість (1 місце) | Менш ефективна тривалість (2 місце)            |
|--|--|--|
| Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад | до 2 год./день – 34,4%                     | до 1 год./день<br>або<br>до 1 тижня – по 12,5% |
| Депутати районних рад  | до 1 год./день – 27,5%                     | до 2 год./день – 19,6% <sup>26</sup>           |
| Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад | до 2 год./день – 26,9%                     | до 1 год./день – 21,1%                         |
| Депутати обласних рад  | до 1 год./день – 25,7%                     | до 2 год./день – 23,4%                         |

Під час опитування представники районних та обласних рад оцінили ефективність різних видів та форматів навчань, заходів/інструментів професійного розвитку (рис. 4.3.13). Так, обмін досвідом з колегами вважають ефективним інструментом професійного розвитку посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних (4,31 бала) та обласних (4,37 бала) рад. Натомість обмін досвідом з колегами з інших країн є ефективним для депутатів районних (4,13 бала) та обласних (4,24 бала) рад. Досить високу оцінку як у посадових осіб, так і в депутатів районних та обласних рад отримали безпосередні консультації з експертами та експертками – від 4,30 до 4,36 бала по 5-бальній шкалі, а також вивчення кращих практик (від 4,11 до 4,55 бала). Найменші оцінки респондентів отримали такі інструменти, як: внутрішнє навчання (від 3,38 до 3,57 бала) та навчання на електронних платформах у асинхронному форматі (від 3,16 до 3,71 бала).

| Заходи/інструменти професійного розвитку  | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад | Депутати районних рад | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад | Депутати обласних рад |
|---|--|-----------------------|--|-----------------------|
| Обмін досвідом з колегами   | 4,31   | 4,04                  | 4,37   | 3,89                  |
| Обмін досвідом з колегами з інших країн   | 3,73   | 4,13                  | 3,83   | 4,24                  |
| Безпосередні консультації з експертами й експертками  | 4,36   | 4,3                   | 4,34   | 4,32                  |
| Вивчення кращих практик   | 4,31   | 4,27                  | 4,55   | 4,11                  |
| Оф-лайн навчання  | 3,83   | 3,91                  | 3,91   | 3,39                  |
| Участь у семінарах, конференціях, форумах тощо  | 4,04   | 4,01                  | 4,22   | 3,77                  |
| Участь у навчальних візитах, у тому числі за кордоном   | 3,92   | 4,15                  | 4,21   | 4,1                   |
| Онлайн-навчання у синхронному форматі   | 3,62   | 3,85                  | 3,81   | 3,52                  |
| Навчання на електронних платформах в асинхронному форматі   | 3,7  | 3,71                  | 3,62   | 3,16                  |
| Внутрішнє навчання (іншими представниками та представницями виконавчого апарату районної/обласної ради) | 3,55   | 3,42                  | 3,57   | 3,38                  |

Рис. 4.3.13. Оцінка ефективності формату навчань, середні бали за кожною групою опитаних<sup>27</sup>

<sup>26</sup> При цьому 19,7% опитаних вказали, що їм важко оцінити оптимальну тривалість професійних навчань, що може свідчити про те, що для цієї категорії осіб проводиться мало заходів, а тому відповідний досвід, який би допоміг їм визначитись із форматами, у цієї групи відсутній.

<sup>27</sup> Заливка в клітинках відповідає градуированій шкалі, де 1- неефективні взагалі 5 - найбільш ефективні.

Крім цього, респондентами також було запропоновано оцінити за 5-бальною шкалою ефективність роботи викладачів/тренерів, які залучені до процесу підвищення кваліфікації (рис. 4.3.14). Згідно з результатами опитування, найвищі оцінки отримали експерти асоціацій органів місцевого самоврядування (від 3,80 до 4,43 бала), працівники НАДС (від 3,97 до 4,08 бала), працівники інших органів державної влади чи органів місцевого самоврядування (від 3,66 до 4,14 бала) та експерти міжнародних, іноземних організацій, проєктів/програм міжнародної технічної допомоги (від 3,72 до 4,12 бала). Дещо нижчою визнано ефективність викладачів/тренерів регіональних центрів підвищення кваліфікації (РЦПК) (від 3,42 до 3,90 бала), а також викладачів закладів вищої освіти (від 3,20 до 3,50 бала).

Найнижчі оцінки отримали експерти приватних компаній (від 3,23 до 3,56 бала), експерти громадських організацій (від 3,26 до 3,62) та індивідуальні консультанти, експерти (від 3,25 до 3,76 бала).

| Викладацький склад  | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад | Депутати районних рад | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад | Депутати обласних рад |
|---|--|-----------------------|--|-----------------------|
| Викладачі РЦПК  | 3,9  | 3,55                  | 3,81   | 3,42                  |
| Викладачі закладів вищої освіти   | 3,5  | 3,2                   | 3,47   | 3,24                  |
| Експерти асоціацій ОМС  | 4,23   | 3,96                  | 4  | 3,8                   |
| Працівники НАДС   | 4,02   | 3,97                  | 3,98   | 4,08                  |
| Працівники територіальних органів НАДС  | 3,9  | 4,12                  | 3,7  | 3,84                  |
| Працівники інших органів державної влади чи ОМС   | 4,14   | 3,66                  | 3,92   | 3,81                  |
| Експерти міжнародних, іноземних організацій (проєктів/програм міжнародної технічної допомоги) | 3,72   | 3,9                   | 4,12   | 3,74                  |
| Експерти громадських організацій  | 3,27   | 3,62                  | 3,26   | 3,4                   |
| Експерти приватних компаній   | 3,23   | 3,56                  | 3,3  | 3,4                   |
| Індивідуальні консультанти (експерти)   | 3,25   | 3,76                  | 3,41   | 3,62                  |

Рис. 4.3.14. Оцінка ефективності за викладацьким складом, середній баз у групі<sup>28</sup>

Переважає більшість опитаних за всіма групами повністю або скоріше погоджуються з тим, що професійне навчання є важливим для підвищення ефективності щоденної діяльності органів місцевого самоврядування. Серед перешкод брати участь у заходах з професійного навчання більшість опитаних за всіма групами відзначили перевантаження поточними справами.

Під час опитування представники районних та обласних рад визначили потреби у підвищенні знань та навичок за сферами діяльності (рис. 4.3.15). Зокрема, найбільш затребуваним напрямом/сферою для депутатів районних рад є: розвиток інфраструктури (3,92 бала), фінансове та податкове законодавство (3,89 бала), місцевий економічний розвиток (3,88 бала). Найменш потребує підвищення знань та

<sup>28</sup> Заливка в клітинках відповідає градуированій шкалі, де 1 - взагалі неефективне, 5 - найбільш ефективне.

навичок ця категорія респондентів у сферах гендерної рівності (2,58 бала), запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомоги постраждалим (2,85 бала).

Депутати обласних рад найбільшу мають найбільшу потребу у підвищенні знань та навичок у сферах: розвиток інфраструктури та місцевий економічний розвиток (по 3,68 бала), цифрова грамотність (3,67 бала), проєктний менеджмент, фінансове та податкове законодавство (по 3,59 бала). Найменшу потребу зазначено у сферах гендерної рівності (2,48 бала) та запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомоги постраждалим (2,68 бала).

Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад мають найбільшу потребу у підвищенні знань та навичок у таких сферах: комунікація з громадянами, у тому числі розгляд звернень громадян (3,87 бала), робота в команді (3,83 бала), етика та запобігання корупції (3,80 бала). Найменшу потребу визначено у сферах гендерної рівності (2,17 бала) та запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомоги постраждалим (2,47 бала).

Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад висловили найбільшу потребу у підвищенні знань та навичок у сферах: цифрова грамотність (3,78 бала), етика та запобігання корупції (3,70 бала) та цифрова трансформація (3,66 бала). Найменшу потребу визначено у сферах гендерної рівності (2,22 бала) та запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомоги постраждалим (2,14 бала).

| Напрями/теми професійного навчання/підвищення компетентності   | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад | Депутати районних рад | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад | Депутати обласних рад |
|--|--|-----------------------|--|-----------------------|
| Проєктний менеджмент   | 3,12   | 3,36                  | 3,08   | 3,59                  |
| Просторове планування, у тому числі з використанням сучасних геоінформаційних систем                 | 3,18   | 3,39                  | 2,96   | 3,38                  |
| Соціальний захист та соціальне забезпечення  | 2,78   | 3,5                   | 2,77   | 3                     |
| Фінансове та податкове законодавство   | 3,27   | 3,89                  | 3,24   | 3,59                  |
| Управління комунальним майном  | 3,44   | 3,68                  | 3,36   | 3,1                   |
| Правопорядок   | 3,37   | 3,6                   | 3,02   | 3,1                   |
| Енергоефективність   | 3,13   | 3,4                   | 2,68   | 2,89                  |
| Внутрішній аудит   | 3  | 3,38                  | 2,98   | 2,76                  |
| Захист прав дитини   | 3,17   | 3,27                  | 2,75   | 2,95                  |
| Захист довкілля та управління відходами  | 3,03   | 3,5                   | 2,82   | 3,29                  |
| Місцевий економічний розвиток  | 3,2  | 3,88                  | 3,53   | 3,68                  |
| Розвиток інфраструктури  | 3,3  | 3,92                  | 3,23   | 3,68                  |
| Робота в команді   | 3,83   | 3,42                  | 3,61   | 3,5                   |
| Етика та запобігання корупції  | 3,8  | 3,47                  | 3,7  | 3,4                   |
| Гендерна рівність  | 2,17   | 2,58                  | 2,22   | 2,48                  |
| Запобігання та протидія домашньому насильству і насильству за ознакою статі та допомога постраждалим | 2,47   | 2,85                  | 2,14   | 2,68                  |
| Управління конфліктами та ведення переговорів  | 3,45   | 3,63                  | 3,45   | 3,5                   |
| Цифрова трансформація  | 3,65   | 3,67                  | 3,66   | 3,56                  |

| Напрями/теми професійного навчання/підвищення компетентності      | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад | Депутати районних рад | Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад | Депутати обласних рад |
|---|--|-----------------------|--|-----------------------|
| Цифрова грамотність   | 3,78   | 3,56                  | 3,78   | 3,67                  |
| Комунікація з громадянами, у тому числі розгляд звернень громадян | 3,87   | 3,43                  | 3,31   | 3,38                  |
| Робота з молоддю  | 3,2  | 3,29                  | 2,85   | 3,24                  |

Рис. 4.3.15. Оцінка потреб, середній бал опитаних у 4-х групах<sup>29</sup>

Із введенням в Україні правового режиму воєнного стану, передбаченого Законом України «Про правовий режим воєнного стану», представники органів місцевого самоврядування потребують пов'язаних з цим додаткових знань та навичок (рис. 4.3.16).



Рис. 4.3.16. Оцінка потреб у додаткових знаннях та навичках, пов'язаних із запровадженням правового режиму воєнного стану, % опитаних у групі

Під час опитування посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад зазначили, що мають найбільшу потребу у додаткових знаннях та навичках щодо організації діяльності органів місцевого самоврядування та кадрових

<sup>29</sup> Заливка в клітинках відповідає градуированій шкалі, де 1 – взагалі не потребує, 5 – надзвичайно потребує.

питань (60,4% опитаних), здійснення бюджетного процесу в умовах воєнного стану (42,6%), роботи з благодійною/гуманітарною допомогою, управління спільною власністю територіальних громад (по 40,6% опитаних). Водночас найменшу потребу ця група осіб має з питань управління гуманітарною сферою (17,1%) та управління земельними ресурсами (24,1% опитаних).

Посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад вказали на найбільшу потребу у додаткових знаннях та навичках з питань бюджетного процесу в умовах воєнного стану (40,9%), організації діяльності органів місцевого самоврядування та кадрових питань (39,7%), управління відбудовою (37,8%) та реалізації заходів правового режиму воєнного стану (30,2% опитаних). Натомість найменшу потребу ця група осіб має щодо питань управління земельними ресурсами (17,9%) та управління гуманітарною сферою (19,6% опитаних).

У контексті освітніх потреб у додаткових знаннях та навичках щодо впровадження нового Закону про службу в органах місцевого самоврядування 70,6% посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів обласних рад зазначили «деякою мірою потребу» отримання таких знань і навичок, 24% – «дуже потребу», 5,9% – «не потребу». Такі ж тенденції спостерігаються і серед посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних рад – відповіли «деякою мірою потребу» отримання таких знань і навичок 70,1% опитаних, «дуже потребу» – 26,1%, «не потребу» – 3,9% посадових осіб районних рад. (рис. 4.3.17).

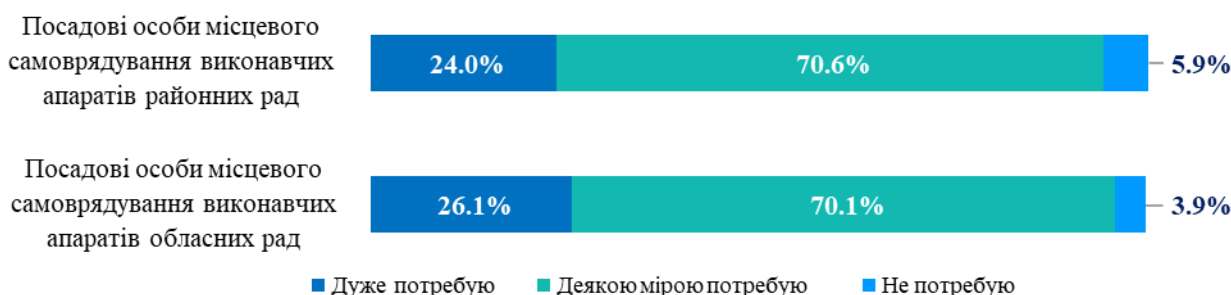


Рис. 4.3.17. Загальний запит на отримання знань та навичок щодо застосування Закону про службу в органах місцевого самоврядування, % опитаних у групі

На запитання щодо шляхів отримання нових знань та навичок щодо впровадження нового Закону про службу в органах місцевого самоврядування представники районних та обласних рад серед основних шляхів зазначили: участь в онлайн тренінгах (65,5% посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних та 62,9% – обласних рад), самоосвіту з використанням загальнодоступних джерел інформації (62,9% посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних та 62,6% – обласних рад), використання роз'яснень уповноважених органів та методичний супровід з боку таких органів (54,1% посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних та 53% – обласних рад).



Рис. 4.3.18. Шляхи отримання додаткових знань, умінь і навичок у зв'язку із прийняттям нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», % опитаних

Найбільшу потребу в додатковій методологічній підтримці щодо різних аспектів впровадження нового Закону про службу в органах місцевого самоврядування опитані посадові особи місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних та обласних рад мають зокрема щодо:

- оплати праці, заохочень та соціальних гарантій службовців МС (44,1%);
- статусу, прав, обов'язків та відповідальності службовців МС (38,3%);
- професійного розвитку службовців МС (37,1%);
- оцінювання результатів службової діяльності службовців МС (37,1%);
- випробування та встановлення відповідності службовця МС займаній посаді (33,9%);
- порядку проведення конкурсу на зайняття вакантних посад (33,4%).

Результати зазначених досліджень поширюються в рамках інформаційної кампанії НАДС, Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» у співпраці з іншими стейкхолдерами з метою їх детального обговорення та напрацювання шляхів вдосконалення системи професійного навчання.

Також протягом червня-серпня 2024 р. Програма Рада Європи разом з НАДС та партнерами провела поглиблені тематичні онлайн дискусії з керуючими справами сільських, селищних, міських рад та старостами, у рамках яких здійснювалися додаткові опитування відповідних груп представників органів місцевого самоврядування щодо їх потреб у професійному навчанні (у тому числі потреб, пов'язаних із впровадженням нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування»), формату навчань та змісту відповідних програм підвищення кваліфікації. У вересні 2024 р. заплановано проведення поглиблених тематичних онлайн дискусій щодо потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих апаратів районних та обласних рад. До кінця 2024 р. Українською асоціацією районних та обласних рад та згаданою Програмою Ради

Європи заплановано розробку проекту Національної тренінгової стратегії для органів місцевого самоврядування регіонального і субрегіонального рівнів.

Діяльність у сфері визначення потреб у професійному навчанні представників органів місцевого самоврядування базується на кращих європейських практиках та міжнародних стандартах і, у тому числі, враховує результати проведеного Радою Європи на запит НАДС Фахового огляду «Реформування системи підготовки кадрів органів місцевого самоврядування».

## **РОЗДІЛ V. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД**

### **5.1. Опитування щодо реформи системи професійного навчання та задоволення потреб у професійному розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування**

Для забезпечення ефективного соціально-економічного, гуманітарного, політичного розвитку країна потребує компетентних, високоосвічених державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, які спроможні розробляти, аналізувати і реалізовувати державну політику, творчо та ефективно здійснюючи свої функції. Зазначене потребує посилення інтелектуального ресурсу державного управління та місцевого самоврядування шляхом забезпечення безперервності та якості професійного навчання осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування.

Діяльність НАДС упродовж останніх трьох років у рамках реформування державного управління та місцевого самоврядування була спрямована, зокрема, на розбудову нової моделі професійного навчання, системними параметрами якої стали гнучкість, інноваційність, випереджальний характер та орієнтація на впровадження найбільш дієвих механізмів забезпечення їх якісного професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Досягнення окресленої мети передбачало, насамперед, формування нормативно-правової основи та організаційно-функціональних засад системи професійного навчання, яка спроможна задовольняти потреби у професійному розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, надавати якісні освітні послуги та сприяти їх активному розвитку на засадах відкритої конкуренції, прозорості, інклюзивності освітнього простору.

З метою виявлення та відстеження тенденцій у розвитку якості освіти, встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям, оцінювання причин відхилень від таких цілей НАДС систематично проводить моніторинги, результати яких є важливими для вирішення проблемних питань у процесі формування сучасного простору якісного професійного навчання.

За результатами проведення опитувань/досліджень підготовлені аналітичні звіти<sup>1</sup>, висновки яких враховано для вдосконалення системи професійного навчання, визначення пріоритетів її подальшого розвитку з урахуванням потреб учасників професійного навчання як споживачів освітніх послуг у сфері професійного навчання, інтересів суб'єктів надання освітніх послуг, а також конструктивних оцінок працівників служб управління персоналом.



Під час впровадження реформи системи професійного навчання у 2018–2022 рр. важливим інструментарієм в системі оцінювання досягнення її цілей стали опитування/дослідження, що проводяться/ініціюються НАДС. Їх послідовний і систематичний характер дозволив виявляти та відстежувати тенденції щодо якості професійного навчання в країні, на окремих територіях, у суб'єктах надання освітніх послуг

За отриманими результатами встановлювалась відповідність фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям, а також аналізувалися та оцінювалися ступінь, напрям і причини відхилень від цілей. З урахуванням результатів такої аналітичної роботи були розроблені та прийняті стратегічні документи, розпорядчі акти, які визначили першочергові завдання розвитку системи професійного навчання. Серед таких документів – Стратегія розвитку системи професійного навчання до 2027 р., План заходів з розвитку системи професійного навчання до 2027 р. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 р. № 1206-р.).

Прийняття цих документів є важливим інструментом підвищення ефективності інституційних механізмів забезпечення якості професійного навчання, зокрема посилення спроможності внутрішніх систем забезпечення якості освіти суб'єктів надання освітніх послуг, а також системи зовнішнього забезпечення якості освіти шляхом удосконалення інструментів, процедур та провадження таких заходів забезпечення і підвищення якості освіти як стандартизація, ліцензування освітньої діяльності, акредитація освітніх програм, зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання, моніторинг якості освіти, атестація та сертифікація педагогічних працівників тощо.

Позитивні оцінки системи професійного навчання всіма учасниками освітнього процесу, визнання її інноваційною та практично спрямованою, відкритою та доступною є стимулом до подальшої копіткої роботи над системним сприйняттям та формуванням довіри до інституційних механізмів забезпечення якості професійного навчання, у тому числі підвищенням якості освітніх програм, більш активного залучення міжнародних партнерів. Адже прогрес в питаннях покращення якості професійного навчання відіграє ключову роль у професіоналізації та посиленні інституційної стійкості державних органів та органів місцевого самоврядування.

***Опитування щодо впровадження реформи системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (2018–2022 рр.)***

Дослідження успіхів і труднощів реалізації реформи системи професійного навчання упродовж 2018–2022 рр. здійснювались НАДС з урахування того, що одним з індикаторів цієї реформи має бути сприйняття її результатів учасниками професійного навчання та їхні індивідуальні оцінки змін, що відбулися. З огляду на це НАДС провело опитування учасників професійного навчання і представників суб'єктів надання освітніх послуг, які безпосередньо беруть участь в освітньому процесі, а також

представників служб управління персоналом, які залучені до організації професійного навчання.

Предметом дослідження, у рамках якого проводилося опитування, визначено:

загальне сприйняття респондентами реформи системи професійного навчання та її результатів;

ефективність процесів організації професійного навчання (у тому числі за непередбачуваних обставин, зокрема встановлення карантину, введення воєнного стану) та можливість/доцільність їх оптимізації;

досягнення в цілому цілей і завдань реформування, визначених Концепцією реформування системи професійного навчання (розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р).

Опитування було зосереджено на питаннях, пов'язаних із:

оцінкою успішності реформи системи професійного навчання, виходячи з професійних інтересів респондентів;

аналізом дієвості моделі професійного навчання, запровадженої під час реформи, і виявленням факторів, що ускладнюють її реалізацію;

оцінкою розвитку ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання;

визначенням потреб в інформаційній підтримці процесу професійного навчання.

В опитуванні щодо впровадження реформи системи професійного навчання взяли участь 27 220 осіб, які представляли три категорії респондентів:

учасники професійного навчання – 25 362 особи, з них: 23 443 державні службовці (92,4% від числа респондентів і 13,9% від фактичної кількості працюючих державних службовців); 3 голови місцевих державних адміністрацій, 10 перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій; 906 посадових осіб місцевого самоврядування (7,5% від числа опитаних респондентів);

1 682 працівники служб управління персоналом, з них у державних органах – 1 489 осіб (88,5% від числа опитаних працівників служб управління персоналом), в органах місцевого самоврядування – 193 особи (11,47%);

176 представників суб'єктів надання освітніх послуг (рис. 5.1.1 ).

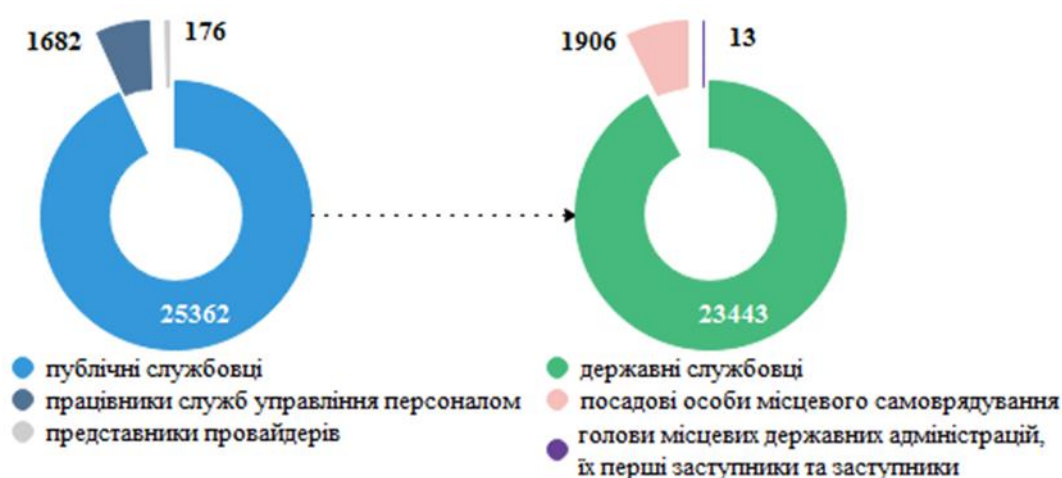


Рис. 5.1.1. Розподіл респондентів за категоріями посад, осіб

Респонденти з числа учасників професійного навчання та працівників служб управління персоналом представляють всі категорії посад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, різні рівні державних органів та органів місцевого самоврядування та мають різний стаж служби. Відповідне ранжування респондентів в цілому забезпечило можливість багатоаспектного аналізу результатів опитування.

Під час опитування всі три категорії респондентів мали можливість висловити свої позиції з однакового кола питань, сформувавши спільні оцінки щодо результатів впровадження реформи.

У рамках загального сприйняття всіма респондентами реформи системи професійного навчання можна констатувати таке.

Найвищі показники обізнаності із реформою системи професійного навчання демонструють представники суб'єктів надання освітніх послуг (високий рівень своєї обізнаності визначили 60,5% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг). Вони безпосередньо беруть участь в організації та проведенні професійного навчання, організовують свою діяльність на основі оновленого законодавства, користуються новими можливостями на ринку освітніх послуг, беруть участь в інформаційних заходах НАДС, що, безумовно, впливає на підвищення якості професійного навчання.

Рівень поінформованості учасників професійного навчання і працівників служб управління персоналом переважно середній (52,6% і 49% відповідно). Водночас показники низького рівня обізнаності та оцінок «важко відповісти» (разом для учасників професійного навчання – 20,2%, для працівників служб управління персоналом – 14,7%, для представників суб'єктів надання освітніх послуг – 7,4%) засвідчують необхідність додаткового інформування безпосередніх бенефіціарів реформи системи професійного навчання про хід і результати реформування, про нові можливості та зміни у підходах до організації професійного навчання.

Під час оцінювання респондентами успішності досягнення цілей та завдань реформи (за період 2018–2022 рр.) майже третина респондентів всіх категорій впевнено констатувала, що завдяки оновленій системі професійного навчання підвищився рівень професійної компетентності державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, а система професійного навчання зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя. Кожний третій учасник професійного навчання і працівник служби управління персоналом, а також кожний другий представник суб'єктів надання освітніх послуг впевнено підтвердили забезпечення взаємозв'язку професійного навчання з практикою державного управління та місцевого самоврядування, впровадження принципів належного врядування (good governance), оперативне реагування на запити учасників професійного навчання, створення конкурентного ринку освітніх послуг з професійного навчання. Більше третини респондентів всіх категорій впевнені, що професійне навчання є інноваційним (за змістом, формами організації освітнього процесу) і практично спрямованим (передбачає виконання практичних завдань під час навчання).

Помітною є тенденція, що в цілому оцінки представників суб'єктів надання освітніх послуг є більш високими (порівняно з двома іншими категоріями респондентів), особливо у сфері організації освітнього процесу та змісту навчання. Натомість учасники професійного навчання схильні більш критично оцінювати відповідні досягнення.

Модель професійного навчання, запроваджену в результаті реформи, вважають ефективною в цілому 72,3% учасників професійного навчання, 74% працівників служб управління персоналом, 87,5% представників суб'єктів надання освітніх послуг (з відповідями «так», «скоріше так, ніж ні»). Водночас 15,4% учасників професійного навчання, 16,6% працівників служб управління персоналом, 5,7% представників суб'єктів надання освітніх послуг (з відповідями «ні», «скоріше ні, ніж так») вважають цю модель неефективною. Такі оцінки ефективності реформи та її окремих компонентів потребують уваги під час удосконалення системи професійного навчання з урахуванням умов професійної діяльності респондентів та їх потреб у професійного розвитку, а також зовнішніх обставин, що впливають на них.

У визначених респондентами ключових проблем у системі професійного навчання, що потребують вирішення протягом найближчих 5 років, домінує низька мотивація учасників професійного навчання до професійного навчання (це відзначили 29,9% учасників професійного навчання, 26,5% працівників служб управління персоналом, 39,2% представників суб'єктів надання освітніх послуг) (рис. 5.1.2).

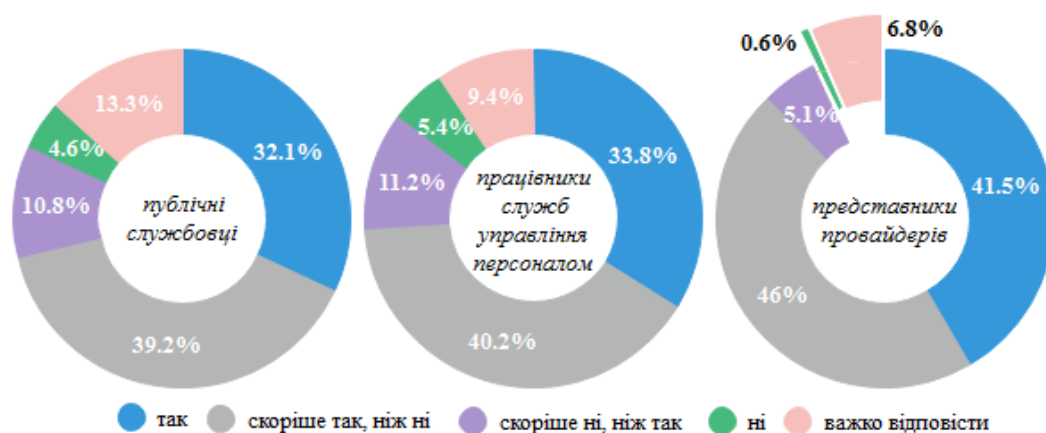


Рис. 5.1.2. Оцінки респондентів щодо ефективності моделі професійного навчання, запроваджені в результаті реформи, %

Аналізуючи відповіді респондентів на запитання «Які додаткові інструменти можуть бути більш дієвими для забезпечення якості та безперервності професійного навчання?» і «Які додаткові інструменти можуть бути більш дієвими для забезпечення мотивації учасників професійного навчання до розвитку їхніх професійних компетентностей?» слід відзначити, що респонденти:

розмірковують про засоби забезпечення ефективності професійного навчання та засоби підвищення мотивації до навчання в спільній площині, пов'язуючи й те, й інше переважно з матеріальними та нематеріальними стимулами, простотою та

осучасненням організаційних механізмів навчання, розумінням впливу результатів навчання на кар'єрне зростання;

тісно пов'язують мотивацію до професійного навчання з якістю та практикоорієнтованістю навчання;

прагнуть більшої індивідуалізації освітньої траєкторії.

Опитування також виявило оцінки респондентів щодо результатів реформування відповідно до шляхів і способів, визначених Концепцією реформування системи професійного навчання (розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р).

Щодо створення належних умов для забезпечення професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Переважна більшість респондентів всіх трьох категорій відзначили доступність професійного навчання на засадах рівності, без проявів дискримінації, у тому числі за ознакою інвалідності (відповіді «так», «скоріше так, ніж ні» надали 85,5% учасників професійного навчання, 88,2% працівників служб управління персоналом, 92,7% представників суб'єктів надання освітніх послуг).

Підготовку магістрів, зокрема за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»), оцінюють як таку, що цілком враховує цілі та завдання, які стоять перед державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, 22,1% респондентів, частково враховує – 21,1%. Кожному другому опитаному важко оцінити, наскільки підготовка як вид професійного навчання враховує цілі та завдання, які стоять перед ними (рис. 5.1.3).

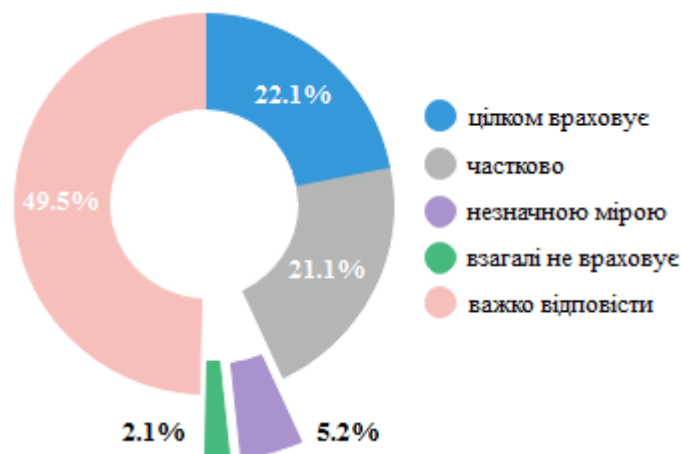


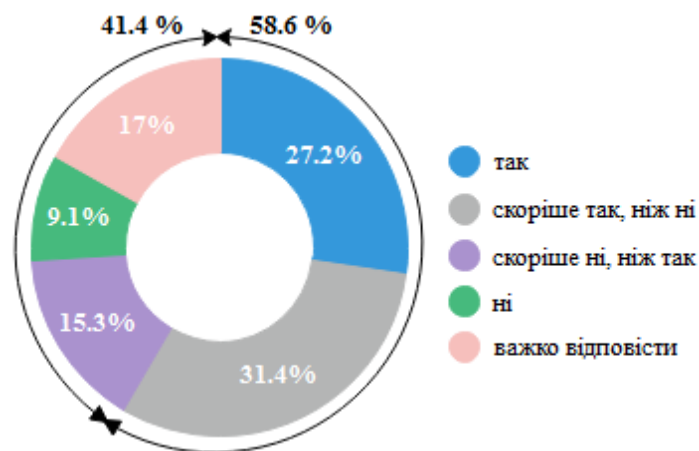
Рис. 5.1.3. Оцінки щодо врахування під час підготовки державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування цілей і завдань, які стоять перед ними, %

Такі результати опитування потребують окремих заходів для підвищення якості вищої освіти державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування з боку суб'єктів надання освітніх послуг, а також НАДС і Державної служби якості освіти України.

Більше половини державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (61,5%) і працівників служб управління персоналом (66,8%) повністю або частково задоволені актуальністю тематики підвищення кваліфікації

(з урахуванням останніх змін в законодавстві, тенденцій розвитку певної сфери управління, суспільних змін, зокрема реалій воєнного стану). Підвищення кваліфікації залишається одним із найбільш гнучких видів професійного навчання і здатне забезпечити реагування на освітні запити в умовах суспільних змін.

Проходження стажування в інших державних органах/органах місцевого самоврядування вважають ефективним загалом більше половини працівників служб управління персоналом (58,6% з відповідями «так», «скоріше так, ніж ні»). При цьому 55,5% відповіли, що в їхньому органі жоден працівник не проходив стажування. Водночас учасники професійного навчання активно використовують (за можливості) навчальні поїздки та інші форми обміну досвідом для підвищення власного рівня професійного розвитку (рис. 5.1.4).



*Рис. 5.1.4. Оцінки працівників служб управління персоналом щодо ефективності стажування державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, %*

За останній рік третина державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування опанувала один курс самоосвіти (не за програмою підвищення кваліфікації, але з отриманням сертифіката чи іншого документа). Решта респондентів (66%) неодноразово користувалася можливістю набути і вдосконалити професійні знання, уміння, навички та навчатися понад обов'язковий обсяг самоосвіти, передбачений індивідуальною програмою професійного розвитку: два курси самоосвіти пройшов кожний четвертий учасник професійного навчання, три і більше курсів – більше третини опитаних (рис.5.1.5).

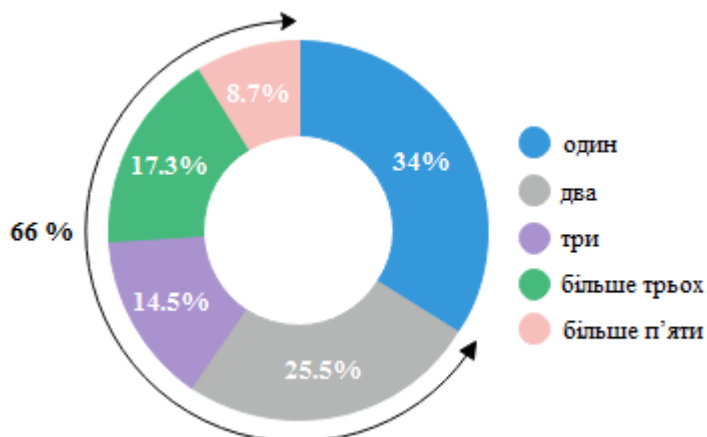


Рис. 5.1.5. Кількість курсів самоосвіти, що проходять державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування щорічно, %

Якщо самоосвіта здобувалася без отримання сертифіката чи іншого документа, результати такого навчання зараховувалися лише третині державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. При цьому кожний четвертий респондент навіть не звертався з відповідного питання до служби управління персоналом.

Половина опитаних державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (49,8%) мають можливість пройти професійне навчання в межах адміністративно-територіальної одиниці, в якій вони проживають (область/м. Київ). З них 75,8% висловлює загалом позитивну оцінку якості навчання (з відповідями «навчання було якісним», «навчання було скоріше якісним, ніж ні»).

Водночас 36,4% респондентів, користуючись освітніми послугами з дистанційного навчання, відзначили, що загалом не потребують наблизеності освітніх послуг до місця проживання та роботи.

Працівники служб управління персоналом і представники суб'єктів надання освітніх послуг повідомляють про труднощі в організації професійного навчання під час упровадження реформи (у тому числі за таких непередбачуваних обставин, як встановлення карантину, введення воєнного стану тощо), що переважно стосуються:

фактично повного припинення очного навчання, переходу виключно на дистанційне навчання (із властивими йому недоліками);

відсутності у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування мотивації до професійного навчання, у тому числі через неактуальну/нецікаву/непрактикоорієнтовану тематику професійного навчання;

надмірної завантаженості державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, яка додатково зростає в умовах воєнного стану;

проблематичності знайти безкоштовне навчання за програмами підвищення кваліфікації, відсутність вільних місць для запису на навчання на Порталі управління знаннями;

неефективності довготривалого навчання;

затримки або скасування суб'єктами надання освітніх послуг запланованого навчання;

неналежного оргтехнічного забезпечення для навчання, недостатнього рівня цифрової грамотності у частини державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування;

збюрократизованості процесу організації професійного навчання, відсутності автоматизованого підходу;

частих змін до законодавства про організацію професійного навчання та недосконалістю такого законодавства;

відсутності або скорочення фінансування професійного навчання;

недоречності навчання під час дії воєнного стану через відсутність належних умов, постійний стрес.

На думку респондентів, зробити організацію професійного навчання більш ефективною загалом здатне зменшення звітності, пов'язаної з організацією професійного навчання (так вважають 41,1% працівників служб управління персоналом, 49,4% представників суб'єктів надання освітніх послуг). Крім того, представники суб'єктів надання освітніх послуг надають перевагу дерегуляції окремих питань організації професійного навчання (39,8%) та посиленню інформаційної, методичної, наукової підтримки системи професійного навчання (59,7%), а працівники служб управління персоналом більше підтримують удосконалення накопичувальної системи кредитів ЄКТС за результатами підвищення кваліфікації (30,6%) і зменшення бюрократичного навантаження на працівників служби управління персоналом (42,6%).

На думку працівників служб управління персоналом, серед причин, з яких інструменти вдосконалення професійного навчання, запроваджені реформою, не повною мірою реалізуються, переважають надмірна завантаженість працівників органу в поточній службовій діяльності, що заважає визначати професійне навчання одним з їхніх пріоритетів (42,6%), формальне ставлення державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування до професійного навчання (21,5%).

*Щодо запровадження дієвої системи визначення потреб у професійному навчанні державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Кожний четвертий державний службовець та посадова особа місцевого самоврядування (27,7%) і працівник служб управління персоналом (23,3%) вважає, що забезпечується зв'язок між вивченням потреб у професійному навчанні та змістом такого навчання, яке пропонується суб'єктами надання освітніх послуг. Опитування засвідчує очевидну заінтересованість респондентів переважно в тематиці навчання, орієнтованій на специфіку професійної діяльності, тобто спеціальні потреби у професійному навчанні (рис. 5.1.6).*



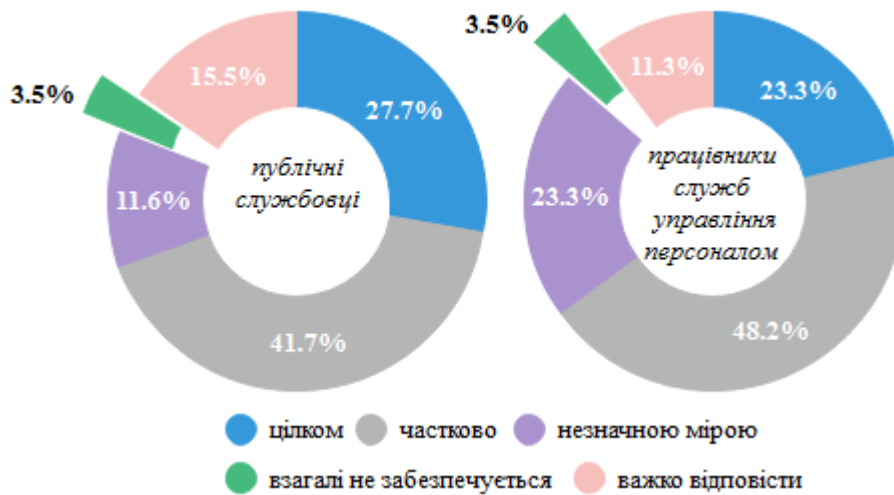


Рис. 5.1.6. Оцінки респондентів щодо зв'язку між вивченням потреб у професійному навчанні та змістом навчання, %

Водночас відповіді більше половини респондентів (53,3% учасників професійного навчання і 61,5% працівників служб управління персоналом), які частково та незначною мірою відзначають зв'язок між вивченням потреб у професійному навчанні та змістом такого навчання, а також відповіді респондентів (19% і 15,3% відповідно), для яких такий зв'язок неочевидний («взагалі не забезпечується», «важко відповісти»), вказують на необхідність додаткової уваги суб'єктів надання освітніх послуг щодо орієнтованості навчання на актуальні потреби споживачів освітніх послуг. Відповіді респондентів на інші запитання анкети свідчать про їхню зацікавленість переважно в тематиці навчання, орієнтованої на специфіку професійної діяльності, тобто спеціальні потреби у професійному навчанні. З огляду на це має бути підвищено дієвість механізму забезпечення спеціальних потреб учасників професійного навчання (вивчення спеціальних потреб і доведення їх до відома суб'єктів надання освітніх послуг, розроблення та реалізація спеціальних програм підвищення кваліфікації) і спроможність суб'єктів надання освітніх послуг задовільнити такі потреби (у тому числі шляхом розширення ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання). Крім того, постійним має бути застосування механізмів моніторингу якості професійного навчання (внутрішнього та зовнішнього).

Щодо способів визначення державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування своїх потреб у професійному розвитку з'ясовано, що кожний четвертий опитаний учасник професійного навчання обмежений переліком, наданим службою управління персоналом, кожний п'ятий визначає потреби самостійно, кожний десятий – узгоджує свої потреби з безпосереднім керівником, кожний третій поєднує всі зазначені способи (це є найбільш виваженим підходом відповідно до диференціації потреб на загальні, спеціальні та індивідуальні).

При цьому переважній більшості опитаних учасників професійного навчання (63,1%) у визначенні потреб у професійному розвитку допомагає служба управління персоналом.

Про практику оперативного виявлення суб'єктами надання освітніх послуг актуальних потреб державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у тематиці підвищення кваліфікації (зокрема у випадку настання непередбачуваних обставин, які зумовлюють зміну потреб у навчанні) повідомляють 84,7% представників суб'єктів надання освітніх послуг.

Під час оцінки необхідності і доцільності професійного навчання за непередбачуваних обставин (встановлення карантину, введення воєнного стану тощо) найбільш поширеним виявилось ставлення до професійного навчання як можливості підвищити професійний рівень в умовах нових викликів і завдань (38% учасників професійного навчання і 39,8% працівників служб управління персоналом), але лише якщо є можливість та умови для професійного навчання (31% і 27,8% відповідно). Кожний сьомий респондент відзначає брак часу на навчання і недоцільність відволікатися від роботи в складних умовах, але готовий витратити час на внутрішнє навчання, орієнтоване на специфіку державного органу/органу місцевого самоврядування.

Переважна більшість учасників професійного навчання і працівників служб управління персоналом підтверджують, що в органах, в яких вони працюють, застосовується оцінювання результативності професійного навчання державних службовців (відповідно до рекомендацій НАДС). Оцінювання відбувається шляхом анкетування державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (це засвідчують 66,6% опитаних учасників професійного навчання і 58,9% працівників служб управління персоналом) та індивідуальної співбесіди з безпосереднім керівником (64,2% і 69,8% відповідно). Водночас третина опитаних учасників професійного навчання повідомляє, що таке оцінювання не проводиться (причому таких відповідей більше у посадових осіб місцевого самоврядування, ніж державних службовців).

Державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування також використовуються інші форми обговорення результатів професійного навчання з колегами – повідомлення (розповідь) під час наради, взаємонавчання, обмін інформацією в месенджерах.

Інформація щодо оцінювання результативності професійного навчання (з анкет зворотного зв'язку від учасників професійного навчання, анкет опитування їх безпосередніх керівників) використовується 72,4% працівників служб управління персоналом. Третина з них робить це з метою підготовки висновків і рекомендацій щодо планування та організації професійного навчання, вжиття заходів щодо підвищення результативності навчання.

Суб'єкти надання освітніх послуг отримують зворотний зв'язок про результати професійного навчання переважно за допомогою анкетування учасників професійного навчання. Найчастіше використовуються стандартизовані анкети суб'єкта надання освітніх послуг (це засвідчують 42% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг) і власні анкети викладачів (тренерів) (34,7%). Крім того, суб'єкти надання освітніх послуг отримують інформацію про оцінювання результативності навчання від державних органів/органів місцевого самоврядування (про це повідомляють 39,2% респондентів) (рис. 5.1.7).

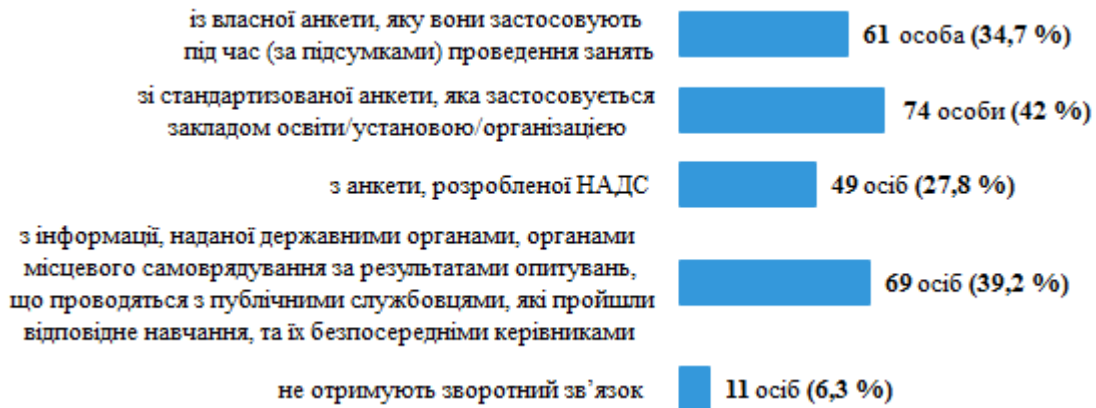


Рис. 5.1.7. Способи отримання суб'єктами надання освітніх послуг зворотного зв'язку про результати професійного навчання, осіб/%

Інструментами зворотного зв'язку для удосконалення внутрішніх процесів забезпечення якості професійного навчання доволі часто є анкети (як стандартизовані, так і розроблені викладачами (тренерами) індивідуально). Позитивним є розроблення суб'єктом надання освітніх послуг стандартизованої анкети (42% відповідей) як елементу внутрішньої системи забезпечення якості освіти, а також контакт суб'єктів надання освітніх послуг з державними органами, органами місцевого самоврядування, які узагальнюють результати проведених ними опитувань щодо ефективності професійного навчання (39,2% відповідей), що засвідчує доцільність використання рекомендованих НАДС інструментів оцінювання результативності професійного навчання.

Окремі респонденти також повідомили, що зворотний зв'язок забезпечується через: особисті розмови з учасниками навчання (у тому числі, які повторно користуються освітніми послугами суб'єкта надання освітніх послуг); спілкування в чаті після завершення навчання; відгуки слухачів про власні досягнення, що є результатами навчання.

Водночас є заклади освіти/установи/організації, які не використовують зворотний зв'язок або не повідомляють про його результати викладачам (тренерам), що, безумовно, негативно впливає на якість освітнього процесу під час професійного навчання (6,3% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг).

Результати зворотного зв'язку враховуються суб'єктами надання освітніх послуг як повністю (це підтвердили 50,6% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг), так і частково (38,6%). Причинами часткового врахування результатів зворотного зв'язку переважно є формальність, малоінформативність, суперечливість відповідей учасників професійного навчання (рис. 5.1.8).

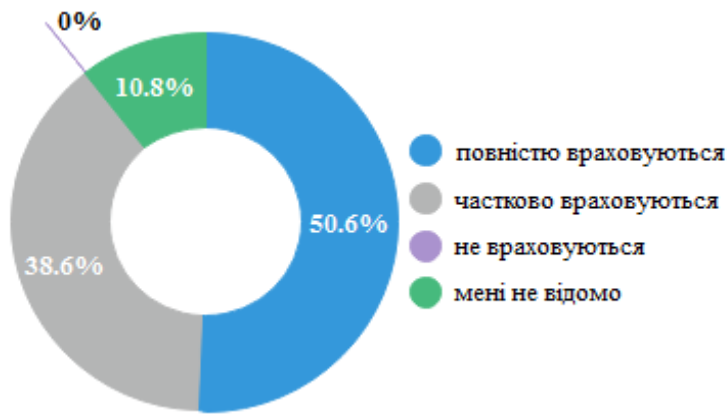


Рис. 5.1.8. Оцінки представників суб'єктів надання освітніх послуг щодо впливу результатів зворотного зв'язку на організацію професійного навчання, %

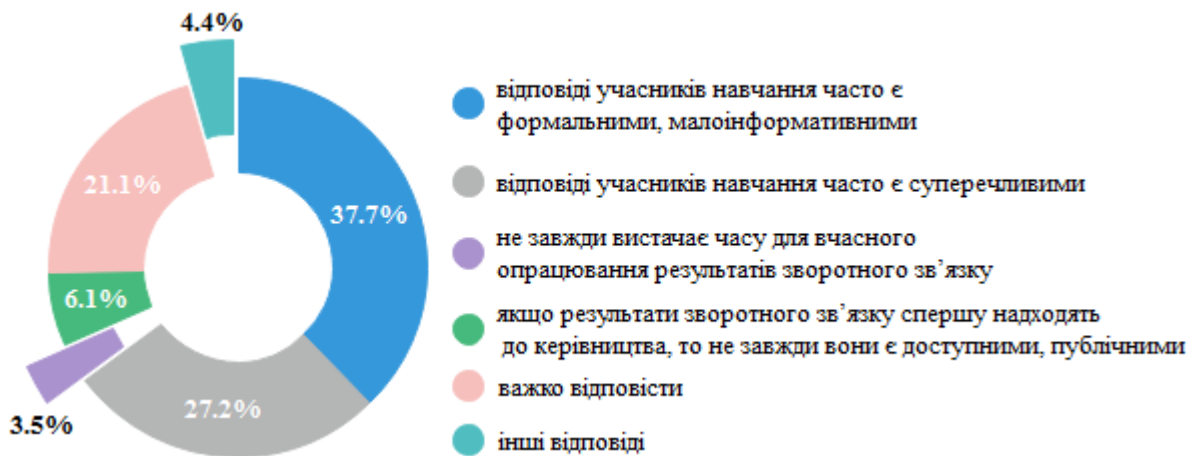


Рис. 5.1.9. Причини неврахування/часткового врахування представниками суб'єктів надання освітніх послуг результатів зворотного зв'язку, %

Більше половини опитаних державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (57,9%) завжди виконують індивідуальну програму професійного розвитку (пройдене професійне навчання повністю співпадає із запланованим). Кожний четвертий респондент стикався із необхідністю переглядати таку програму через появу нових потреб у навчанні, неможливість запису на заплановану програму підвищення кваліфікації.

Про те, що здійснюють моніторинг виконання індивідуальних програм професійного розвитку (незважаючи на те, що такий моніторинг не є обов'язковим), повідомили:

85% працівників служб управління персоналом, які здійснюють такий моніторинг щодо всіх працівників, і 1% – щодо працівників категорії «А»;

94,6% керівників структурних підрозділів щодо своїх підлеглих (шляхом індивідуальної бесіди, розгляду документів про результати навчання), причому половина з них (49,7%) робить це щоквартально.

Кожен третій опитаний працівник служб управління персоналом оцінив загальну результативність і практичну цінність професійного навчання за останній рік (2021 р.) як «належну» (показник 35-85%), кожний четвертий – як «високу» (показник 85-100%).

У тому, що завдяки професійному навчанню суттєво підвищується професіоналізм працівників, переконані 42,8% керівників структурних підрозділів і 33,2% працівників служб управління персоналом. Крім того, 16,7% керівників структурних підрозділів і 17,7% працівників служб управління персоналом відзначають успішність застосування в роботі здобутих під час навчання знань та умінь лише сумлінними та відповідальними працівниками. Водночас значна частина респондентів (32,4% керівників структурних підрозділів, 43,3% працівників служб управління персоналом) не бачають очевидного зв'язку між результатами роботи державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування і професійним навчанням, оскільки головним є набутий практичний досвід або зовнішні обставини можуть змінюватися дуже швидко, тому професійне навчання, на їх думку, не завжди є своєчасним та ефективним для працівників (рис. 5.1.10).



Рис. 5.1.10. Оцінки респондентів щодо впливу результатів професійного навчання на діяльність органу, в якому вони працюють, %

*Щодо забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування.*

Для переважної більшості державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування організовується внутрішнє навчання в органі, в якому вони працюють, але з різною періодичністю протягом року. Проведення такого навчання один або кілька раз на місяць підтверджують 45,7% учасників професійного навчання, 48,9% працівників служб управління персоналом. Це дозволяє частково задовільнити

спеціальні потреби у професійному навчанні, а також задіяти механізм обміну досвідом, який нівелюється дистанційним навчанням. Більшою активністю в організації та проведенні внутрішнього навчання відзначаються державні органи, ніж органи місцевого самоврядування.

Навчання керівників структурних підрозділів з питань передачі знань та досвіду, яке є обов'язковим відповідно до Концепції реформування системи професійного навчання (розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р), підтверджують 63,4% керівників структурних підрозділів і 59,4% працівників служб управління персоналом.

Мотивація до навчання у учасників професійного навчання є багатокомпонентною. При цьому домінують бажання вдосконалити власні знання, уміння та навички (54,1%), бажання ефективніше та якісніше виконувати свою роботу (38,7%), виконання виключно законодавчих вимог (30,1%). Цікавість пропозиції щодо тематики навчання як мотивацію відзначили лише 16,5% опитаних. Конструктивна мотивація у посадових осіб місцевого самоврядування проявляється частіше, ніж у державних службовців, але загалом всі учасники професійного навчання демонструють зі збільшенням стажу служби зниження конструктивної мотивації та зростання формального ставлення до навчання.

Серед заходів стимулювання та заохочення до підвищення рівня професійної компетентності, постійної самоосвіти, що застосовуються органами, в яких працюють респонденти, кожний другий учасник професійного навчання і працівник служб управління персоналом відзначив сприяння проходженню навчання в робочий час, кожний третій – вербальне стимулювання (нагадування, переконання, обговорення успіхів у навчанні). Крім того, респонденти повідомляли про ризик негативної оцінки під час щорічного оцінювання результатів службової діяльності, а також преміювання за результатами такого оцінювання.

Більш дієві інструменти забезпечення якості та безперервності професійного навчання та інструменти забезпечення мотивації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування до розвитку їхніх професійних компетентностей респондентами всіх трьох категорій пов'язують переважно з матеріальними та нематеріальними стимулами, спрощенням та осучасненням організаційних механізмів навчання, впливом результатів навчання на кар'єрне зростання. Крім того, державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування тісно пов'язують мотивацію до професійного навчання з якістю та практикоорієнтованістю навчання, а також прагнуть більшої індивідуалізації освітньої траєкторії.

*Щодо розвитку ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання на засадах прозорості та добросовісної конкуренції з відповідною системою моніторингу та оцінки якості освітніх послуг.* Запровадження механізму співпраці державних органів, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, програм міжнародної технічної допомоги, всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, установ, закладів різних форм власності, що надають освітні послуги.

Переважає більшість респондентів всіх трьох категорій відзначили, що ринок освітніх послуг з професійного навчання є конкурентним (відповіді «так», «скоріше

так, ніж ні» надали 67,9% учасників професійного навчання, 68,2% працівників служб управління персоналом, 83,5% представників суб'єктів надання освітніх послуг).

Більшість опитаних учасників професійного навчання (52%) користується безоплатними інформаційними послугами щодо можливостей професійного навчання, акумульованими на Порталі управління знаннями (навіть якщо іноді мають труднощі із записом на навчання, організоване відповідним суб'єктом надання освітніх послуг). Решта користуюся іншими освітніми ресурсами/платформами, не знають про Портал управління знаннями, намагаються проходити навчання офлайн.

Користувачі Порталу управління знаннями найбільш позитивно в його роботі оцінюють зручність користування, достатність інформації та можливість відстежувати найближчий набір на навчання за конкретною програмою підвищення кваліфікації (рис. 5.1.11).



Рис. 5.1.11. Оцінки державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування щодо функціональності Порталу управління знаннями, осіб/%

Третина опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг задоволена ефективністю існуючої системи моніторингу та оцінки якості освітніх послуг (наразі таку систему фактично складають оцінки користувачів Порталу управління знаннями та внутрішній моніторинг якості підвищення кваліфікації). Водночас половина опитаних вважає таку систему частково дієвою, а 8% – недієвою.

Моніторинг якості професійного навчання здійснюється суб'єктами надання освітніх послуг за звичай після завершення навчання за кожною програмою підвищення кваліфікації (це підтверджують 65,3% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг) або після вивчення кожної навчальної дисципліни протягом всього періоду підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» (30,7%).

За результатами моніторингу переважна більшість викладачів (тренерів) за потреби вдосконалюють освітній процес (це підтверджують 70,9% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг). В інших випадках керівництво замінює викладача (тренера), зобов'язує підвищити кваліфікацію, заохочує за належну якість навчання. Кожний третій респондент (33,7%) вважає якість професійного

навчання належною, у зв'язку з чим результати внутрішнього моніторингу переважно позитивні. Загалом результати внутрішнього моніторингу зазвичай впливають на удосконалення суб'єктом надання освітніх послуг освітнього процесу.

В організації професійного розвитку викладачів (тренерів) спостерігаються такі тенденції: кожний п'ятий викладач (тренер) підвищує кваліфікацію на виконання законодавчих вимог (22,7%), а також майже кожний п'ятий виключно самостійно шукає можливості для свого підвищення кваліфікації (18,8%), але домінує модель організації професійного розвитку, за якої самостійний пошук поєднується з навчанням, організованим за ініціативою керівництва (42%) (рис. 5.1.12).

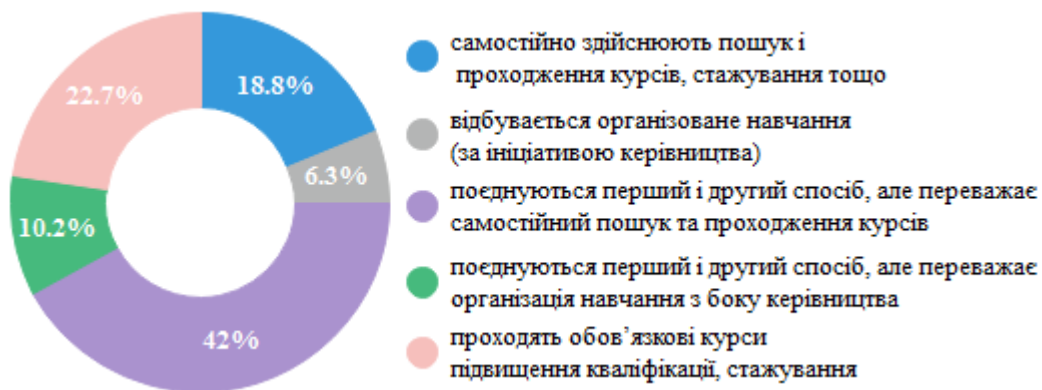


Рис. 5.1.12. Способи організації професійного розвитку викладачів (тренерів), %

Чинний порядок погодження програм підвищення кваліфікації вважають ефективним 54% представників суб'єктів надання освітніх послуг (рис. 5.1.13).

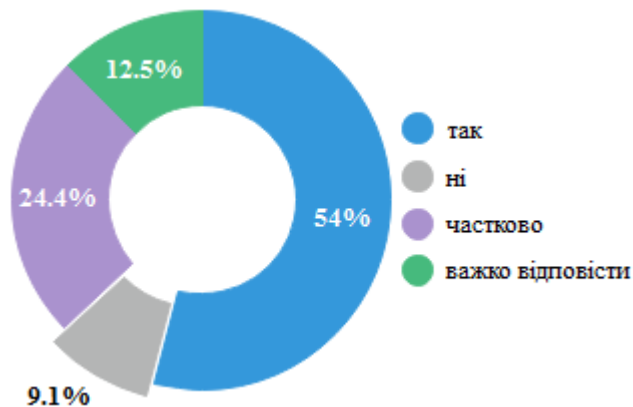


Рис. 5.1.13. Оцінки представників суб'єктів надання освітніх послуг щодо ефективності чинного порядку погодження програм підвищення кваліфікації, %

Серед причин недосконалості такого порядку респонденти переважно відзначають забюрократизованість і надмірну тривалість процесу погодження програм, суб'єктивність зауважень експертів, труднощі у зворотному зв'язку з експертами, відсутність механізму вимірювання ефективності навчання за погодженими програмами.



Серед дієвих інструментів для подальшому розвитку ринку освітніх послуг з професійного навчання представники суб'єктів надання освітніх послуг переважно пропонують ті, що пов'язані з підвищенням вимог до суб'єктів надання освітніх послуг і їх зовнішнім стимулюванням до якісної освітньої діяльності (обов'язкове ліцензування суб'єктів надання освітніх послуг, ретельний моніторинг якості надання ними освітніх послуг, рейтингування); удосконаленням системи фінансування професійного навчання (спрощення цієї системи, збільшення обсягів бюджетного фінансування, розподіл державного замовлення виключно на конкурсній основі та оптимізація строків його розподілу); забезпеченням реальної автономії суб'єктів надання освітніх послуг, наданням їм можливості реалізовувати програми підвищення кваліфікації у відкритому доступі для учасників професійного навчання (через ютуб-канал, відеозаписи тощо).

Необхідно констатувати, що кожний третій респондент задоволений ефективністю існуючої системи моніторингу та оцінки якості освітніх послуг (наразі таку систему фактично складають оцінки користувачів Порталу управління знаннями та внутрішній моніторинг якості підвищення кваліфікації).

Водночас відповіді 66,5% представників суб'єктів надання освітніх послуг, які вважають існуючу систему моніторингу та оцінки якості освітніх послуг недієвою/частково дієвою (58%), а також не можуть її оцінити (8,5%) є підставою для перегляду підходів до організації такої системи (рис. 5.1.14).

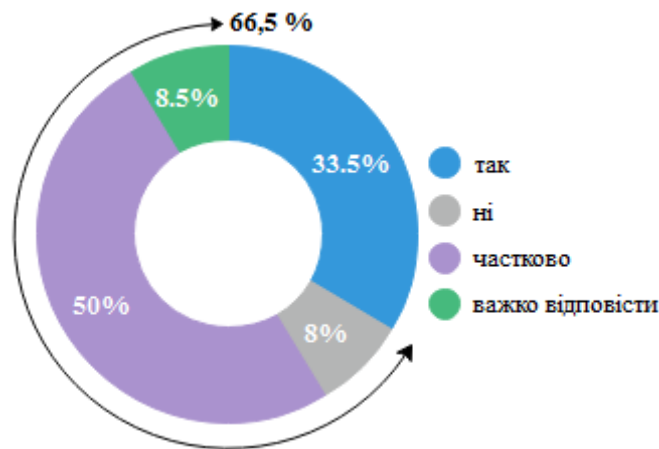


Рис. 5.1.14. Відповіді представників суб'єктів надання освітніх послуг на запитання «Чи вважаєте Ви, що ринок освітніх послуг у сфері професійного навчання має дієву систему моніторингу та оцінки якості освітніх послуг?», %

Про доцільність системного та регулярного проведення моніторингів якості професійного навчання, зокрема підвищення кваліфікації, також свідчать відповіді респондентів на інші запитання анкет: недосконалу систему моніторингу та контролю якості професійного навчання всі категорії респондентів ідентифікували як одну з ключових проблем системи професійного навчання; серед труднощів в організації професійного навчання працівниками служб управління персоналом було визначено низьку якість безкоштовного онлайн навчання, формальний підхід окремих закладів освіти до проведення навчання, недостатній професійний рівень викладачів; постійний

моніторинг та оцінка якості професійного навчання вважається всіма категоріями респондентів дієвим інструментом забезпечення якості та безперервності професійного навчання, а також окремі учасники професійного навчання наголошують на необхідності підвищення якості навчання та фаховості викладачів, проведення моніторингу якості навчання з боку НАДС, перевірок Державної служби якості освіти України; однозначно ствердну відповідь про якість професійного навчання в межах адміністративно-територіальної одиниці, в якій проживають респонденти, («навчання було якісним») дали лише 42,8% державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування; представники суб'єктів надання освітніх послуг пропонують посилити розвиток ринку освітніх послуг за допомогою «запровадження ретельного моніторингу якості надання освітніх послуг».

Загалом 60,8% опитаних представників суб'єктів надання освітніх послуг пов'язують очікування змін на ринку освітніх послуг з професійного навчання зі створенням саморегулювальної професійної асоціації суб'єктів надання освітніх послуг. При цьому третина опитаних (34,1%) вважають, що це повністю оптимізує розвиток ринку освітніх послуг з професійного навчання, а чверть опитаних (26,7%) – частково.

*Щодо потреб респондентів в методичній, інформаційній або роз'яснювальній підтримці.* Найбільш доступними джерелами інформації про професійне навчання для учасників професійного навчання є усні повідомлення (телефоном, при зустрічі, під час наради) або електронні повідомлення (на службову/особисту електронну пошту, в месенджери). Натомість сайтами (порталами), на яких розміщується інформація щодо організації професійного навчання і новини у цій сфері (зокрема сайт НАДС), користуються менше третини респондентів.

При оцінці бажаних способів отримання інформації про професійне навчання (за їх зручністю) учасники професійного навчання надають перевагу розсилці повідомлень на службову електронну пошту (47,9% респондентів) та інформаційним повідомленням на внутрішньому порталі або офіційному вебсайті органу, в якому працюють (42,7%). Отже, інформацію з питань професійного навчання значна частина учасників професійного навчання бажає отримувати за допомогою ресурсів для службового спілкування (такі ресурси переглядаються переважно в робочий час). Водночас майже третина респондентів (33,8%) зацікавлена в розсилці повідомлень на особисту електронну пошту, в месенджери (у такий спосіб забезпечуються швидке опрацювання інформації навіть за межами робочого часу).

Серед способів зробити організацію професійного навчання більш ефективною працівники служб управління персоналом (28,8%) і представники суб'єктів надання освітніх послуг (59,7%) зазначили посилення інформаційної, методичної, наукової підтримки системи професійного навчання.

Працівники служб управління персоналом найбільше потребують методичної, інформаційної або роз'яснювальної підтримки НАДС з питань визначення та проведення аналізу потреб (загальних, спеціальних та індивідуальних) у професійному навчанні, складання та перегляду індивідуальної програми професійного розвитку, оцінювання результативності професійного навчання.

Представники суб'єктів надання освітніх послуг найбільше потребують методичної, інформаційної або роз'яснювальної підтримки НАДС щодо механізму

формування, розміщення та виконання державного замовлення на професійне навчання, користування Порталом управління знаннями, вимог до змісту і структури програм підвищення кваліфікації, порядку акредитації/погодження програм професійного навчання, моніторингу та оцінювання якості професійного навчання.

Таким чином, опитування засвідчило необхідність у додаткових зусиллях щодо подолання труднощів реалізації реформи професійного навчання, зокрема щодо:

низької мотивації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування до професійного навчання, низької зацікавленості їхніх керівників у професійному розвитку підлеглих;

недостатньої дієвості механізму забезпечення спеціальних потреб у професійному навчанні (реального визначення таких потреб, орієнтованості на них змісту навчання, яке пропонується суб'єктами надання освітніх послуг, і належного фінансового забезпечення, зокрема з фонду оплати праці органів, в яких працюють державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування);

організаційних труднощів із забезпеченням гарантованого безкоштовного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування для задоволення загальних потреб у навчанні (за державним замовленням НАДС), зокрема нестача місць у навчальних групах;

«освітніх втрат», зумовлених специфікою дистанційного навчання (неефективністю навчання під час виконання посадових/службових обов'язків, фактичною відсутністю обміну професійним досвідом і практичної складової у навчанні, зниженням якості навчання);

недостатньо ефективною комунікацією замовників і надавачів освітніх послуг із професійного навчання;

недосконалою системою моніторингу та контролю якості професійного навчання;

надмірного формалізму та бюрократизації в системі організації професійного навчання (на різних рівнях цієї системи).

Крім того, потребують подальшої підтримки процеси, пов'язані з:

розвитком конкурентного ринку освітніх послуг із професійного навчання;

впровадженням у систему професійного навчання принципів належного врядування (good governance);

забезпеченням взаємозв'язку системи професійного навчання з практикою державного управління та місцевого самоврядування;

підвищенням адаптивності системи професійного навчання до швидкозмінюваних умов, її гнучким реагуванням на зміни в потребах і пріоритетах державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування у навчанні;

подальшою цифровізацією сфери професійного навчання, зокрема розвитку функціональних можливостей Порталу управління знаннями як платформи для організації професійного навчання;

створенням умов для професійного навчання в умовах воєнного стану.

***Опитування щодо надання послуг з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування під час дії правового режиму воєнного стану***

Ключовою особливістю, що визначила цілі та предмет опитування щодо надання послуг з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування під час дії правового режиму воєнного стану, стала військово-політична ситуація в державі, зумовлена російською військовою агресією проти України, у зв'язку із чим в країні введено воєнний стан. Під час дії правового режиму воєнного стану (далі – воєнний стан) державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування, як й інші громадяни, зазнали змін в умовах життя і професійної діяльності, певних обмежень у можливостях реалізації прав, задоволенні інтересів і потреб.

Водночас навіть у складних умовах державні органи та органи місцевого самоврядування здійснюють свої повноваження, їхні працівники продовжують виконувати посадові/службові обов'язки та забезпечувати стабільне функціонування органів влади. А отже, державна служба та служба в органах місцевого самоврядування потребують функціонального управління та створення умов для реалізації державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування їхніх прав та обов'язків. Тому під час дії воєнного стану НАДС спрямовує свої зусилля на забезпечення прав та інтересів державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, збереження стабільних умов їх службової діяльності, а також задоволення потреб у професійному навчанні, зокрема підвищенні кваліфікації, за нових (незвичних і небезпечних) обставин, що вимагають постійного вдосконалення, розширення та оновлення їхніх знань, умінь і навичок.

З огляду на це опитування, яке проводилося НАДС 11–17 квітня 2022 р., було зосереджено на питаннях, що дають можливість з'ясувати умови та потреби державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у підвищенні кваліфікації в період дії воєнного стану, а також виявити труднощі реалізації їхнього права на професійне навчання в цей період.

Предметом дослідження, у рамках якого проводилося опитування, визначено:

можливість реалізації державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування права на професійне навчання через підвищення кваліфікації у період дії воєнного стану;

потреби у професійному навчанні державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, які виникли у зв'язку із введенням воєнного стану;

здатність системи професійного навчання адаптуватися до нових умов, за яких змінюється звична практика визначення освітніх потреб та організації підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Під час опитування респондентам було запропоновано надати відповіді на запитання щодо:

актуальності для них професійного навчання, зокрема підвищення кваліфікації, в умовах воєнного стану;

умов їхнього життя та професійної діяльності під час дії воєнного стану, що впливають на професійне навчання;

суб'єктів надання освітніх послуг та освітніх сервісів, що забезпечують доступність та ефективність професійного навчання під час дії воєнного стану;

задоволеності наданими освітніми послугами, а також проблем, з якими респонденти стикнулися у сфері професійного навчання під час воєнного стану;

актуальних потреб у професійному навчанні під час дії воєнного стану та після його припинення, а також потреб у підтримці з боку НАДС.

В опитуванні щодо надання послуг з підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування під час дії воєнного стану взяли участь 3 268 осіб, з яких 2 918 державних службовців (90,2%), 317 посадових осіб місцевого самоврядування (9,8%).

Респонденти представляли всі категорії посад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, різні рівні державних органів та органів місцевого самоврядування та мали різний стаж служби, вік та стать (рис. 5.1.15 – 5.1.18).

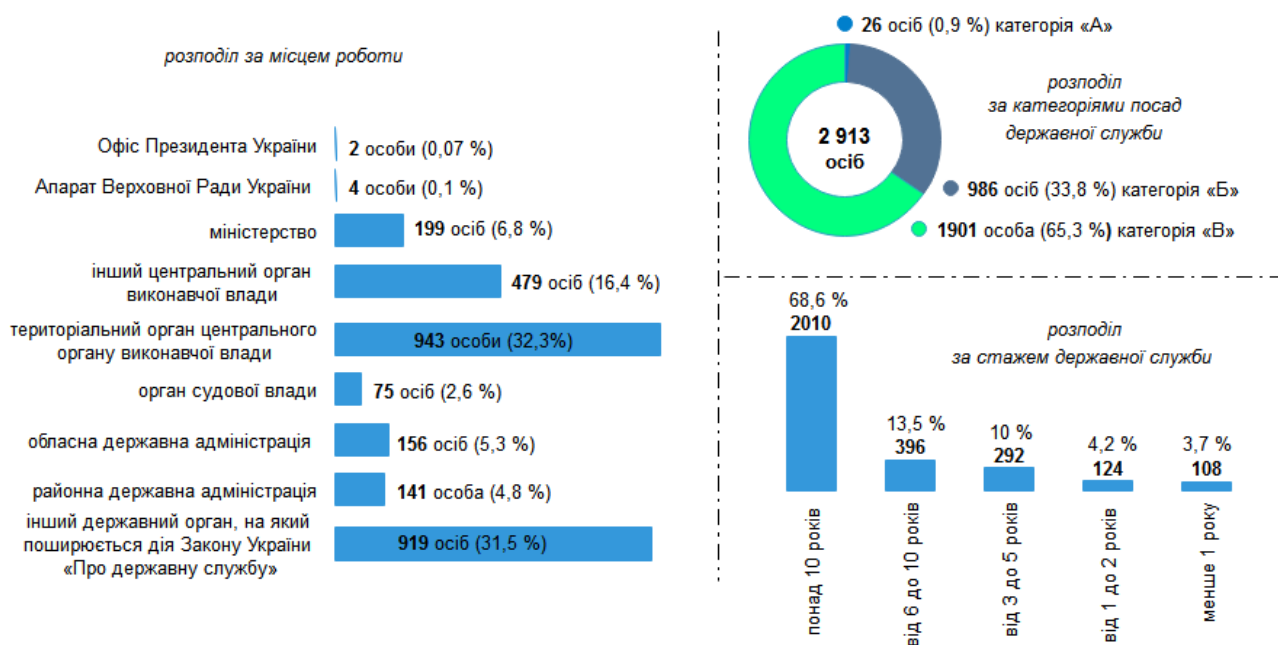


Рис. 5.1.15. Розподіл респондентів-державних службовців за місцем роботи, категоріями посад державної служби, стажем державної служби

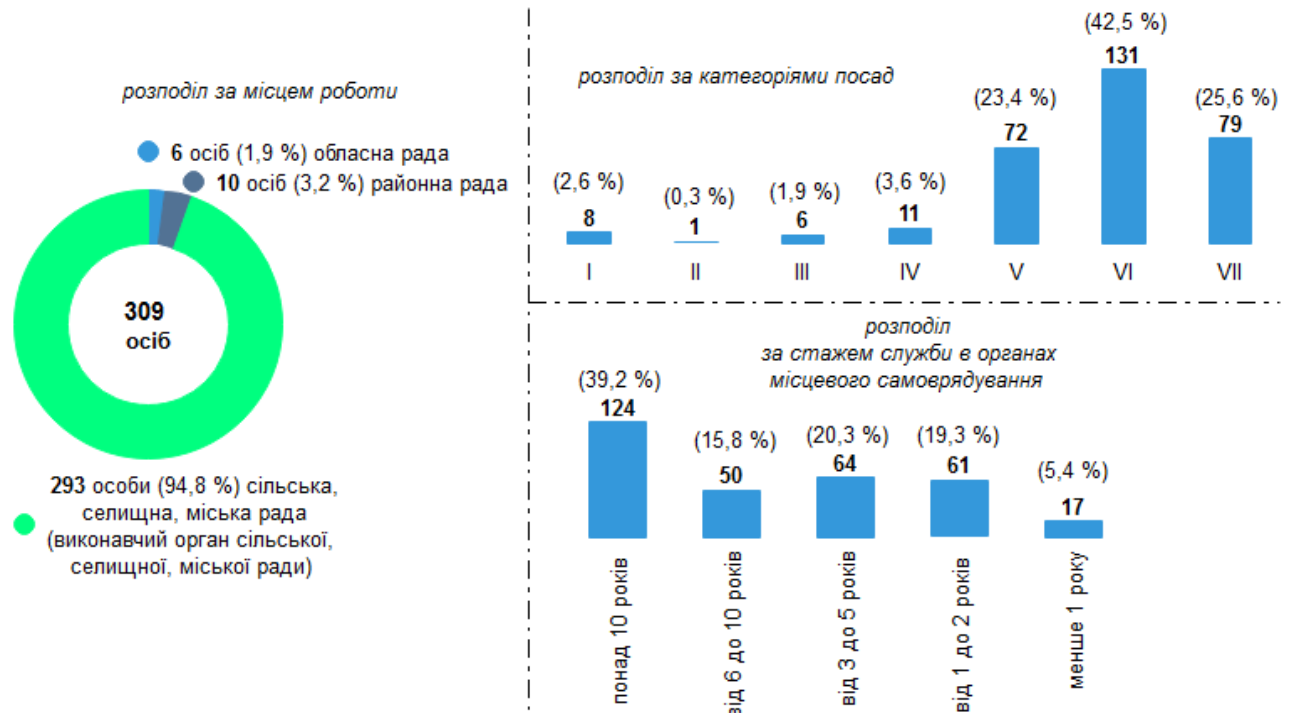


Рис. 5.1.16. Розподіл респондентів-посадових осіб місцевого самоврядування за місцем роботи, категоріями посад і стажем служби в органах місцевого самоврядування

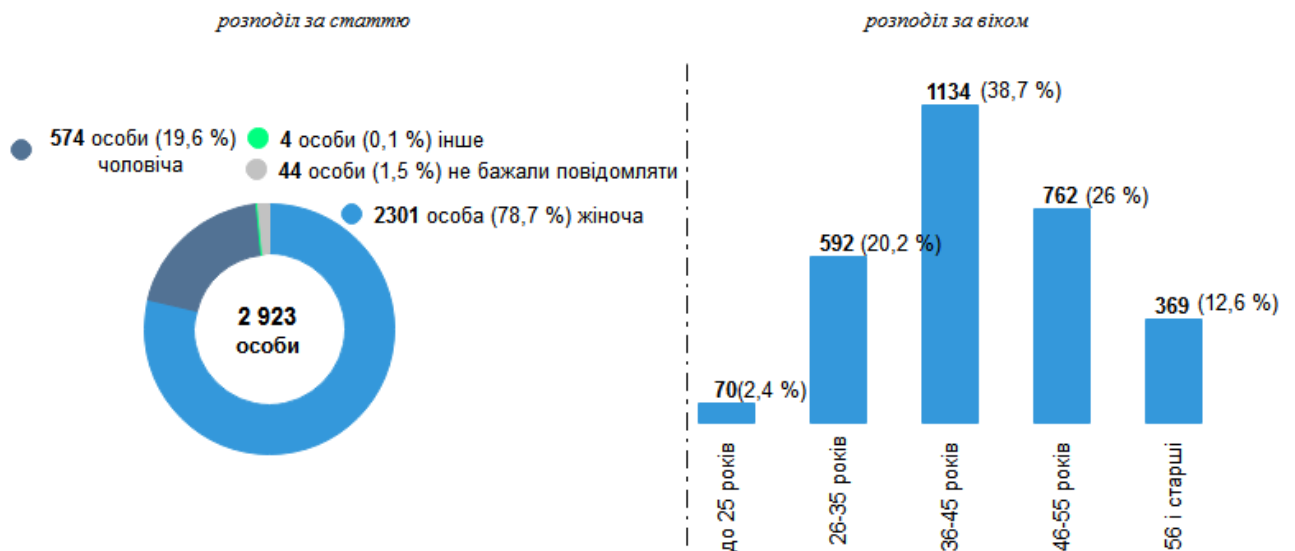


Рис. 5.1.17. Розподіл респондентів-державних службовців за статтю і віком

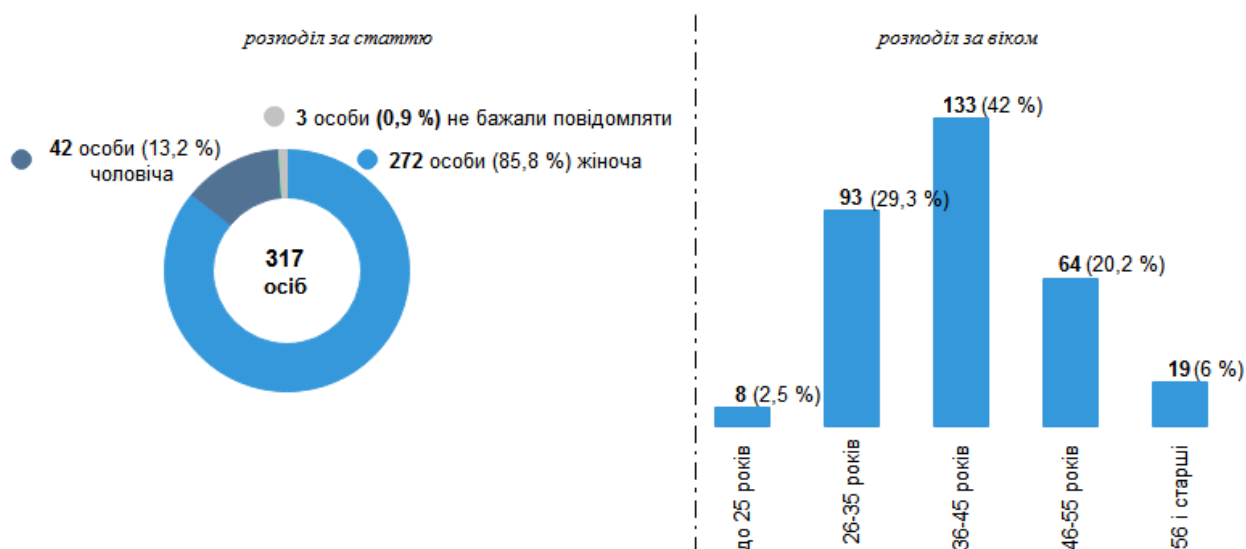


Рис. 5.1.18. Розподіл респондентів-посадових осіб місцевого самоврядування за статтю і віком

Відповідне ранжування респондентів в цілому забезпечило можливість багатоаспектного аналізу результатів опитування, виявлення різних ускладнень функціонування системи професійного навчання під час воєнного стану, а також визначення досить широкого спектру потреб у професійному навчанні під час дії воєнного стану та після його припинення.

Результати дослідження щодо можливості реалізації державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування права на професійне навчання через підвищення кваліфікації в період дії воєнного стану.

Переважна більшість респондентів перебували у своєму населеному пункті (за місцем проживання) (75,7%), водночас майже кожний п'ятий респондент (18,4%) був вимушений змінити місце проживання/перебування. На момент проведення опитування частина респондентів перебувала в населених пунктах, в яких ведуться активні бойові дії, на окупованій території (рис. 5.1.19).



Рис. 5.1.19. Відповідь на запитання «Якою є ситуація із Вашим місцезнаходженням під час дії воєнного стану?»

Можливість працювати під час дії воєнного стану мали 86,7% респондентів (59,5% на робочому місці та 27,2% в дистанційному режимі). В умовах воєнного стану вони продовжували виконувати свої посадові/службові обов'язки, забезпечувати стабільне функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування, формувати та реалізовувати державну політику, надавати адміністративні послуги (при цьому респонденти відзначали, що працюють в посиленому режимі). Водночас частина з тих, хто працював, поєднував роботу з громадською діяльністю (волонтерством), зі службою в підрозділі територіальної оборони. Це збільшувало фізичне та психологічне навантаження на державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Водночас це засвідчує, що вони мали не лише моральні та ділові якості, необхідні для належного виконання професійних завдань і обов'язків, а й виявляли загальнолюдські якості та чесноти, допомагаючи давати відсіч збройній агресії, піклуватись про тих, хто потребує допомоги.

На простої та у відпустці (оплачуваній або без збереження заробітної плати) перебували разом 14,2% респондентів. Частина з них все одно продовжувала виконувати посадові/службові обов'язки (рис. 5.1.20).

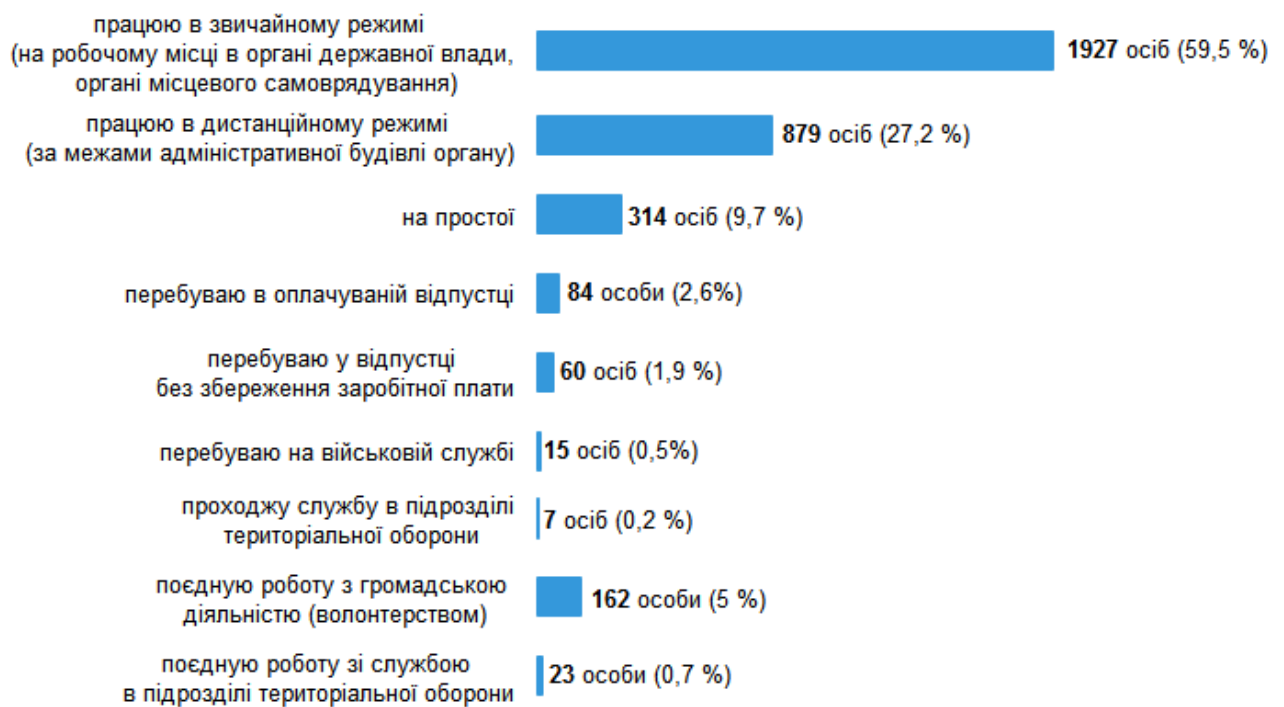


Рис. 5.1.20. Відповідь на запитання «Чи працюєте Ви (виконуєте посадові/службові обов'язки) під час дії воєнного стану?»

Кожний п'ятий респондент (24,1%) відчув зміни в характері професійної діяльності, оскільки доводилось займатися іншими питаннями, ніж до введення воєнного стану, але більшість (65,8%) продовжувала виконувати свої звичні посадові/службові обов'язки (зокрема на територіях, де відсутні активні бойові дії) (рис. 5.1.21).



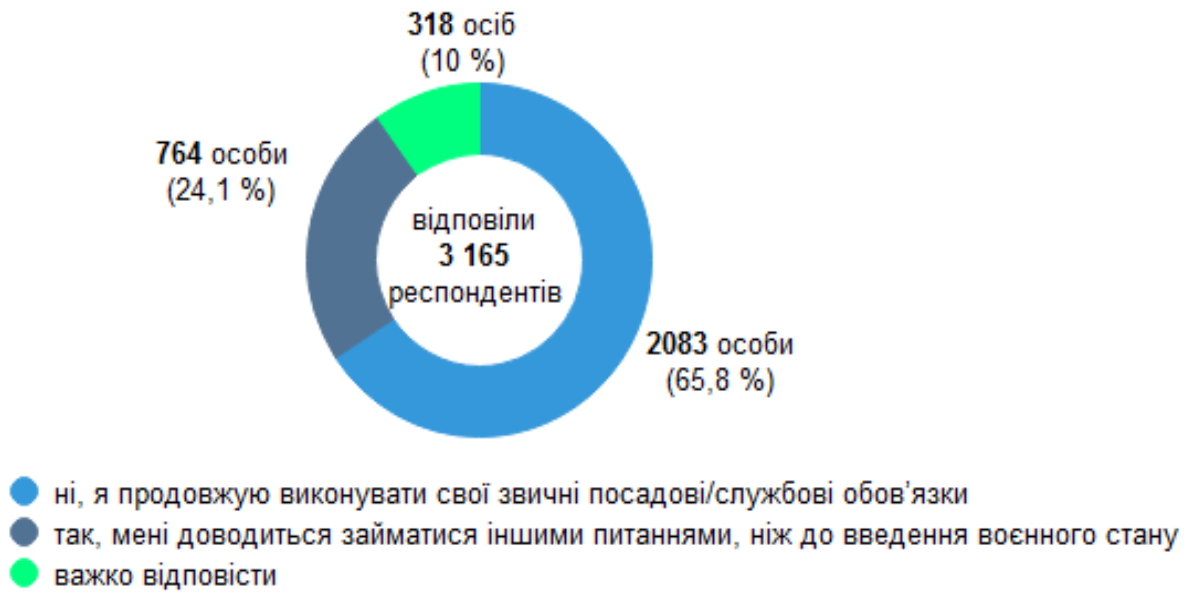


Рис. 5.1.21. Відповідь на запитання «Якщо Ви працюєте, чи змінився характер Вашої професійної діяльності під час дії воєнного стану?»

24,1% опитаних, яким доводилось займатися іншими питаннями, ніж до введення воєнного стану, належали до категорії респондентів, які вже на той час могли сформулювати нові потреби власного професійного розвитку в умовах воєнного стану та післявоєнного періоду, усвідомлено ставилися до пропозицій суб'єктів надання освітніх послуг та оцінювали їх якість.

Реальну можливість пройти професійне навчання під час дії воєнного стану мали 56% респондентів, для яких воно продовжило бути неперервним (рис. 5.1.22).

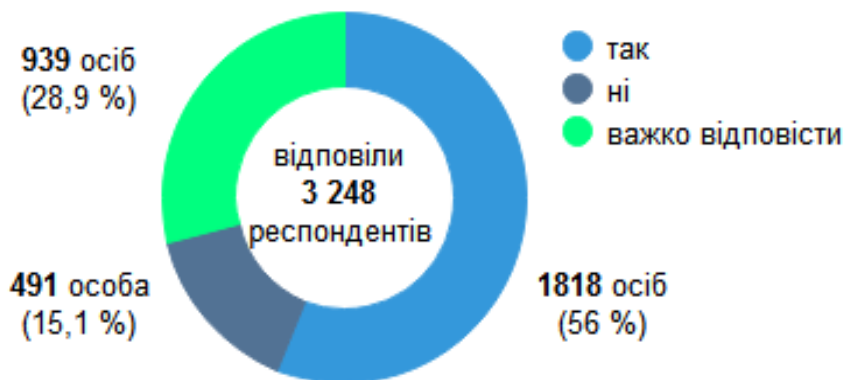


Рис. 5.1.22. Відповідь на запитання «Чи маєте Ви реальну можливість пройти професійне навчання під час дії воєнного стану?»

Самоосвіта (35,3%) і підвищення кваліфікації (22,9%) були найбільш затребуваними та доступними видами професійного навчання в умовах запровадження воєнного стану, що проводилося з використанням технологій дистанційного навчання. Респонденти іноді поєднували різні види професійного навчання.

Підготовку магістрів в умовах воєнного стану продовжували здійснювати заклади освіти, до яких зараховані здобувачі освіти (рис. 5.1.23).

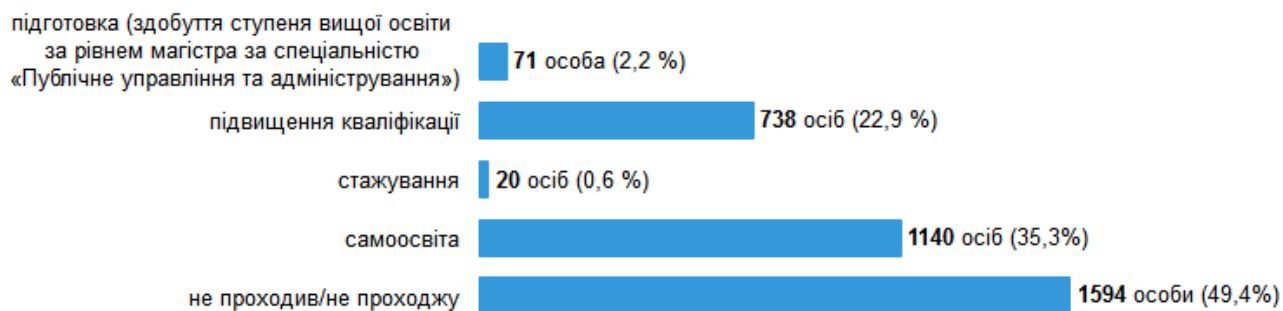


Рис. 5.1.23. Відповідь на запитання «Якщо Ви пройшли (проходите) професійне навчання під час дії воєнного стану, то яке саме?»

Причинами, які найчастіше перешкоджали можливості пройти підвищення кваліфікації під час дії воєнного стану, були відсутність нормальних умов для навчання у місці перебування (29,2%), інформації щодо можливостей підвищити кваліфікацію (25%), доступу до мережі Інтернет (18,5%), ускладнення роботи Порталу управління знаннями (16,3%).

Осіб, які мали можливість пройти професійне навчання під час дії воєнного стану, переважно мотивувало до навчання необхідність виконання індивідуальної програми професійного розвитку (44,6%), необхідність набуття нових компетентностей (41,8%), небажання втратити можливість підвищити рівень професійної компетентності (33,8%). Лише 18,4% опитаних вважають, що пропозиції щодо тематики навчання від суб'єктів надання освітніх послуг є цікавими (рис. 5.1.24).



Рис. 5.1.24. Відповідь на запитання «Якщо Ви маєте можливість пройти професійне навчання під час дії воєнного стану, що Вас мотивує до навчання?»

Найбільшою популярністю серед суб'єктів надання освітніх послуг в умовах воєнного стану користувалися Українська школа урядування (її навчальний контент обирав кожний третій респондент) та регіональні центри підвищення кваліфікації (обирав кожний четвертий респондент) (рис. 5.1.25).

Українська школа урядування та регіональні центри підвищення кваліфікації, стабільно надавали освітні послуги державним службовцям і посадовим особам місцевого самоврядування як за звичайних обставин, так і в умовах воєнного стану. Вони регулярно актуалізують інформацію щодо можливостей професійного навчання на Інтернет-ресурсах (вебсайтах, сторінках у соцмережах тощо) .



Рис. 5.1.25. Відповідь на запитання «У яких суб'єктів надання освітніх послуг Ви пройшли (проходите) підвищення кваліфікації під час дії воєнного стану?»

Популярними електронними освітніми сервісами (платформами) були названі Портал «Дія. Цифрова освіта» (79,3%) і Prometheus (36,7%) (рис. 5.1.26).

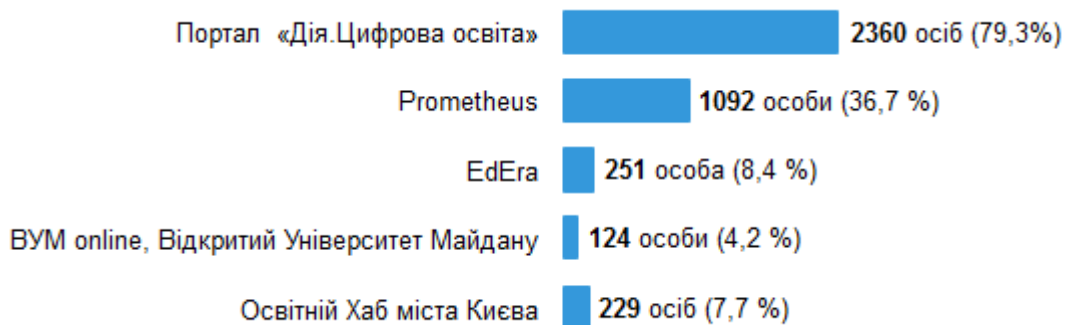


Рис. 5.1.26. Відповідь на запитання «Яким електронним освітнім сервісам (платформам) Ви надаєте перевагу в умовах воєнного стану?»

Більшість респондентів (66,8%) вважали тематику програм підвищення кваліфікації актуальною. Водночас лише кожен п'ятий респондент (20,8%) відзначив, що тематика враховує питання, які виникли під час дії воєнного стану (рис. 5.1.27).



Рис. 5.1.27. Відповідь на запитання «Оцініть актуальність тематики програм підвищення кваліфікації, що пропонують суб'єкти надання освітніх послуг»

Відповіді респондентів, які вважали тематику програм підвищення кваліфікації неактуальною, і респондентів, яким важко було її оцінити (разом 41%), є підставою для посилення уваги суб'єктів надання освітніх послуг до якості таких послуг, рівня компетентності викладачів та їх готовності до сприйняття змін, розуміння та задоволення сучасних та швидко змінюваних потреб у професійному навчанні.

Щодо потреб у професійному навчанні державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, які виникли у зв'язку із введенням воєнного стану. Потреби у професійному навчанні в період дії воєнного часу та після його припинення респонденти визначали самостійно, без запропонованих відповідей. Акцентами у визначенні актуальної тематики професійного навчання стали:

певне коло питань цікавило державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування як в період дії воєнного стану, так у після його припинення;

переважали потреби респондентів у знаннях та уміннях з військової підготовки, цивільного захисту, подолання стресових станів, що засвідчувало трансформацію уявлень респондентів про професійні знання (для здійснення професійної діяльності першочергово важливим стає фізичний і психологічний стан людини, можливість захистити себе і оточуючих);

необхідною стала також тематика навчання, що безпосередньо не пов'язана із введенням воєнного стану та свого часу була визначена в індивідуальних програмах професійного розвитку (командна робота і взаємодія, тайм-менеджмент, розвиток персональної ефективності, основи лідерства, доступ до публічної інформації, проєктний менеджмент, вміння працювати з інформацією тощо);

наголошення респондентів на тому, що кориснішою для роботи є не загальна тематика, а та, що стосується специфіки їх діяльності за посадою;

констатація браку юридичної тематики програм підвищення кваліфікації, необхідність розроблення програм підвищення кваліфікації для юристів, які працюють в державних органах;

бажання окремих респондентів отримати знання про те, яким чином вони можуть бути корисними під час війни та в період відновлення країни, пройти навчання з теми «Як зробити країну ще кращою?».

Потенційно використати місце свого тимчасового перебування за кордоном для професійного навчання шляхом стажування був готовий кожний четвертий опитаний (27,3%). Решта респондентів не розглядали для себе такої можливості (22,3%) або виявляли розважливність у цьому питанні (їм важко відповісти, 50,4%).

Чимало респондентів не могли пройти навчання з тематики, яка їх цікавить, через постійну нестачу місць у навчальних групах і недоступність окремих програм, які розроблені для іншої категорії державних службовців.

За відсутності після введення воєнного стану можливості певний час скористатися функціональними можливостями Порталу управління знаннями, найбільш зручними інформаційними ресурсами для отримання відомостей щодо професійного навчання виявилися повідомлення на службову електронну пошту, в месенджери (31%) і вебсайт (сторінка у Facebook) НАДС (21,9%) (рис.5.1.28).



Рис. 5.1.28. Відповідь на запитання «Який інформаційний ресурс Ви вважаєте найбільш зручним для отримання інформації щодо організації та проведення професійного навчання під час дії воєнного стану?»

Інформаційні ресурси Української школи урядування, регіональних центрів підвищення кваліфікації, інших закладів освіти нечасто використовувалися респондентами (разом 12,5%) попри популярність у респондентів таких закладів освіти як суб'єктів надання освітніх послуг. Для закладів освіти цей результат може розглядатися як сфера, що потребує уваги, і як потенційний напрям посилення взаємодії зі споживачами освітніх послуг. Забезпечення закладами освіти інформативності, актуальності, зручності у використанні їхніх Інтернет-ресурсів поліпшить комунікацію в освітніх відносинах, позначатиметься на рейтингуванні учасниками професійного навчання таких суб'єктів надання освітніх послуг, залученні нових слухачів тощо.

Підтримки НАДС щодо організації професійного навчання респонденти потребували переважно з питань виконання індивідуальної програми професійного розвитку у 2022 р., зміни умов прийому на навчання за програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» (за державним замовленням НАДС), нових програм підвищення кваліфікації, що пропонувались в умовах воєнного часу (зокрема програм, навчання за якими безоплатне).

Найбільш зручними формами отримання інформаційної допомоги від НАДС значна частина респондентів вважала офіційні роз'яснення (60,4%) і методичні рекомендації (45,5%). Кожний четвертий респондент відзначив зручність таких сучасних форм інформаційної підтримки, як відеороз'яснення (27,9%), кожний п'ятий – презентації (21,7%) та відеоконференції (вебінари) з фахівцями НАДС (19,1%).

Пристаєваність системи професійного навчання до реалізації освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання, що удосконалювалась за період дії обмежувальних заходів з метою запобігання поширенню COVID-19, дозволила забезпечити неперервність освітнього процесу в умовах воєнного стану для 56% респондентів. Проходити підвищення кваліфікації та інші види професійного навчання змогли не лише державні службовці і посадові особи місцевого самоврядування, які залишилися за місцем свого проживання, а й ті, хто став внутрішньо переміщеними особами, а також перебували в населених пунктах, в яких ведуться бойові дії.

За умов воєнного стану суб'єктів надання освітніх послуг мали враховувати різні особливості навчальної спроможності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема щодо стабільності умов їхнього проживання/перебування та роботи, задоволення нагальних, життєво важливих потреб, ступеня зайнятості (роботою, суспільно корисними справами, додатковими обов'язками, які з'явилися або добровільно взяті під час дії воєнного стану тощо), наявності гаджетів, доступу до мережі Інтернет, емоційно-психологічного стану тощо.

Підготовку магістрів в умовах воєнного стану продовжували здійснювати заклади освіти, до яких здобувачі освіти були зараховані. З інших видів професійного навчання найбільш затребуваними та доступними були самоосвіта (35,3%) і підвищення кваліфікації (22,9%). Вони по суті сформували ядро професійного навчання, яке відбувалось за непередбачуваних обставин, оскільки виявили найбільшу адаптивність до умов віддаленого навчання та здатність забезпечувати гнучкий підхід до задоволення освітніх потреб.

Такі заклади післядипломної освіти як Українська школа урядування та регіональні центри підвищення кваліфікації стабільно надавали освітні послуги державним службовцям і посадовим особам місцевого самоврядування як за звичайних обставин, так і в умовах воєнного стану. Зі свого боку НАДС забезпечував вчасну координацію їх діяльності з питань організації та проведення професійного навчання та надавав роз'яснення з проблемних питань організації освітнього процесу, що виникали за надзвичайних обставин.

Ситуація, за якої лише кожен п'ятий респондент відзначив, що тематика програм підвищення кваліфікації враховує питання, які виникли під час дії воєнного стану, а

також відповіді респондентів, які вважали тематику програм підвищення кваліфікації неактуальною, і респондентів, яким важко її оцінити (разом 41%), є підставою для посилення уваги суб'єктів надання освітніх послуг до якості таких послуг, рівня компетентності викладачів та їх готовності до сприйняття змін, розуміння та задоволення сучасних та швидко змінюваних потреб у професійному навчанні.

Мотивація до професійного навчання «в силу необхідності» потребувала (і залишається актуальною на третьому році війни) окремої уваги з боку:

суб'єктів надання освітніх послуг, які мають зацікавлювати споживачів таких послуг тематикою та змістом навчання, що будуть корисними в їхній професійній діяльності, та мають урахувати, що здобувачі освіти дорослих є аудиторією з високою критичністю до змісту навчання (така критичність зростає зі збільшенням практичного досвіду роботи);

державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, які мають усвідомлювати зв'язки «формальне ставлення до визначення потреб у навчанні – неефективне навчання», «зацікавленість у кінцевому результаті навчання – усвідомлене та вчасне формулювання потреб у навчанні»;

безпосереднього керівника державного службовця або посадової особи місцевого самоврядування, а також служб управління персоналом, які мають виявляти чутливість до потреб працівників у професійному навчанні (у тому числі до можливого кар'єрного розвитку працівників, для чого потрібне певне навчання), створення сприятливих умов для проходження навчання та оцінювання результативності такого навчання.

## **5.2. Моніторинг впровадження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, розроблених, затверджених суб'єктами надання освітніх послуг та погоджених НАДС у 2021–2023 рр.**

У Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 рр. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р) завданнями за напрямом «Професійна публічна служба та управління персоналом» у частині професійного розвитку та управління результативністю передбачено здійснення циклу заходів, спрямованих на створення належних умов для професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, зокрема шляхом забезпечення якості надання відповідних освітніх послуг. З огляду на зазначене у досліджуваному періоді одними із пріоритетних напрямів діяльності НАДС було забезпечення якості програм підвищення кваліфікації та відповідності їх змісту існуючим потребам державних органів та органів місцевого самоврядування.

Увага до питання підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад зумовлена вимогами до особливостей організації такого навчання з огляду на специфіку цільової аудиторії, спрямування освітнього простору на актуальний контекст і стратегічні орієнтири.

Реалізуючи повноваження щодо здійснення координації навчально-методичного забезпечення професійного навчання, НАДС відповідно до пункту 12 Положення про систему професійного навчання (постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 р. № 106) до моменту утворення саморегульованих професійних об'єднань чи інших акредитованих юридичних осіб, що здійснюють незалежне оцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладів освіти, погоджує розроблені та затверджені суб'єктами надання освітніх послуг загальні професійні (сертифікатні) та короткострокові програми, а також спеціальні професійні (сертифікатні) програми, розроблені і затверджені відповідними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (суб'єктами надання освітніх послуг) з власної ініціативи.

Спеціальні короткострокові програми, розроблені та затверджені відповідними суб'єктами надання освітніх послуг, погоджуються з державним органом, до сфери повноважень якого належать питання, включені до змісту програми підвищення кваліфікації, або НАДС (у разі, коли чітко визначити сферу повноважень неможливо).

З метою підвищення якості та забезпечення відповідності змісту програм підвищення кваліфікації потребам учасників професійного навчання, державних органів та органів місцевого самоврядування при НАДС функціонує постійно діючий консультативно-дорадчий орган – експертно-консультативна рада з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (далі – експертно-консультативна рада), яка відповідно до Положення про експертно-консультативну раду (наказ НАДС від 08 квітня 2020 р. № 61-20) здійснює експертне оцінювання змісту програм підвищення кваліфікації, забезпечує підготовку експертних висновків щодо змісту програм підвищення кваліфікації та надає рекомендації щодо погодження або обґрунтованої відмови у погодженні програм підвищення кваліфікації.

Згідно з наказом НАДС від 20 липня 2020 р. № 124-20 «Про затвердження персонального складу експертно-консультативної ради з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» (в редакції наказів НАДС від 10 грудня 2022 р. № 189-21, 07 березня 2023 р. 34-23) у складі експертно-консультативної ради працювали експерти, які є визнаними в Україні фахівцями з питань державного управління, місцевого самоврядування, управління персоналом та ін., а також експертами у сфері освіти дорослих.

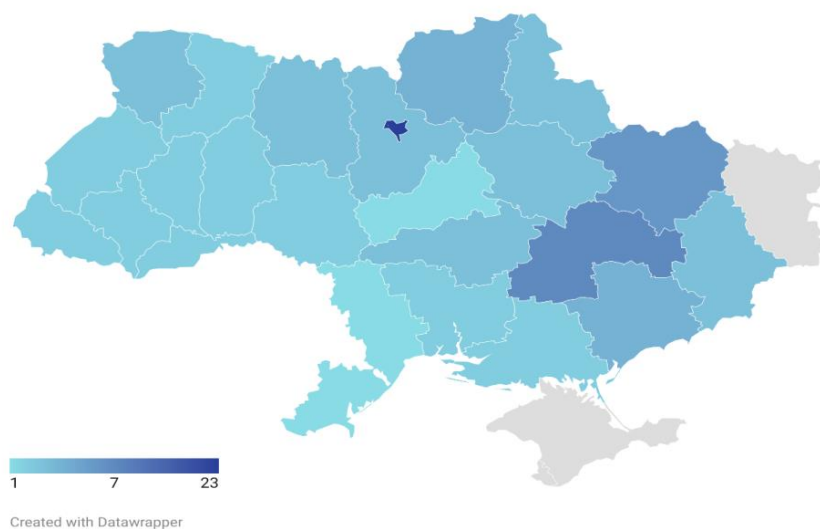
Для регламентації порядку та визначення організаційних засад погодження НАДС професійних (сертифікатних) та короткострокових програм підвищення кваліфікації наказом НАДС від 16 липня 2020 р. № 119-20 затверджено адміністративний регламент процесу «Погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування».

Керуючись вищезазначеними нормативними актами та урахувавши рекомендації експертно-консультативної ради, НАДС у 2021–2023 рр. погоджено 1 642 програми підвищення кваліфікації, розроблені і затверджені 89 суб'єктами надання освітніх



послуг, а саме: Вищою школою публічного управління, 18 регіональними центрами підвищення кваліфікації (далі – РЦПК) та 56 закладами вищої освіти, Дослідницькою службою Верховної Ради України; Тренінговим центром прокурорів України, товариствами з обмеженою відповідальністю (Академія професійного розвитку, Олд Скул, ЦПК ГРУП, Ю-КОНТРОЛ), громадськими організаціями (Центр сталого розвитку та регіональних ініціатив, Міжнародна фундація науковців та освітян), фізичною особою-підприємцем Лунячек Вадим Едуардович, Швейцарською неурядовою організацією «Міжнародні проекти», Швейцарсько-українським проектом DECIDE «Децентралізація для розвитку демократичної освіти», проектами міжнародної технічної допомоги USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА»), PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні», Програмою «U-LEAD з Європою».

Розподіл суб'єктів надання освітніх послуг, яким НАДС в установленому порядку погоджено програми підвищення кваліфікації, за регіонами України у 2021–2023 рр. був нерівномірним. Більшість суб'єктів надання освітніх послуг були розташовані у м. Києві (26% від загальної кількості суб'єктів надання освітніх послуг, яким погоджено програми підвищення кваліфікації). Суб'єкти надання освітніх послуг, які розташовані на тимчасово окупованих територіях Луганської області, Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, не подавали на погодження НАДС програми підвищення кваліфікації.



*Рис. 5.2.1. Географічне розташування суб'єктів надання освітніх послуг, яким у 2021–2023 рр. НАДС погоджено програми підвищення кваліфікації*

Загалом за видами та тривалістю погоджені НАДС програми підвищення кваліфікації розподілились таким чином: із 1 642 погоджених програм 84% склали загальні короткострокові програми, 13,9% – загальні професійні (сертифікатні) програми, 1,4% та 0,7% – спеціальні короткострокові та спеціальні професійні (сертифікатні) програми відповідно.

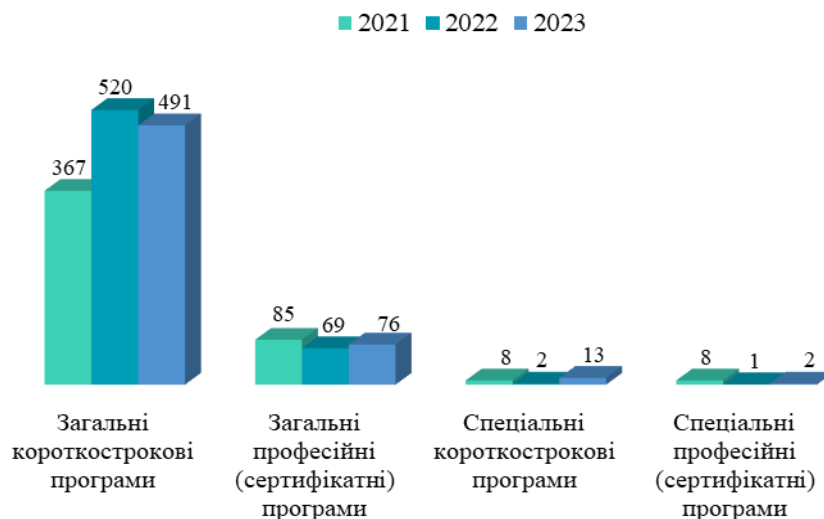


Рис. 5.2.2. Розподіл погоджених НАДС у 2021–2023 рр. програм підвищення кваліфікації за видами та тривалістю програм

Найбільшу кількість програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС, розроблено і затверджено Вищою школою публічного управління (215 програм, що становить 13,1% від загальної кількості погоджених НАДС програм), Запорізьким РЦПК – 94 програми (5,7%), Полтавським РЦПК – 89 (5,4%), Волинським РЦПК – 78 (4,8%), Житомирським РЦПК – 72 (4,4%), Київським РЦПК – 65 (4%). Три та менше програм підвищення кваліфікації погоджено НАДС 25 суб'єктам надання освітніх послуг (4 суб'єктам надання освітніх послуг – по 3 програми, 9 – по 2 програми, 12 – по 1 програмі).

Детальніша інформація щодо кількості погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації представлена у таблиці В.1. додатку В.

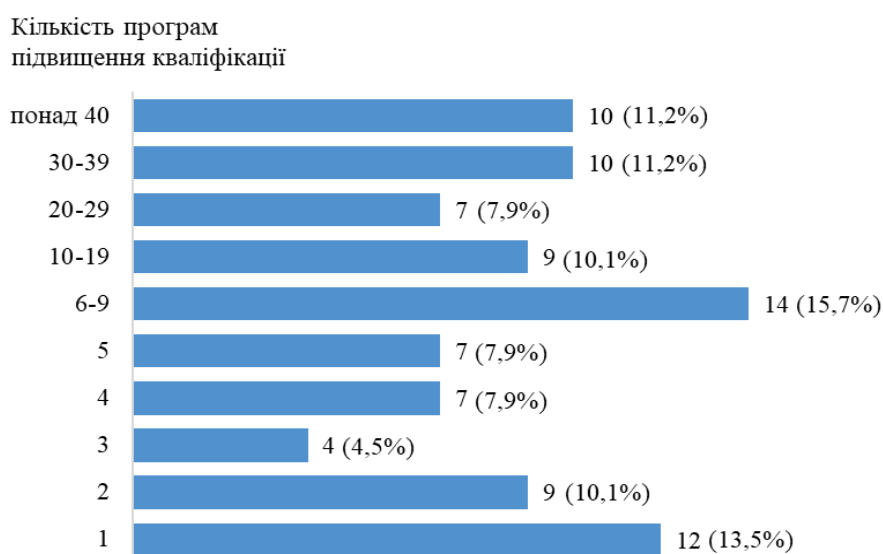


Рис. 5.2.3. Розподіл суб'єктів надання освітніх послуг за кількістю погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації у 2021–2023 рр.

Треба зауважити, що у 2021–2023 рр. підвищення кваліфікації учасників професійного навчання у 79 із 89 суб'єктів надання освітніх послуг здійснювалось за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020–2023 рр. Це обумовлено тим, що відповідно до законодавства програми підвищення кваліфікації можуть реалізуватись протягом трьох років з дати їх погодження НАДС. Як результат, впровадження таких програм тривало упродовж звітнього періоду. Проведення навчання за окремими програмами підвищення кваліфікації, які погоджено НАДС у 2023 р., суб'єктами надання освітніх послуг було заплановано на 2024 р. Тому інформація щодо таких програм підвищення кваліфікації не включено до цього дослідження.

Загалом, за інформацією суб'єктів надання освітніх послуг, у досліджуваному періоді навчання проводилось за 1 458 програмами підвищення кваліфікації (у тому числі за 268 програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020 р.). Із загальної кількості програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС у 2020–2023 рр. і впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг у 2021–2023 рр., 81,8% становили загальні короткострокові програми, 16,1% – загальні професійні (сертифікатні) програми, 1,5% та 0,6% – спеціальні короткострокові та спеціальні професійні (сертифікатні) програми.

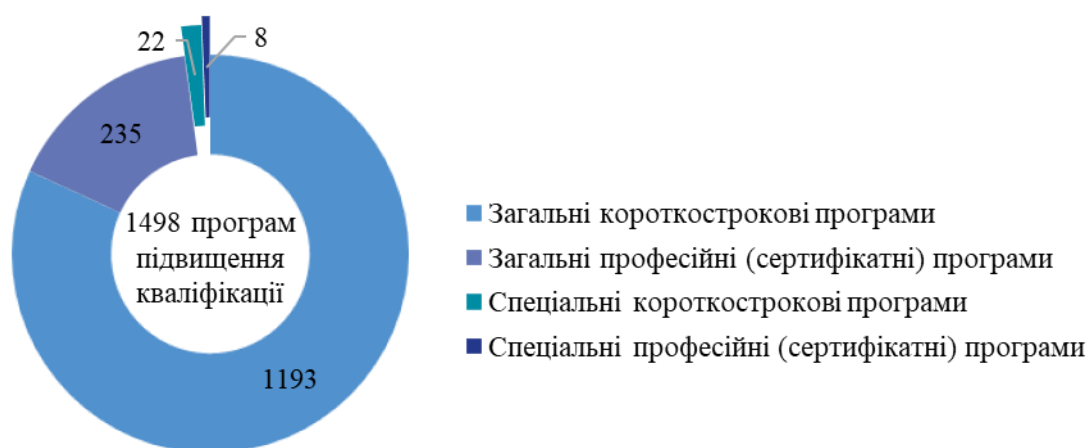


Рис. 5.2.4. Розподіл погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації, за якими проводилось навчання у 2021-2023 рр., за видами програм

Водночас аналіз діяльності суб'єктів надання освітніх послуг щодо впровадження погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації показав, що у 2021–2023 рр. відповідне навчання проводили 87,6% суб'єктів надання освітніх послуг. Зокрема у 2021 р. навчання за погодженими програмами підвищення кваліфікації проводилось у 42 із 51 суб'єкта надання освітніх послуг (82,4% від загальної кількості суб'єктів надання освітніх послуг, яким погоджено програми), у 2022 р. – у 38 із 49 суб'єктів надання освітніх послуг (77,6%), у 2023 р. – у 54 із 67 суб'єктів надання освітніх послуг (80,6%). Детальна інформація представлена у таблицях В.2. та В.3. додатку В.

У досліджуваний період із 1 642 погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації суб'єктами надання освітніх послуг впроваджено 1 190 програм, у тому числі 1 025 програм підвищення кваліфікації впроваджено суб'єктами надання освітніх послуг у відповідному році погодження програми підвищення кваліфікації. Зокрема у 2021 р. із 468 погоджених НАДС програм у відповідному році впроваджено суб'єктами надання освітніх послуг 316 програм підвищення кваліфікації (частка впроваджених програм підвищення кваліфікації становила 67,5% від загальної кількості погоджених програм у 2021 р.). У 2022 р. впроваджено 328 із 592 програм підвищення кваліфікації (відповідно частка впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації становила 55,4% від загальної кількості програм, погоджених у 2022 р.). У 2023 р. впроваджено 381 із 582 програм підвищення кваліфікації (відповідно частка впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації становила 65,5% від загальної кількості програм, погоджених НАДС у 2023 р.).

Загалом у період 2021–2023 рр. у 79 суб'єктах надання освітніх послуг за погодженими НАДС у 2020–2023 рр. програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання 368 840 учасників професійного навчання, з них: 67 277 осіб (18,2%) успішно завершили навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами, 292 048 осіб (79,2%) – загальними короткостроковими програмами, 6 324 особи (1,7%) – спеціальними короткостроковими програмами та 3 241 особа (0,9%) – спеціальними професійними (сертифікатними) програмами.

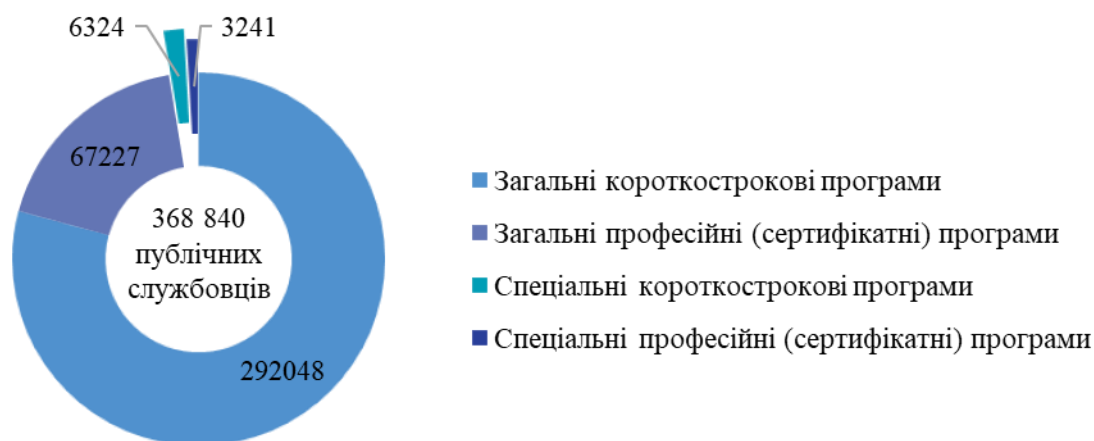


Рис.5.2.5. Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію у 2021-2023 рр. за погодженими НАДС у 2020-2023 рр. програмами, за видами програм

Зокрема, зауважуємо, що у 2021–2023 рр. за погодженими у 2020 р. програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання 94 341 учасник професійного навчання, зокрема: 23 615 (25,0%) учасників професійного навчання підвищили рівень своєї професійної компетентності за професійними (сертифікатними) програмами, 70 275 осіб (74,5%) – за загальними короткостроковими програмами та 451 особа (0,5%) – за спеціальними короткостроковими програмами.

Деталізована інформація про основні результати діяльності суб'єктів надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації за погодженими НАДС у 2020–2023 рр. програмами представлена у таблицях В.4.–В.9. Додатку В.

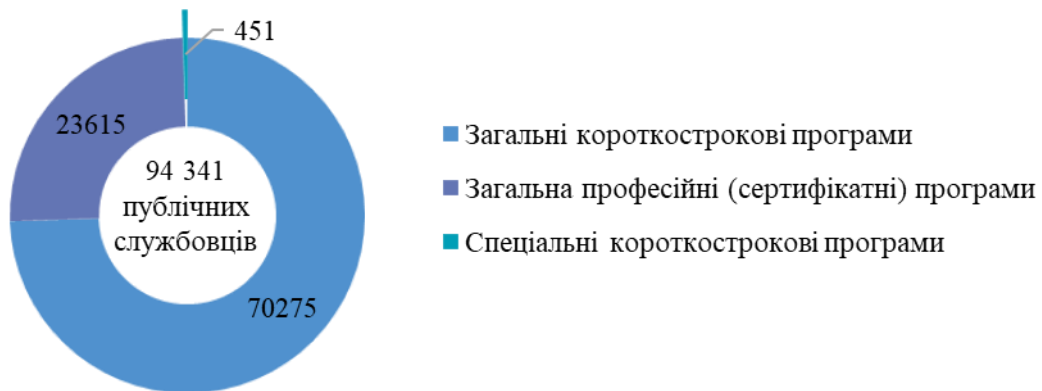


Рис. 5.2.6. Кількість публічних службовців, які пройшли навчання у 2021–2023 рр. за погодженими НАДС у 2020 р. програмами підвищення кваліфікації, за видами програм

Водночас за 1 190 програмами підвищення кваліфікації, які у 2021–2023 рр. погоджені НАДС та впроваджені суб'єктами надання освітніх послуг, пройшли навчання 274 499 учасників професійного навчання, з них: 15,9% навчались за загальними професійними (сертифікатними) програмами, 80,8% – загальними короткостроковими програмами, 2,1% – спеціальними короткостроковими програмами та 1,2% – спеціальними професійними (сертифікатними) програмами).

Учасники професійного навчання під час вибору суб'єктів надання освітніх послуг для проходження навчання надавали перевагу в отриманні послуг з підвищення кваліфікації у РЦПК та Вищій школі публічного управління. Із загальної кількості державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які у 2021–2023 рр. підвищили кваліфікацію, 177 129 осіб (48,0%) успішно завершили навчання у РЦПК та 77 870 осіб (21,1%) – у Вищій школі публічного управління.

З метою надання навчально-методичної підтримки суб'єктам надання освітніх послуг у сфері підвищення кваліфікації учасників професійного навчання, зокрема застосування єдиних підходів до навчання за пріоритетними і актуальними тематиками підвищення кваліфікації, визначення мінімального нормативного змісту таких загальних програм, у 2022–2023 рр. НАДС розроблено і затверджено 8 типових загальних програм підвищення кваліфікації (ознайомитись з типовими програмами можна за посиланням: <http://surl.li/wvethd>). Зокрема у 2022 р. НАДС розроблено і затверджено типову загальну професійну (сертифікатну) програму підвищення кваліфікації «Загальна адміністративна процедура», типові загальні короткострокові програми підвищення кваліфікації «Виявлення і реагування на випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, та надання допомоги постраждалим» та «Міжнародне гуманітарне право у професійній діяльності публічних службовців». У 2023 р. НАДС розроблено та затверджено типову загальну професійну (сертифікатну)

програму підвищення кваліфікації «Запобігання корупції та впровадження стандартів доброчесності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування» та типові загальні короткострокові програми підвищення кваліфікації «Забезпечення створення безбар'єрного простору на засадах рівності, недискримінації, доступності та інклюзії», «Організація роботи щодо забезпечення права на доступ до публічної інформації в органах державної влади та органах місцевого самоврядування», «Молодіжна політика, заснована на підходах участі», «Запобігання і протидія гендерно зумовленому, зокрема домашньому, насильству».

На основі типової загальної короткострокової програми «Виявлення і реагування на випадки сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, та надання допомоги постраждалим» у 2022 р. Запорізьким РЦПК розроблено, затверджено відповідну програму підвищення кваліфікації, за якою проведено навчання 61 державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування (у тому числі 40 посадових осіб місцевого самоврядування).

У 2023 р. на основі типової загальної короткострокової програми «Міжнародне гуманітарне право у професійній діяльності публічних службовців» Вінницьким, Волинським, Житомирським РЦПК розроблено та затверджено власні відповідні програми підвищення кваліфікації, навчання за такими програмами пройшли 510 учасників професійного навчання (у тому числі 20 посадових осіб місцевого самоврядування). Також Вінницьким, Волинським та Полтавським РЦПК розроблено та затверджено на основі типової загальної професійної (сертифікатної) програми «Загальна адміністративна процедура» відповідні програми підвищення кваліфікації, за якими пройшли навчання 205 учасників професійного навчання (у тому числі 136 посадових осіб місцевого самоврядування).

За типовою загальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації «Забезпечення створення безбар'єрного простору на засадах рівності, недискримінації, доступності та інклюзії» 92 учасника професійного навчання пройшли навчання у Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна. За типовою загальною професійною (сертифікатною) програмою підвищення кваліфікації «Запобігання корупції та впровадження стандартів доброчесності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування» 30 учасників професійного навчання пройшли навчання у Національному лісотехнічному університеті України.

У рамках дослідження також проведено узагальнення інформації щодо пріоритетності вибору учасниками професійного навчання програм підвищення кваліфікації, яке дало можливість із 1 458 програм підвищення кваліфікації, за якими суб'єкти надання освітніх послуг проводили навчання у 2021–2023 рр., виокремити 5 найбільш затребуваних учасниками професійного навчання загальних програм підвищення кваліфікації, за роками їх погодження НАДС, а саме:

«Практичний курс української мови (за новою редакцією українського правопису)», погоджена НАДС у 2020 р. (пройшли навчання 6 884 державних службовці та посадових осіб місцевого самоврядування у Вищій школі публічного управління);

«Антикорупційна державна політика. Запобігання та протидія корупції», погоджена НАДС у 2021 р. (пройшли навчання 2 672 державних службовця та

посадові особи місцевого самоврядування у Регіональному центрі підвищення кваліфікації Київської області);

«Європейська інтеграція України в сучасних геополітичних умовах», погоджена НАДС у 2022 р. (пройшли навчання 1 255 державних службовці та посадових осіб місцевого самоврядування у Вінницькому РЦПК);

«Практикум української мови (за новою редакцією українського правопису)», погоджена НАДС у 2023 р. (пройшли навчання 1 000 державних службовці та посадових осіб місцевого самоврядування у Вищій школі публічного управління).

*Детальніше про топ-5 загальних програм підвищення кваліфікації, погоджених у 2020–2023 рр. та впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг у 2021–2023 рр. у таблиці В.10. додатку В.*

Також у рамках дослідження було проаналізовано зміст програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС та впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг у 2021–2023 рр., і згруповано за пріоритетними для учасників професійного навчання напрямами (тематикою) підвищення кваліфікації. Результати такого групування показали, що із загальної кількості учасників професійного навчання, які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації у 2021–2023 рр., 49,9% (184 134 осіб) пройшли навчання за сімома найбільш важливими для них напрямами (темами) підвищення кваліфікації (таблиця 5.2.1).

*Таблиця 5.2.1*

Найбільш затребувані напрями (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2021–2023 рр. за загальними програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020–2023 рр.

| Напря́м (тема) підвищення кваліфікації             | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за відповідним напрямом (темою) (осіб) | у тому числі за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020 р. (осіб) |
|--|--|---|
| удосконалення рівня володіння державною мовою      | 45 847   | 24 776  |
| комунікація та взаємодія                           | 42 681   | 11 171  |
| запобігання корупції та забезпечення доброчесності | 39 325   | 14 034  |
| державна політика цифрового розвитку               | 16 036   | 448   |
| управління змінами                                 | 15 522   | 2 971   |
| лідерство  | 11 596   | 1 920   |
| європейська інтеграція, євроатлантична інтеграція  | 13 127   | 1 341   |
| Усього   | 184 134  | 56 661  |

Загалом у 2021–2023 рр. суб'єктами надання освітніх послуг розроблено та впроваджено найбільшу кількість програм підвищення кваліфікації за такими напрямками (темами), як: удосконалення рівня володіння державною мовою, комунікація та взаємодія, запобігання корупції та забезпечення доброчесності. Крім того, частина суб'єктів надання освітніх послуг пропонували учасникам професійного навчання декілька програм підвищення кваліфікації за напрямками (темами), що користувались найбільшим попитом.

Так, підвищення кваліфікації учасників професійного навчання за напрямом (темою) «удосконалення рівня володіння державною мовою» забезпечувалось 31 суб'єктом надання освітніх послуг за 69 погодженими НАДС програмами підвищення кваліфікації (у тому числі за 14 програмами, погодженими НАДС у 2020 р.); підвищення кваліфікації за напрямом (темою) «комунікація та взаємодія» забезпечувалось 45 суб'єктами надання освітніх послуг за 182 погодженими НАДС програмами підвищення кваліфікації (у тому числі за 39 програмами, погодженими НАДС у 2020 р.).

Окремо зазначимо, що у 2021 р. Запорізьким національним університетом, Ніжинським державним університетом імені Миколи Гоголя, Чернівецьким національним університетом імені Юрія Федьковича, Чернівецьким та Чернігівським РЦПК розроблено та затверджено загальні професійні (сертифікатні) програми за напрямом (темою) «реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади» обсягом 19,2 ЄКТС. За зазначеними програмами у 2021 р. пройшли навчання 25 посадових осіб місцевого самоврядування, у 2022 р. – 137 посадових осіб місцевого самоврядування та 9 державних службовців.

Також у 2023 р. Вищою школою публічного управління, Івано-Франківським обласним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій та Харківським національним університетом імені В. Н. Каразіна розроблено та затверджено програми підвищення за напрямом (темою) «деокупація та реінтеграція тимчасово окупованої території та управління деокупованою територією», за якими пройшли навчання 515 публічних службовців.

Таким чином, дослідження показало, що забезпечення якості освітніх послуг є одним з фундаментальних принципів формування сучасного простору професійного навчання. Аналіз діяльності суб'єктів надання освітніх послуг дало можливість простежити тенденції щодо затребуваності з боку учасників професійного навчання відповідних видів, напрямів (тем) програм підвищення кваліфікації та реагування на такі запити з боку суб'єктів надання освітніх послуг у сфері підвищення кваліфікації. Водночас, реалізуючи повноваження щодо здійснення координації навчально-методичного забезпечення професійного навчання, НАДС у 2021–2023 рр. погоджувало програми підвищення кваліфікації, розроблені та затверджені суб'єктами надання освітніх послуг, що сприяло забезпеченню безперервності, плановості підвищення кваліфікації та задоволенню освітніх потреб як державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, так і потреб державних органів та органів місцевого самоврядування.



## **РОЗДІЛ VI. ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ, ГОЛІВ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ЇХ ПЕРШИХ ЗАСТУПНИКІВ ТА ЗАСТУПНИКІВ, ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД НА 2024–2027 РР.**

Загалом з початку здійснення реформи державного управління досягнуто значного прогресу у впровадженні нових підходів до функціонування та розвитку системи професійного навчання, нових можливостей для ефективного, безперервного, цілеспрямованого особистісного та професійного зростання осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, набуття та вдосконалення ними сучасних професійних компетентностей, необхідних для післявоєнного відновлення та розвитку України, побудови спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду.

Подальші напрями розвитку відкритої та конкурентоздатної системи професійного навчання на середньострокову перспективу визначаються нормативно-правовими, програмними та стратегічними документами:

Програмою діяльності Кабінету Міністрів України, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 р. № 471 (у частині довгострокових пріоритетів діяльності Кабінету Міністрів України);

планами пріоритетних дій Уряду на відповідний рік;

Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 рр. і планом заходів з її реалізації (розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р);

Стратегією розвитку системи професійного навчання до 2027 р. (схвалена рішенням від 22 серпня 2023 р. Координаційної ради з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при НАДС);

Планом заходів з розвитку системи професійного навчання до 2027 р. (від 27 грудня 2023 р. № 1206-р).

Стратегічні цілі та завдання розвитку системи професійного навчання до 2027 р. визначено відповідною Стратегією, якою зокрема передбачено, що:

стратегічну ціль 1. «Управління системою професійного навчання є дієвим, гнучким, забезпечує подолання викликів у сфері професійного розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» планується досягти шляхом реалізації таких завдань:

забезпечення відкритості системи професійного навчання до змін і підвищення адаптивності системи професійного навчання до нових викликів, впливу зовнішніх умов, непередбачуваних обставин (з урахуванням позитивного закордонного досвіду функціонування системи професійного навчання та управління нею);

створення умов для ефективного управління закладами післядипломної освіти у сфері професійного навчання;

диверсифікація ринку освітніх послуг шляхом створення умов для участі суб'єктів різних форм власності, різних організаційно-правових форм тощо;

створення належних організаційних та правових умов для планування та організації професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02 травня 2023 р. № 3077-ІХ;

розвиток потенціалу служб управління персоналом щодо застосування сучасних методик та інструментів планування та організації професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування на основі оцінювання професійних компетентностей та результатів службової діяльності, запровадження дієвих методів та заходів мотивування, стимулювання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування до професійного навчання;

підвищення рівня координації професійного навчання депутатів місцевих рад з урахуванням актуальних потреб у такому навчанні;

забезпечення Вищою школою публічного управління професійного розвитку вищого корпусу державної служби та осіб, які займають політичні посади, інноваційного та практикоорієнтованого професійного навчання управлінських кадрів;

модернізація інфраструктури професійного навчання (інформаційно-комунікаційних освітніх систем, освітнього середовища, освітнього контенту, методичного та наукового забезпечення професійного навчання) з урахуванням засад доступності, інклюзивності, безпеки навчання;

регулярність досліджень, моніторинг стану системи професійного навчання (за програмами міжнародних організацій та на основі розроблених індикаторів розвитку сучасної системи професійного навчання);

розширення обсягів залучення позабюджетного фінансування для задоволення потреб у професійному навчанні (за рахунок коштів міжнародної технічної допомоги та інших форм міжнародного співробітництва, коштів асоціацій органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, міжнародних та іноземних установ, організацій);

забезпечення прозорості у розподілі державного замовлення на підготовку, підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування;

забезпечення методичної підтримки розроблення та впровадження механізму формування та розміщення регіонального замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування з урахуванням визначених потреб у професійному навчанні;

забезпечення отримання освітніх послуг у сфері професійного навчання є зручним, інклюзивним і результативним у задоволенні професійних потреб;

забезпечення прийняття ефективних рішень з використанням статистичних даних, результатів досліджень, оцінок та моніторингу якості надання освітніх послуг

у сфері підвищення кваліфікації;

забезпечення суб'єктами надання освітніх послуг інклюзивного освітнього середовища, застосування принципів універсального дизайну тощо;

стратегічна ціль 2 «Державні службовці, голови місцевих держадміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування та депутати місцевих рад отримують якісні освітні послуги з актуальним освітнім контентом» передбачає реалізацію таких завдань:

підвищення ефективності процесів внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання, проведення моніторингів та оцінки якості професійного навчання;

створення умов для різноманітності освітніх послуг у сфері професійного навчання та гнучкості механізму їх надання, індивідуалізації освітніх траєкторій учасників професійного навчання;

створення умов для вивчення працівниками державних органів, органів, місцевого самоврядування іноземних мов (зокрема тих, які є офіційними мовами Ради Європи) для використання у їхній професійній діяльності;

вивчення кращих закордонних практик забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання та їх інтеграція у діяльність з надання освітніх послуг національними провайдерами;

стимулювання освітніх інновацій у сфері професійного навчання, удосконалення навчально-методичного забезпечення та використання у практиці професійного розвитку працівників державних органів, органів місцевого самоврядування результатів наукових досліджень у сфері навчання дорослих;

підвищення потенціалу викладачів (тренерів), які працюють у сфері професійного навчання, до надання освітніх послуг на основі сучасних методів навчання дорослих, з урахуванням специфіки професійної діяльності учасників навчання (із залученням українських і закордонних фахівців);

реалізація політики академічної доброчесності під час професійного навчання;

актуалізація змісту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» з урахуванням інноваційних процесів у державному управлінні та місцевому самоврядуванні у взаємозв'язку із стратегічними цілями та завданнями державних органів, органів місцевого самоврядування для роботи випускників в умовах багатофункціональності, високої інтенсивності, швидких і непередбачуваних змін, післявоєнного відновлення та розвитку територіальних громад та України в цілому;

модернізація змісту підвищення кваліфікації з урахуванням необхідності у:

розвитку спеціальних професійних компетентностей («specific skills»), зумовлених особливостями виконання учасниками професійного навчання їх посадових (службових) обов'язків у відповідній сфері професійної діяльності, вимогами відповідних професійних стандартів державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування;

розвитку загальних (універсальних, ключових) компетентностей («general skills»), необхідних для роботи в умовах багатофункціональності, високої інтенсивності, швидких і непередбачуваних змін, загрозах безпеці; упровадженні принципів належного врядування; забезпеченні післявоєнного відновлення та розвитку України; особливій

підтримці процесів організації та проведення професійного навчання працівників державних органів, органів місцевого самоврядування з деокупованих територій України, а також осіб, які бажають працювати в державних органах на деокупованих територіях України;

досягнення стратегічної цілі 3 «В учасників професійного навчання сформовано культуру самонавчання, їхня мотивація до безперервного навчання є усвідомленою, позитивною, цілеспрямованою та заохочується державою та територіальними громадами» планується здійснити шляхом реалізацією таких завдань:

посилення конструктивної мотивації учасників професійного навчання як бажання набути нові компетентності, ефективніше та якісніше виконувати роботу, відчувати її належне оцінювання;

підвищення рівня усвідомлення учасниками професійного навчання ролі навчання у їх конкурентоспроможності у професійній діяльності, досягненні високого рівня компетентності (управлінської, експертної та іншої);

планування професійного навчання з урахуванням стратегічного планування діяльності державного органу, органу місцевого самоврядування (його структурного підрозділу) і потреб у набутті їх працівниками нових компетентностей;

передбачення в стратегіях управління персоналом державних органів заходів заохочення та нематеріального винагородження державних службовців, які демонструють успішність та результативність в професійному навчанні, а також заходів із запобігання «професійному вигоранню»;

проведення опитувань працівників державних органів, органів місцевого самоврядування та їх керівників щодо їхньої мотивації до професійного навчання;

стратегічна ціль 4 «Рівень цифрової трансформації професійного навчання відповідає сучасним тенденціям і потребам» передбачає виконання завдань щодо:

розвитку екосистеми цифрових рішень у сфері професійного навчання, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури провайдерів освітніх послуг, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору та аналізу даних;

підвищення потенціалу представників провайдерів щодо ефективної організації професійного навчання з використанням цифрових інструментів;

створення/оновлення освітнього контенту з розвитку цифрових навичок учасників професійного навчання відповідно до сучасних можливостей використання цифрових інструментів у їхній професійній діяльності;

підвищення рівня обізнаності учасників професійного навчання щодо небезпек в Інтернеті та протидії кіберзагрозам;

стратегічну ціль 5 «Функціонує ефективна багаторівнева і міжсекторальна взаємодія та координація заінтересованих суб'єктів професійного навчання» планується досягти шляхом реалізації таких завдань:

розвиток партнерства у сфері професійного навчання на різних функціональних рівнях (фінансування, проведення професійного навчання, створення освітніх ресурсів (продуктів), професійний розвиток викладачів (тренерів), моніторинг та оцінка якості професійного навчання тощо);

забезпечення координації дій на рівні державних органів, органів місцевого

самоврядування, партнерів з розвитку, інститутів громадянського суспільства з питань професійного навчання;

забезпечення відкритості системи професійного навчання до використання нових практик організації та проведення навчання, до пропозицій з оптимізації цієї системи з боку учасників такого навчання, провайдерів, керівництва та служб управління персоналом органів, в яких працюють учасники професійного навчання;

розвиток партнерства у рамках проєктів (програм) міжнародної технічної допомоги, інших форм міжнародного співробітництва у сфері професійного навчання, взаємодії з асоціаціями органів місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства з метою розбудови професійної державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні;

обмін досвідом із закордонними партнерами щодо кращих практик забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання, забезпечення стійкості та адаптивності системи професійного навчання до нових викликів, ризиків та надзвичайних умов;

забезпечення поширення кращих практик освітніх інновацій у системі професійного навчання;

розширення співробітництва НАДС, провайдерів і власників освітніх вебплатформ щодо створення та використання сучасного освітнього контенту відповідно до потреб навчання працівників державних органів, органів місцевого самоврядування.

*Протягом першого етапу реалізації Стратегії розвитку системи професійного навчання до 2027 року (2023–2025 рр.)* передбачено актуалізацію нормативно-правового забезпечення професійного навчання; удосконалення механізмів планування та організації професійного навчання; модернізацію змісту та інфраструктури професійного навчання; створення умов для професійного навчання, орієнтованого на післявоєнне відновлення та розвиток України; досягнення дієвості внутрішньої системи забезпечення якості та системи зовнішнього забезпечення якості професійного навчання; впровадження оцінювання стану системи професійного навчання на основі моніторингових досліджень, що проводяться за визначеними показниками (управлінськими індикаторами); створення умов для підвищення мотивації до безперервного професійного навчання; залучення додаткових ресурсів міжнародної технічної допомоги для реалізації цілей та завдань цієї Стратегії.

*Другий етап (2026–2027 рр.)* передбачає завершення процесів гармонізації системи професійного навчання для досягнення її ефективності, гнучкості, синергетичності, орієнтованості на потреби учасників професійного навчання та інтереси державних органів, органів місцевого самоврядування; завершення диверсифікації ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання; посилення конкуренції та зростання активності провайдерів на ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання; удосконалення процесів цифровізації послуг та управління у сфері професійного навчання; розширення партнерства у сфері професійного навчання.

Очікувані результати реалізації цієї Стратегії:

процеси організації професійного навчання є прозорими, гнучкими та ефективними;

отримання освітніх послуг у сфері професійного навчання є зручним, інклюзивним і результативним у задоволенні професійних потреб;

законодавство у сфері професійного навчання забезпечує можливість для індивідуалізації освітніх траєкторій учасників такого навчання;

підвищено якість освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання;

ринок освітніх послуг у сфері професійного навчання є відкритим і конкурентним, потенціал недержавних провайдерів активно використовується у системі професійного навчання;

у сферу професійного навчання інтегровано кращі практики освіти дорослих, позитивний закордонний досвід;

у системі професійного навчання активно використовуються сучасні цифрові технології;

наявний доступний і різноманітний освітній контент для забезпечення професійного розвитку працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, розміщений на освітніх веб-платформах;

професійне навчання забезпечують високопрофесійні фахівці, у тому числі з досвідом державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;

учасники професійного навчання активно залучені до обміну власним професійним досвідом в освітньому процесі, проактивно беруть участь у проведенні навчання;

викладачі (тренери), що залучені до професійного навчання, постійно вдосконалюють свої професійні компетентності;

державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування усвідомлено та цілеспрямовано планують своє професійне навчання;

державні службовці, голови місцевих держадміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування мають гарантовану можливість пройти безкоштовне підвищення кваліфікації, яке є обов'язковим (у тому числі підвищення кваліфікації, організоване державними органами, органами місцевого самоврядування, в яких працюють учасники професійного навчання);

працівники державних органів, органів місцевого самоврядування володіють сучасними професійними компетентностями, готові до професійної діяльності у швидкозмінних умовах з новими викликами, стабільного забезпечення функцій держави та місцевого самоврядування, післявоєнного відновлення умов для сталого розвитку України, продовження її європейської та євроатлантичної інтеграції;

результативність професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування важлива для належного оцінювання та заохочення їх у професійної діяльності;

створено умови для ефективної розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах освіти, які забезпечують підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

процеси організації та надання освітніх послуг у сфері професійного навчання постійно удосконалюється з урахуванням періодичних зовнішніх моніторингових досліджень.

**Пріоритетні завдання щодо розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад на 2024–2027 рр.**

| Завдання   | Заходи реалізації/строки виконання  |
|--|---|
| <p align="center"><b>Стратегічна ціль «Управління системою професійного навчання є дієвим, гнучким, забезпечує подолання викликів у сфері професійного розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»</b></p> |   |
| <p>удосконалення системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад</p>   | <p>внесення змін до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, (постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106) <i>щодо врегулювання особливостей організації дуальної форми здобуття вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»</i><br/> <i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>  |
|  | <p>внесення змін до Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» (постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789) <i>щодо запровадження механізму направлення державним органом або органом місцевого самоврядування на навчання до закладів вищої освіти державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування для подальшого продовження роботи в державному органі або органі місцевого самоврядування після завершення навчання</i><br/> <i>Строк виконання: 2026 р.</i></p> |
|  | <p>розроблення проекту акта Кабінету Міністрів України щодо підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, які залучаються до участі в антитерористичних операціях, з питань протидії терористичним актам<br/> <i>Строк виконання: 2024 р.</i></p>  |
|  | <p>розроблення Типового порядку стажування службовців місцевого самоврядування<br/> <i>Строк виконання: у тримісячний строк з дня припинення або скасування воєнного стану</i></p>  |
|  | <p>розроблення на основі компетентнісного підходу професійних стандартів служби в органах місцевого самоврядування<br/> <i>Строк виконання: 2025 р.</i></p>   |

| Завдання  | Заходи реалізації/строки виконання   |
|---|--|
| вивчення міжнародного досвіду щодо досвіду управління системою професійного навчання в сучасних умовах  | проведення щорічних діалогових зустрічей з представниками міжнародних, іноземних установ, організацій, фахівцями у сфері публічної служби та навчання дорослих щодо перспективного досвіду управління системою професійного навчання в сучасних умовах<br><i>Строк виконання: 2025–2027 рр.</i>  |
| забезпечення відкритості та прозорості у розподілі державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації                           | проведення щорічного конкурсного відбору виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації з використанням функціонального модуля «Конкурсний відбір» Порталу управління знаннями<br><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i>   |
| створення належних організаційних та правових умов для планування та організації професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02 травня 2023 р. № 3077-ІХ | розроблення Типового порядку складення індивідуальної програми професійного розвитку службовця місцевого самоврядування<br><i>Строк виконання: у тримісячний строк з дня припинення або скасування воєнного стану</i>  |
| навчально-методичне забезпечення професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад                                  | забезпечення функціонування постійно діючого консультативно-дорадчого органу НАДС – Експертно-консультативної ради з питань погодження програм підвищення кваліфікації<br><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i><br>вироблення єдиних підходів до навчання за загальними програмами підвищення кваліфікації шляхом розроблення та затвердження:<br>типової загальної програми підвищення кваліфікації представників служб управління персоналом органів місцевого самоврядування щодо реалізації Закону України від 2 травня 2023 р. № 3077-ІХ «Про службу в органах місцевого самоврядування»<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i><br>типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посаду державної служби (для підвищення кваліфікації протягом року з дня їх призначення на посаду)<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i> |



| Завдання | Заходи реалізації/строки виконання   |
|----------|--|
|          | <p>типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування, вперше обраних на виборну посаду (для підвищення кваліфікації протягом року після призначення/набуття повноважень)<br/> <i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, призначених на посаду в органах місцевого самоврядування (для підвищення кваліфікації не рідше одного разу на три роки), обраних або затверджених відповідною радою на виборну посаду (для підвищення кваліфікації не рідше одного разу протягом строку здійснення повноважень)<br/> <i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників (для підвищення кваліфікації не рідше одного разу на три роки)<br/> <i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>типової загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань психологічної підтримки та адаптації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема які працюють на деокупованих територіях, у період воєнного стану та після його припинення чи скасування<br/> <i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>типової загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань формування та реалізації молодіжної політики<br/> <i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>типової загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання виникненню загроз і настанню кризових ситуацій<br/> <i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>упровадження програм (модулів у програмах) підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо нових засад здійснення адміністративної процедури<br/> <i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p> |

| Завдання   | Заходи реалізації/строки виконання   |
|--|--|
|  | розроблення онлайн курсу для державних службовців «Управління на деокупованих територіях»<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i>   |
| регулярність досліджень, моніторинг стану системи професійного навчання (за програмами міжнародних організацій та на основі розроблених індикаторів розвитку сучасної системи професійного навчання)                             | розроблення індикаторів для оцінювання стану системи професійного навчання<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i>  |
|  | проведення дослідження стану системи професійного навчання<br><i>Строк виконання: 2024 р. і 2027 рр.</i><br>моніторингове дослідження стану організації та фінансування державними органами професійного навчання державних службовців за рахунок коштів державного бюджету з використанням методології Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA)<br><i>Строк виконання: 2024-2027 рр.</i> |
| забезпечення суб'єктами надання освітніх послуг інклюзивного освітнього середовища, застосування принципів універсального дизайну тощо   | проведення у співпраці з Програмою розвитку ООН в Україні дослідження щодо інклюзивності системи професійного навчання<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i>  |
|  | розроблення Методичних рекомендацій щодо забезпечення інклюзивності системи професійного навчання<br><i>Строк виконання: 2024 р.</i>   |
| забезпечення Вищою школою публічного управління професійного розвитку вищого корпусу державної служби та осіб, які займають політичні посади, інноваційного та практико орієнтованого професійного навчання управлінських кадрів | розробка порядку забезпечення індивідуальної траєкторії професійного розвитку державних службовців категорії «А»<br><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i>  |
|  | розробка програм та організація навчання за індивідуальними програмами розвитку державних службовців категорії «А».<br><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i><br>створення та розвиток неформальної професійної мережі державних службовців категорії «А» з метою обміну досвідом та кращими практиками управлінської діяльності<br><i>Строк виконання: 2025р.</i>  |
|  | розробка концепції та організація діяльності Школи кадрового потенціалу для вищого корпусу державної служби<br><i>Строк виконання: 2025 – 2026 рр.</i>   |
|  | розробка концепції та організація діяльності Школи стратега для розвитку, відновлення та процвітання України (для державних службовців категорії «А»)<br><i>Строк виконання: 2025–2027 рр.</i>   |

| Завдання  | Заходи реалізації/строки виконання  |
|---|---|
|   | <p>розробка концепції та реалізація навчального курсу з питань безпеки та оборони (для державних службовців категорії «А»<br/><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>розробка програм та організація навчання осіб, які займають політичні посади, з окремих питань публічного управління та адміністрування<br/><i>Строк виконання: 2022–2027 рр.</i></p>  |
| <p>підвищення рівня професійної компетентності депутатів місцевих рад з урахуванням актуальних потреб у такому навчанні</p>   | <p>проведення у співпраці з Програмою Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» дослідження з метою вивчення потреб у професійному навчанні депутатів місцевих рад<br/><i>Строк виконання: 2024 р. і 2026 рр.</i></p> <p>забезпечення розроблення та впровадження типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад<br/><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> |
| <p align="center"><b>Стратегічну ціль 2. «Державні службовці, голови місцевих держадміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування та депутати місцевих рад отримують якісні освітні послуги з актуальним освітнім контентом»</b></p>  |   |
| <p>актуалізація змісту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» з урахуванням інноваційних процесів у державному управлінні та місцевому самоврядуванні у взаємозв'язку із стратегічними цілями та завданнями державних органів, органів місцевого самоврядування для роботи випускників в умовах багатофункціональності, високої інтенсивності, швидких і непередбачуваних змін, післявоєнного відновлення та розвитку територіальних громад та України в цілому</p> | <p>оновлення стандартів вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти<br/><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>   |
|   | <p>оновлення стандартів вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти<br/><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>   |
| <p>підвищення потенціалу викладачів (тренерів), які працюють у сфері професійного навчання, до надання освітніх послуг на основі сучасних методів навчання дорослих, з</p>  | <p>систематичне проведення щорічних заходів з обміну досвідом з питань професійного навчання (зокрема за участю міжнародних партнерів)<br/><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p> <p>організація навчання у літній школі тренерської майстерності у Вищій школі публічного управління</p>  |

| Завдання   | Заходи реалізації/строки виконання  |
|--|---|
| <p>урахуванням специфіки професійної діяльності учасників навчання (із залученням українських і закордонних фахівців)</p>  | <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p> <p>підготовка практичного посібника з розвитку тренерських навичок викладачів, які проводять професійне навчання</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>підготовка довідника із сучасних методів навчання дорослих для використання під час професійного навчання</p> <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>проведення у співпраці з проектом Європейського Союзу «Продовження підтримки комплексної реформи державного управління в Україні» (EU4PAR2) дослідження міжнародних підходів щодо мотивації державних службовців до здійснення тренерської діяльності</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>організація стажування за кордоном керівників закладів післядипломної освіти у сфері професійного навчання</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p>   |
| <p>створення умов для вивчення працівниками державних органів, органів місцевого самоврядування іноземних мов (зокрема тих, які є офіційними мовами Ради Європи) для використання у їхній професійній діяльності</p> | <p>створення англо-українського електронного словника у сфері публічного управління</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>забезпечення організації навчання у щорічних літніх/зимових англійських школах для державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування у Вищій школі публічного управління</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p> <p>забезпечення вивчення англійської мови державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування на освітній платформі компанії EF Language Learning Solutions Ltd</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.–2027 рр.</i></p> <p>забезпечення умов для підвищення рівня знань іноземної мови слухачами за один рік на один рівень (від А2 до В1 та від В1 до В2) в рамках нової програми Вищої школи публічного управління</p> <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> |
| <p>вивчення кращих закордонних практик забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання та їх інтеграція у діяльність з надання освітніх послуг національними провайдерами</p>       | <p>забезпечення вивчення у співпраці з проектами (програмами) міжнародної технічної допомоги кращого міжнародного досвіду забезпечення якості освіти та освітньої діяльності та підготовки рекомендацій щодо можливості їх інтеграції в національну систему професійного навчання</p> <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>забезпечення у співпраці з проектами (програмами) міжнародної технічної допомоги обміну досвідом із</p>   |

| Завдання  | Заходи реалізації/строки виконання   |
|---|--|
|   | <p>закордонними партнерами щодо кращих практик забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання, забезпечення стійкості та адаптивності системи професійного навчання до нових викликів, ризиків та надзвичайних умов</p> <p><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>   |
| <p>підвищення ефективності процесів внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освіти та освітньої діяльності у сфері професійного навчання, проведення моніторингів та оцінки якості професійного навчання</p>                            | <p>визначення переліку індикаторів щодо оцінювання якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад (із залученням замовників освітніх послуг з підвищення кваліфікації, експертів у сфері забезпечення якості освіти, суб'єктів надання освітніх послуг (провайдерів), учасників освітнього процесу)</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>проведення періодичного зовнішнього моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад (за окремими індикаторами оцінювання якості підвищення кваліфікації)</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2026 рр.</i></p> <p>проведення комплексного моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад та якості освітньої діяльності суб'єктів надання освітніх послуг (провайдерів) з підвищення кваліфікації</p> <p><i>Строк виконання: 2027 р.</i></p> <p>розроблення Методичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад</p> <p><i>Строк виконання: 2027 р.</i></p> |
| <p><b>Стратегічна ціль «В учасників професійного навчання сформовано культуру самонавчання, їхня мотивація до безперервного навчання є усвідомленою, позитивною, цілеспрямованою та заохочується державою та територіальними громадами»</b></p> |  |

| Завдання   | Заходи реалізації/строки виконання   |
|--|--|
| <p>передбачення в стратегіях управління персоналом державних органів заходів заохочення та нематеріального винагородження державних службовців, які демонструють успішність та результативність в професійному навчанні, а також заходів із запобігання «професійному вигоранню»</p>                                   | <p>проведення міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади обласними, Київською міською державною адміністрацією (військовими адміністраціями), органами місцевого самоврядування внутрішнього навчання із запобігання «професійному вигоранню» державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p>  |
| <p>створення умов для підвищення мотивації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування до безперервного професійного навчання</p>  | <p>проведення опитування державних службовців щодо їх мотивації до безперервного професійного розвитку</p> <p><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p> <p>розроблення та затвердження методичних рекомендацій щодо механізмів та інструментів підвищення рівня мотивації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування до безперервного професійного навчання</p> <p><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>  |
| <p><b>Стратегічна ціль «Рівень цифрової трансформації професійного навчання відповідає сучасним тенденціям і потребам»</b></p>   |  |
| <p>розвиток екосистеми цифрових рішень у сфері професійного навчання, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури провайдерів освітніх послуг, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору та аналізу даних</p> | <p>внесення змін до Положення про вебпортал управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями», затвердженого наказом НАДС від 26 листопада 2019 р. № 209-19, щодо розширення функціональних можливостей Порталу управління знаннями</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>забезпечення цифровізації послуг та управлінських процесів у сфері професійного навчання на Порталі управління знаннями, зокрема впровадження:</p> <p>функціонального модулю «Експертно-консультативний супровід погодження програм підвищення кваліфікації»</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>функціонального модулю «Кількісні та якісні показники професійного навчання»</p> <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>функціонального модулю «Визначення загальних потреб у професійному навчанні»</p> <p><i>Строк виконання: 2027 р.</i></p> <p>реєстру типових загальних програм підвищення кваліфікації</p> <p><i>Строк виконання: 2024 р.</i></p> <p>рекомендованого переліку сертифікованих тренерів у сфері професійного навчання</p> |

| Завдання   | Заходи реалізації/строки виконання  |
|--|---|
|  | <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>проведення опитування суб'єктів Порталу управління знаннями щодо задоволення його функціональними можливостями</p> <p><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p>   |
| <p>підвищення потенціалу представників провайдерів щодо ефективної організації професійного навчання з використанням цифрових інструментів</p>   | <p>проведення інформаційних кампаній щодо організації професійного навчання за допомогою Порталу управління знаннями за участі представників державних органів та органів місцевого самоврядування</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p>   |
| <p><b>Стратегічну ціль «Функціонує ефективна багаторівнева і міжсекторальна взаємодія та координація заінтересованих суб'єктів професійного навчання»</b></p>                                |   |
| <p>забезпечення поширення кращих практик освітніх інновацій у системі професійного навчання;</p>   | <p>проведення конкурсу «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p> <p>проведення комунікативних заходів за участі суб'єктів надання освітніх послуг з метою поширення кращих практик впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання та сприяння обміну досвідом</p> <p><i>Строк виконання: 2024–2027 рр.</i></p>     |
| <p>забезпечення координації дій на рівні державних органів, органів місцевого самоврядування, партнерів з розвитку, інститутів громадянського суспільства з питань професійного навчання</p> | <p>підготовка практичного посібника щодо співробітництва державних органів, органів місцевого самоврядування із суб'єктами надання освітніх послуг (провайдерами) для задоволення потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад</p> <p><i>Строк виконання: 2025 р.</i></p> <p>підготовка посібника «Гід з професійного навчання публічних службовців в Україні» українською та англійською мовами</p> <p><i>Строк виконання: 2026 р.</i></p> |

# ДОДАТКИ



**ДОДАТОК А**

*Таблиця А.1. Інформація щодо обсягів державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2021-2023 рр. (прийом-випуск) у розрізі закладів вищої освіти,*

осіб

| № з/п | Найменування закладу вищої освіти  | Кількість здобувачів вищої освіти за роками: |                           |        |                           |                                     |                           |
|-------|--|--|---------------------------|--------|---------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
|       |  | 2021   |                           | 2022   |                           | 2023                                |                           |
|       |  | прийом                                       | випуск<br>(вступ 2020 р.) | прийом | випуск<br>(вступ 2021 р.) | прийом (випуск<br>у грудні 2024 р.) | випуск<br>(вступ 2022 р.) |
| 1     | Волинський національний університет імені Лесі Українки  | –  | –                         | 13     | –                         | 19                                  | 11                        |
| 2     | Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»                 | 12   | –                         | 15     | 9                         | 26                                  | 14                        |
| 3     | Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»   | 22   | 59                        | 19     | 19                        | 28                                  | 18                        |
| 4     | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»   | –  | 11                        | 21     | –                         | 24                                  | 20                        |
| 5     | Київський національний торговельно-економічний університет / Державний торговельно-економічний університет <sup>30</sup> | 25   | 15                        | 18     | 17                        | 27                                  | 17                        |
| 6     | Державний університет «Житомирська політехніка»  | 52   | 149                       | 21     | 43                        | 31                                  | 20                        |
| 7     | Донецький державний університет управління <sup>31</sup>   | 1  | 6                         | –      | 1                         | –                                   | –                         |
| 8     | Маріупольський державний університет   | –  | –                         | 3      | –                         | 12                                  | 3                         |
| 9     | Запорізький національний університет   | 5  | 39                        | 20     | 5                         | 19                                  | 20                        |
| 10    | Західноукраїнський національний університет  | 33   | 149                       | 19     | 32                        | 27                                  | 19                        |
| 11    | Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу   | 7  | 48                        | 18     | 7                         | 27                                  | 18                        |
| 12    | Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України   | –  | 26                        | –      | –                         | –                                   | –                         |
| 13    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка   | 77   | 65                        | 20     | 70                        | 30                                  | 18                        |
| 14    | Львівський регіональний інститут державного управління Національної  | 23   | –                         | –      | 20                        | –                                   | –                         |

<sup>30</sup> У 2022 р. Київський торговельно-економічний університет реорганізовано у Державний торговельно-економічний університет (наказ МОН від 21 січня 2021 р. № 43)

<sup>31</sup> У 2021 р. Донецький державний університет управління реорганізовано шляхом приєднання до Маріупольського державного університету (розпорядження КМУ від 22 вересня 2021 р. № 1149-р)

| № з/п | Найменування закладу вищої освіти   | Кількість здобувачів вищої освіти за роками: |                           |        |                           |                                     |                           |
|-------|---|--|---------------------------|--------|---------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
|       |   | 2021   |                           | 2022   |                           | 2023                                |                           |
|       |   | прийом                                       | випуск<br>(вступ 2020 р.) | прийом | випуск<br>(вступ 2021 р.) | прийом (випуск<br>у грудні 2024 р.) | випуск<br>(вступ 2022 р.) |
|       | академії державного управління при Президентові України <sup>32</sup>   |  |                           |        |                           |                                     |                           |
| 15    | Національний університет «Львівська політехніка»  | 32   | 41                        | 22     | 31                        | 22                                  | 22                        |
| 16    | Миколаївський національний аграрний університет   | 6  | 25                        | 16     | 6                         | 21                                  | 15                        |
| 17    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  | 33   | 59                        | 25     | 31                        | 9                                   | 25                        |
| 18    | Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»                                   | –  | –                         | 16     | –                         | 24                                  | 11                        |
| 19    | Національний університет «Одеська юридична академія»  | 4  | 34                        | 14     | 4                         | 18                                  | 13                        |
| 20    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»   | –  | 24                        | 18     | –                         | 15                                  | 17                        |
| 21    | Національний університет «Чернігівська політехніка»   | 6  | 22                        | 20     | 6                         | 20                                  | 20                        |
| 22    | Національний університет біоресурсів і природокористування України  | –  | –                         | 21     | –                         | 27                                  | 21                        |
| 23    | Національний університет водного господарства та природокористування  | 1  | –                         | 15     | 1                         | 18                                  | 15                        |
| 24    | Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України <sup>33</sup> | 46   | 51                        | –      | 37                        | –                                   | –                         |
| 25    | Національний університет «Одеська політехніка»  | –  | –                         | 25     | –                         | 33                                  | 24                        |
| 26    | Сумський державний університет  | 8  | 30                        | 20     | 8                         | 23                                  | 17                        |
| 27    | Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського  | –  | 18                        | –      | –                         | –                                   | –                         |
| 28    | Університет Григорія Сковороди в Переяславі   | –  | –                         | –      | –                         | 7                                   | –                         |
| 29    | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця   | 16   | 38                        | 20     | 16                        | 23                                  | 19                        |
| 30    | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна   | 43   | 100                       | 21     | 36                        | 33                                  | 20                        |

<sup>32</sup> У 2021 р. Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України реорганізовано шляхом приєднання до Національного університету «Львівська політехніка» (розпорядження КМУ від 24 лютого 2021 р. № 147-р)

<sup>33</sup> У 2021 р. Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України реорганізовано шляхом приєднання до Національного університету «Одеська політехніка» (розпорядження КМУ від 24 лютого 2021 р. № 147-р)

| № з/п | Найменування закладу вищої освіти                                  | Кількість здобувачів вищої освіти за роками: |                           |        |                           |                                     |                           |
|-------|--|--|---------------------------|--------|---------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
|       |  | 2021   |                           | 2022   |                           | 2023                                |                           |
|       |  | прийом                                       | випуск<br>(вступ 2020 р.) | прийом | випуск<br>(вступ 2021 р.) | прийом (випуск<br>у грудні 2024 р.) | випуск<br>(вступ 2022 р.) |
| 31    | Херсонський національний технічний університет                     | –  | 58                        | 20     | –                         | 25                                  | 18                        |
| 32    | Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова | 8  | 24                        | 15     | 8                         | 19                                  | 15                        |
| 33    | Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького    | 2  | 28                        | –      | 2                         | 10                                  | –                         |
| 34    | Чорноморський національний університет імені Петра Могили          | 16   | 59                        | 20     | 16                        | 33                                  | 16                        |
|       | Усього   | 478  | 1178                      | 495    | 425                       | 650                                 | 466                       |

*Таблиця А.2. Регіональний розподіл здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС у 2021–2023 рр.*

| Адміністративно-територіальна одиниця | Здобувачі вищої освіти |                          |         |                          |         |                          |
|---------------------------------------|------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|---------|--------------------------|
|                                       | 2021 р.                |                          | 2022 р. |                          | 2023 р. |                          |
|                                       | осіб                   | % до загальної кількості | осіб    | % до загальної кількості | осіб    | % до загальної кількості |
| <b>Україна</b>                        | 478                    | 100,0                    | 495     | 100,0                    | 650     | 100,0                    |
| Автономна Республіка Крим             | –                      | –                        | –       | –                        | –       | –                        |
| області:                              |                        |                          |         |                          |         |                          |
| Вінницька                             | 9                      | 1,9                      | 3       | 0,6                      | 4       | 0,6                      |
| Волинська                             | 11                     | 2,3                      | 15      | 3,0                      | 24      | 3,7                      |
| Дніпропетровська                      | 28                     | 5,9                      | 21      | 4,2                      | 22      | 3,4                      |
| Донецька                              | 15                     | 3,1                      | 3       | 0,6                      | 9       | 1,4                      |
| Житомирська                           | 11                     | 2,3                      | 14      | 2,8                      | 6       | 0,9                      |
| Закарпатська                          | 8                      | 1,7                      | 2       | 0,4                      | 6       | 0,9                      |
| Запорізька                            | 8                      | 1,7                      | 23      | 4,6                      | 21      | 3,2                      |
| Івано-Франківська                     | 9                      | 1,9                      | 16      | 3,2                      | 27      | 4,2                      |
| Київська                              | 15                     | 3,1                      | 31      | 6,3                      | 33      | 5,1                      |
| Кіровоградська                        | 5                      | 1,0                      | 7       | 1,4                      | 4       | 0,6                      |
| Луганська                             | 24                     | 5,0                      | 5       | 1,0                      | 2       | 0,3                      |
| Львівська                             | 52                     | 10,9                     | 28      | 5,7                      | 29      | 4,5                      |
| Миколаївська                          | 21                     | 4,4                      | 27      | 5,5                      | 57      | 8,8                      |
| Одеська                               | 40                     | 8,4                      | 38      | 7,7                      | 50      | 7,7                      |
| Полтавська                            | 2                      | 0,4                      | 30      | 6,1                      | 27      | 4,2                      |
| Рівненська                            | 5                      | 1,0                      | 22      | 4,4                      | 23      | 3,5                      |
| Сумська                               | 14                     | 2,9                      | 31      | 6,3                      | 29      | 4,5                      |

| Адміністративно-територіальна<br>одиниця | Здобувачі вищої освіти |                                |         |                                |         |                                |
|--|------------------------|--------------------------------|---------|--------------------------------|---------|--------------------------------|
|  | 2021 р.                |                                | 2022 р. |                                | 2023 р. |                                |
|  | осіб                   | % до<br>загальної<br>кількості | осіб    | % до<br>загальної<br>кількості | осіб    | % до<br>загальної<br>кількості |
| Тернопільська                            | 20                     | 4,2                            | 15      | 3,0                            | 15      | 2,3                            |
| Харківська                               | 44                     | 9,2                            | 23      | 4,6                            | 40      | 6,2                            |
| Херсонська                               | 9                      | 1,9                            | 8       | 1,6                            | 24      | 3,7                            |
| Хмельницька                              | 14                     | 2,9                            | 26      | 5,3                            | 26      | 4,0                            |
| Черкаська                                | 7                      | 1,5                            | 1       | 0,2                            | 12      | 1,8                            |
| Чернівецька                              | 7                      | 1,5                            | 3       | 0,6                            | 2       | 0,3                            |
| Чернігівська                             | 7                      | 1,5                            | 20      | 4,0                            | 24      | 3,7                            |
| м. Київ                                  | 93                     | 19,5                           | 83      | 16,8                           | 134     | 20,6                           |
| м. Севастополь                           | –                      | –                              | –       | –                              | –       | –                              |

Таблиця Б.1. Обсяги та джерела фінансування підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2021–2023 рр.

| Найменування закладу освіти | Джерело фінансування                           | Обсяг фінансування, грн |           |           |               |
|-----------------------------|--|-------------------------|-----------|-----------|---------------|
|                             |  | 2021 р.                 | 2022 р.   | 2023 р.   | 2021–2023 рр. |
| Вінницький РЦПК             | місцевий бюджет                                | 3 541 109               | 4 529 482 | 4 836 595 | 12 907 186    |
|                             | інші надходження, не заборонені законодавством | 0                       | 0         | 747 360   | 747 360       |
|                             | державний бюджет                               | 245 242                 | 345 988   | 0         | 591 230       |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 97 419                  | 48 666    | 0         | 146 085       |
| Волинський РЦПК             | місцевий бюджет                                | 4 253 751               | 3 895 409 | 3 932 628 | 12 081 788    |
|                             | інші надходження, не заборонені законодавством | 669 473                 | 1 001 863 | 1 775 088 | 3 446 424     |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
| Житомирський РЦПК           | місцевий бюджет                                | 2 554 790               | 2 230 771 | 2 077 599 | 6 863 160     |
|                             | інші надходження, не заборонені законодавством | 0                       | 1 836 355 | 1 808 666 | 3 645 021     |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
| Запорізький РЦПК            | місцевий бюджет                                | 3 744 095               | 3 930 440 | 3 627 570 | 11 302 105    |
|                             | інші надходження, не заборонені законодавством | 88 143                  | 76 949    | 133 725   | 298 817       |
|                             | державний бюджет                               | 70 938                  | 20 025    | 52 740    | 143 703       |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
| Івано-Франківський РЦПК     | місцевий бюджет                                | 3 193 997               | 3 532 663 | 3 561 000 | 10 287 660    |
|                             | інші надходження, не заборонені законодавством | 690 973                 | 558 087   | 494 780   | 1 743 840     |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 4 494 060               | 3 631 312 | 4 577 626 | 12 702 998    |

| Найменування закладу освіти | Джерело фінансування                           | Обсяг фінансування, грн |           |           |               |
|-----------------------------|--|-------------------------|-----------|-----------|---------------|
|                             |  | 2021 р.                 | 2022 р.   | 2023 р.   | 2021–2023 рр. |
| Київський РЦПК              | інші надходження, не заборонені законодавством | 208 385                 | 57 600    | 61 000    | 326 985       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 444 420               | 2 973 597 | 3 845 591 | 10 263 608    |
| РЦПК Київської області      | інші надходження, не заборонені законодавством | 309 369                 | 262 191   | 361 671   | 933 231       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 4 337 776               | 0         | 4 065 856 | 8 403 632     |
| Кіровоградський РЦПК        | інші надходження, не заборонені законодавством | 62 831                  | 94 519    | 71 063    | 228 413       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 207 459                 | 49 733    | 0         | 257 192       |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 618 537               | 4 025 254 | 4 057 200 | 11 700 991    |
| Миколаївський РЦПК          | інші надходження, не заборонені законодавством | 238 273                 | 195 079   | 396 785   | 830 137       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 182 641                 | 50 560    | 0         | 233 201       |
|                             | місцевий бюджет                                | 4 910 444               | 5 017 960 | 5 267 761 | 15 196 165    |
| Полтавський РЦПК            | інші надходження, не заборонені законодавством | 91 835                  | 8 770     | 67 742    | 168 347       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 146 542               | 3 007 000 | 3 253 358 | 9 406 900     |
| Рівненський РЦПК            | інші надходження, не заборонені законодавством | 237 935                 | 195 490   | 267 656   | 701 081       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 2 683 667               | 2 421 151 | 2 692 231 | 7 797 049     |

| Найменування закладу освіти | Джерело фінансування                           | Обсяг фінансування, грн |           |           |               |
|-----------------------------|--|-------------------------|-----------|-----------|---------------|
|                             |  | 2021 р.                 | 2022 р.   | 2023 р.   | 2021–2023 рр. |
| Сумський РЦПК               | інші надходження, не заборонені законодавством | 2 845                   | 0         | 0         | 2 845         |
|                             | державний бюджет                               | 94 782                  | 23 775    | 72 296    | 190 853       |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 170 700               | 3 519 926 | 3 611 526 | 10 302 152    |
| Тернопільський РЦПК         | інші надходження, не заборонені законодавством | 114 163                 | 39 384    | 63 560    | 217 107       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 2 461 044               | 2 315 193 | 1 585 842 | 6 362 079     |
| Херсонський РЦПК            | інші надходження, не заборонені законодавством | 1 099 989               | 0         | 52 300    | 1 152 289     |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 184 670                 | 50 026    | 0         | 234 696       |
|                             | місцевий бюджет                                | 2 597 614               | 2 919 026 | 3 034 375 | 8 551 015     |
| Хмельницький РЦПК           | інші надходження, не заборонені законодавством | 924 300                 | 558 047   | 638 474   | 2 120 821     |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 268 752               | 3 896 260 | 4 041 945 | 11 206 957    |
| Черкаський РЦПК             | інші надходження, не заборонені законодавством | 33 003                  | 40 222    | 19 194    | 92 419        |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | місцевий бюджет                                | 2 581 292               | 2 874 497 | 2 789 928 | 8 245 717     |
| Чернівецький РЦПК           | інші надходження, не заборонені законодавством | 496 319                 | 96 442    | 145 932   | 738 693       |
|                             | державний бюджет                               | 0                       | 0         | 0         | 0             |
|                             | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 125 065   | 0         | 125 065       |
|                             | місцевий бюджет                                | 3 453 942               | 3 581 573 | 4 163 736 | 11 199 251    |

| Найменування закладу освіти                      | Джерело фінансування                           | Обсяг фінансування, грн |         |         |               |
|--|--|-------------------------|---------|---------|---------------|
|  |  | 2021 р.                 | 2022 р. | 2023 р. | 2021–2023 рр. |
| Чернігівський РЦПК                               | інші надходження, не заборонені законодавством | 0                       | 0       | 0       | 0             |
|  | державний бюджет                               | 189 560                 | 0       | 22 000  | 211 560       |
|  | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 115 830                 | 155 965 | 0       | 271 795       |
|  | місцевий бюджет                                | 1 551 305               | 0       | 0       | 1 551 305     |
| Регіональні інститути державного управління НАДУ | інші надходження, не заборонені законодавством | 2 842 736               | 0       | 0       | 2 842 736     |
|  | державний бюджет                               | 2 869 422               | 0       | 0       | 2 869 422     |
|  | кошти міжнародної технічної допомоги (гранти)  | 0                       | 0       | 0       | 0             |
|  | місцевий бюджет                                | 1 551 305               | 0       | 0       | 1 551 305     |

*Таблиця Б.2. Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за пріоритетними напрямками (темами) у закладах вищої освіти у 2021-2023 рр.*

| № з/п | Категорії учасників професійного навчання / напрями (теми) підвищення кваліфікації                                 | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
|-------|--|---------|---------|---------|
| 1     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / комунікація та взаємодія                           | 3885    | 3296    | 2287    |
| 2     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / сприйняття змін                                    | 1838    | 1600    | 1730    |
| 3     | державні службовці / впровадження змін та прийняття ефективних рішень <sup>34</sup>                                | 1090    | 910     | 655     |
| 4     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / стратегічне управління та планування               | 1501    | 1218    | 936     |
| 5     | державні службовці / з питань лідерства  | 1260    | 1063    | 628     |
| 6     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / запобігання корупції та забезпечення доброчесності | 5504    | 4292    | 3416    |
| 7     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / інформаційна безпека                               | 1170    | 1010    |         |
| 8     | державні службовці органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади        | 4169    |         |         |
| 9     | посадові особи місцевого самоврядування  | 1721    | 394     | 58      |
| 10    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / управління публічними фінансами                    | 2430    |         |         |

<sup>34</sup> У 2021 р.: державні службовці / з питань впровадження змін



| № з/п | Категорії учасників професійного навчання / напрями (теми) підвищення кваліфікації   | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
|-------|--|---------|---------|---------|
| 11    | державні службовці, які займають посади держслужби категорії «Б»   | 3120    | 1454    | 463     |
| 12    | державні службовці, які займають посади державної служби категорії «В»   | 3758    | 1494    | 1440    |
| 13    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / європейська інтеграція   | 1767    |         |         |
| 14    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / екологічне управління  | 425     |         |         |
| 15    | державні службовці відділів (управлінь) освіти виконавчих органів влади  | 225     |         |         |
| 16    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / державна політика цифрового розвитку                               | 625     | 644     | 466     |
| 17    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / національно-патріотичне виховання дітей та молоді                  | 170     |         |         |
| 18    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / електронне урядування та електронна демократія                     | 692     | 529     | 310     |
| 19    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / дотримання прав людини та протидії дискримінації                   | 629     |         |         |
| 20    | державні службовці / детінізація доходів   | 348     |         |         |
| 21    | посадові особи місцевого самоврядування, вперше призначені на посади в органах місцевого самоврядування                            |         | 130     | 20      |
| 22    | державні службовці, вперше призначені на посади державної служби категорії «Б»   |         | 325     | 54      |
| 23    | державні службовці, вперше призначені на посади державної служби категорії «В»   |         | 306     | 179     |
| 24    | державні службовці / цифрова грамотність   |         | 1256    | 2248    |
| 25    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / впровадження стандартів захисту персональних даних |         |         | 350     |
| 26    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / доступ до публічної інформації                     |         |         | 752     |
| 27    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / проєктний менеджмент                               |         |         | 150     |
| 28    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / соціально відповідальний бізнес                    |         |         | 70      |
| 29    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / управління державними інвестиціями                 |         |         | 81      |

*Таблиця Б.3. Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за пріоритетними напрямками (темами) у Вищій школі публічного управління у 2021-2023 рр.*

| № з/п | Категорії учасників професійного навчання / напрями (теми) підвищення кваліфікації  | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------|---|------|------|------|
| 1     | уповноважені особи з питань запобігання та виявлення корупції   | 1023 | 630  | 341  |
| 2     | державні службовці, які є членами конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ  | 68   |      |      |
| 3     | фахівці з питань реформ   | 227  | 62   |      |
| 4     | державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, працівники у сфері соціального захисту населення   | 372  | 581  |      |
| 5     | державні службовці, які займають посади державної служби категорії «А» <sup>35</sup>  | 465  | 214  | 295  |
| 6     | голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники  |      | 152  | 132  |
| 7     | державні службовці центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, посади яких належать до посад державної служби підкатегорії Б3 категорії «Б», категорії «В»   | 3556 |      |      |
| 8     | державні службовці / податкова політика   | 2024 | 3736 | 2221 |
| 9     | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / євроатлантична інтеграція   | 81   | 437  | 290  |
| 10    | державні службовці центральних органів виконавчої влади та інших державних органів / іноземні мови  | 252  | 279  | 754  |
| 11    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / управління персоналом   | 4251 | 2313 | 1287 |
| 12    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / удосконалення рівня володіння державною мовою   | 9350 | 6770 | 4977 |
| 13    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / гендерна політика   | 646  |      |      |
| 14    | державні службовці центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, зокрема до функціональних обов'язків яких належать питання розроблення, моніторингу та оцінювання результатів виконання Річних національних програм під егідою Комісії Україна-НАТО | 329  |      |      |
| 15    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / стратегічні комунікації   | 1178 | 898  | 836  |
| 16    | посадові особи місцевого самоврядування / управління змінами  | 53   |      |      |

<sup>35</sup> У 2021 р.: державні службовці, які займають посади державної служби категорії «А», голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники

| № з/п | Категорії учасників професійного навчання / напрями (теми) підвищення кваліфікації  | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------|---|------|------|------|
| 17    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / кібербезпека  | 1022 | 810  | 1275 |
| 18    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / державна політика цифрового розвитку  | 795  |      |      |
| 19    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю  | 1306 | 610  | 373  |
| 20    | державні службовці, які займають посади державної служби категорії «В»  |      | 3354 | 3059 |
| 21    | державні службовці, вперше призначених на посади державної служби категорії «В»   |      | 690  | 651  |
| 22    | посадові особи місцевого самоврядування / реформування місцевого самоврядування та територіальна організація влади  |      | 450  |      |
| 23    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції  |      | 495  | 1450 |
| 24    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / гендерна рівність   |      | 783  | 782  |
| 25    | державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування / дотримання прав людини та протидія дискримінації  |      | 756  | 497  |
| 26    | посадові особи місцевого самоврядування / детінізація доходів   |      | 391  |      |
| 27    | посадові особи місцевого самоврядування, вперше призначені на посади в органах місцевого самоврядування   |      |      | 74   |
| 28    | посадові особи місцевого самоврядування, які займають посади в органах місцевого самоврядування   |      |      | 205  |
| 29    | державні службовці, вперше призначені на посади державної служби категорії «Б»  |      |      | 191  |
| 30    | державні службовці, які займають посади державної служби категорії «Б»  |      |      | 1021 |
| 31    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» / соціальний захист населення   |      |      | 89   |
| 32    | посадові особи місцевого самоврядування / державна політика у сфері розвитку місцевого самоврядування та територіальної організації влади                                 |      |      | 105  |
| 33    | посадові особи місцевого самоврядування / стратегічне планування розвитку регіонів і територіальних громад  |      |      | 91   |
| 34    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадові особи місцевого самоврядування / детінізація доходів у сфері зайнятості населення |      |      | 434  |

| № з/п | Категорії учасників професійного навчання / напрями (теми) підвищення кваліфікації   | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------|--|------|------|------|
| 35    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадові особи місцевого самоврядування / деокупація та реінтеграція тимчасово окупованої території та управління деокупованою територією |      |      | 534  |
| 36    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадові особи місцевого самоврядування / запобігання та протидії торгівлі людьми   |      |      | 196  |
| 37    | державні службовці, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадові особи місцевого самоврядування / нові засади здійснення адміністративної процедури   |      |      | 694  |

## ДОДАТОК В

*Таблиця В.1. Інформація щодо програм підвищення кваліфікації суб'єктів надання освітніх послуг, погоджених НАДС у 2021–2023 рр.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації |      |      |
|-------|---|---|------|------|
|       |   | 2021  | 2022 | 2023 |
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»  |   | 3    | 1    |
| 2     | Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу»   |   | 8    |      |
| 3     | Вища школа публічного управління  | 53  | 50   | 112  |
| 4     | Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»   |   |      | 1    |
| 5     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10  | 6    | 12   |
| 6     | Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету  |   | 8    |      |
| 7     | Волинський національний університет імені Лесі Українки   |   | 14   |      |
| 8     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 14  | 36   | 28   |
| 9     | Громадська організація «Міжнародна фундація науковців та освітян»   |   |      | 4    |
| 10    | Громадська організація «Центр сталого розвитку та регіональних ініціатив»   |   | 1    | 3    |
| 11    | Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет»   |   |      | 1    |
| 12    | Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»   |   | 6    | 1    |
| 13    | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 11  | 6    | 21   |
| 14    | Державний податковий університет  | 7   | 4    | 12   |
| 15    | Державний торговельно-економічний університет   | 1   | 5    |      |
| 16    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 21  | 4    | 5    |
| 17    | Державний університет економіки і технологій  | 6   | 5    | 3    |
| 18    | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   |   |      | 2    |
| 19    | Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ  |   | 1    |      |
| 20    | Донбаський інститут техніки та менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  |   | 30   |      |
| 21    | Донецький державний університет внутрішніх справ  |   |      | 2    |
| 22    | Дослідницька служба Верховної Ради України  |   |      | 5    |
| 23    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 14  | 51   | 7    |
| 24    | Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  |   |      | 2    |
| 25    | Запорізький національний університет  | 6   | 2    | 3    |
| 26    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 27  | 49   | 18   |
| 27    | Західноукраїнський національний університет   | 19  | 26   | 3    |
| 28    | Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  |   |      | 1    |
| 29    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 1   | 21   | 14   |
| 30    | Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України  | 9   |      |      |
| 31    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 8   | 13   | 16   |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | Кількість погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації |      |      |
|-------|--|---|------|------|
|       |  | 2021  | 2022 | 2023 |
| 32    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 26  | 31   | 8    |
| 33    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 2   |      | 5    |
| 34    | Класичний приватний університет  | 13  |      | 10   |
| 35    | Криворізький національний університет  | 1   |      | 1    |
| 36    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління   | 1   | 8    |      |
| 37    | Луцький національний технічний університет   | 1   | 2    | 1    |
| 38    | Маріупольський державний університет   | 7   | 10   | 7    |
| 39    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 5   | 18   | 23   |
| 40    | Національний авіаційний університет  |   | 5    |      |
| 41    | Національний лісотехнічний університет України   |   |      | 7    |
| 42    | Національний науковий центр «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»                   |   |      | 12   |
| 43    | Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»                                    | 1   |      |      |
| 44    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»   | 6   |      |      |
| 45    | Національний університет «Запорізька політехніка»  | 1   |      |      |
| 46    | Національний університет «Львівська політехніка»   | 10  | 10   | 5    |
| 47    | Національний університет «Києво-Могилянська академія»  |   |      | 1    |
| 48    | Національний університет «Одеська політехніка»   |   |      | 18   |
| 49    | Національний університет «Чернігівська політехніка»  | 2   |      |      |
| 50    | Національний університет водного господарства та природокористування                                       | 1   | 2    | 5    |
| 51    | Національний університет охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика                                       | 4   |      |      |
| 52    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»                                    | 5   | 4    | 2    |
| 53    | Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя   | 1   |      |      |
| 54    | Поліський національний університет   |   |      | 7    |
| 55    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 17  | 51   | 21   |
| 56    | Полтавський університет економіки і торгівлі   |   | 1    |      |
| 57    | Програма «U-LEAD з Європою»  |   |      | 5    |
| 58    | Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE)                        |   |      | 1    |
| 59    | Проект USAID «Підвищення ефективності роботи та підзвітності органів місцевого самоврядування» – «ГОВЕРЛА» |   |      | 4    |
| 60    | Проект міжнародної технічної допомоги «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні»                     |   | 3    |      |
| 61    | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області   | 11  |      | 6    |
| 62    | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 13  |      | 9    |
| 63    | Сумський державний університет   | 18  | 4    | 9    |
| 64    | Сумський національний аграрний університет   |   | 6    | 1    |
| 65    | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 25  | 8    | 6    |
| 66    | Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського  |   | 4    | 2    |
| 67    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Олд Скул»   |   | 1    |      |
| 68    | Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»   |   |      | 11   |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість погоджених НАДС програм підвищення кваліфікації |      |      |
|-------|---|---|------|------|
|       |   | 2021  | 2022 | 2023 |
| 69    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Ю-КОНТРОЛ»                                       |   |      | 2    |
| 70    | Тренінговий центр прокурорів України  | 15  | 12   | 5    |
| 71    | Український державний університет імені Михайла Драгоманова                               | 8   | 3    | 6    |
| 72    | Університет Григорія Сковороди в Переяславі   | 2   | 1    |      |
| 73    | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»                            |   |      | 4    |
| 74    | Фізична особа-підприємець Луначек Вадим Едуардович  |   |      | 2    |
| 75    | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця                     |   | 2    | 3    |
| 76    | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                                 | 15  | 10   | 14   |
| 77    | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова           | 3   |      | 2    |
| 78    | Херсонський національний технічний університет  | 2   |      |      |
| 79    | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації                                    | 6   |      |      |
| 80    | Хмельницький національний університет   | 2   | 1    | 2    |
| 81    | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                                   | 19  | 12   | 12   |
| 82    | Центральноукраїнський національний технічний університет                                  | 2   |      | 1    |
| 83    | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації                                     | 3   | 14   | 11   |
| 84    | Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича                               | 2   |      |      |
| 85    | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації                                   | 5   | 15   | 22   |
| 86    | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації                                  | 6   | 5    | 23   |
| 87    | Чорноморський національний університет імені Петра Могили                                 |   |      | 5    |
| 88    | Швейцарська неурядова організація «Міжнародні проекти»                                    |   |      | 1    |
| 89    | Швейцарсько-український проєкт DECIDE «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» |   |      | 3    |
|       | Всього  | 468   | 592  | 582  |

*Таблиця В.2. Інформація щодо впровадження у 2021–2023 рр. суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС у 2020 р.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |      |
|-------|--|--|------|------|
|       |  | 2021   | 2022 | 2023 |
| 1     | Вища школа публічного управління   | 42   | 5    |      |
| 2     | Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»  |  | 1    |      |
| 3     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 19   | 1    |      |
| 4     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» | 1  | 1    |      |
| 5     | Державний торговельно-економічний університет  | 2  |      |      |
| 6     | Державний університет «Житомирська політехніка»  | 3  |      |      |
| 7     | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  | 1  |      |      |
| 8     | Запорізький національний університет   | 1  |      |      |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |      |
|--------|---|--|------|------|
|        |   | 2021   | 2022 | 2023 |
| 9      | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 8  | 3    |      |
| 10     | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 1  |      |      |
| 11     | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 12   |      |      |
| 12     | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 13   |      |      |
| 13     | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 6  | 1    |      |
| 14     | Маріупольський державний університет  | 15   |      |      |
| 15     | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 26   | 4    |      |
| 16     | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  | 7  | 1    |      |
| 17     | Національний університет «Львівська політехніка»  | 10   |      |      |
| 18     | Національний університет «Києво-Могилянська академія»   | 1  |      |      |
| 19     | Національний університет «Одеська політехніка»  | 7  |      |      |
| 20     | Національний університет «Чернігівська політехніка»   | 1  |      |      |
| 21     | Національний університет водного господарства та природокористування  | 5  |      |      |
| 22     | Поліський національний університет  |  | 2    |      |
| 23     | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 21   |      |      |
| 24     | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 1  |      |      |
| 25     | Сумський державний університет  | 4  | 1    |      |
| 26     | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 6  |      |      |
| 27     | Український державний університет імені Михайла Драгоманова   | 5  |      |      |
| 28     | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»  |  | 1    |      |
| 29     | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна   | 7  |      |      |
| 30     | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова   | 3  |      |      |
| 31     | Херсонський національний технічний університет  | 3  |      |      |
| 32     | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації  |  | 1    | 1    |
| 33     | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 2  |      |      |
| 34     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 2  |      |      |
| 35     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 6  | 1    |      |
| 36     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили   | 3  |      |      |
| Усього |   | 244  | 23   | 1    |



Таблиця В.3. Інформація щодо впровадження у 2021–2023 рр. суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС у 2021 р.

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |      |
|-------|---|--|------|------|
|       |   | 2021   | 2022 | 2023 |
| 1     | Вища школа публічного управління  | 34   | 10   |      |
| 2     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10   |      |      |
| 3     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 7  | 2    |      |
| 4     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 5  | 5    |      |
| 5     | Державний податковий університет  | 6  |      |      |
| 6     | Державний торговельно-економічний університет   | 1  |      |      |
| 7     | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 21   |      |      |
| 8     | Державний університет економіки і технологій  | 5  | 1    |      |
| 9     | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10   |      |      |
| 10    | Запорізький національний університет  | 4  | 1    |      |
| 11    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 15   | 5    | 1    |
| 12    | Західноукраїнський національний університет   | 11   |      |      |
| 13    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій |  | 1    |      |
| 14    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 7  |      |      |
| 15    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 12   | 6    |      |
| 16    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 1  | 1    |      |
| 17    | Класичний приватний університет   | 4  |      | 3    |
| 18    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління  | 1  |      |      |
| 19    | Луцький національний технічний університет  | 1  |      |      |
| 20    | Маріупольський державний університет  | 5  | 1    |      |
| 21    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 5  |      |      |
| 22    | Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»   |  | 1    |      |
| 23    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  | 5  | 1    |      |
| 24    | Національний університет «Львівська політехніка»  | 10   |      |      |
| 25    | Національний університет «Чернігівська політехніка»   | 1  |      |      |
| 26    | Національний університет водного господарства та природокористування  | 1  |      |      |
| 27    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»   | 3  |      |      |
| 28    | Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя  | 1  |      |      |
| 29    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 16   |      | 1    |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг                                   | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |      |
|--------|---|--|------|------|
|        |   | 2021   | 2022 | 2023 |
| 30     | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області                    | 11   |      |      |
| 31     | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації                          | 12   | 1    |      |
| 32     | Сумський державний університет  | 15   |      |      |
| 33     | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації                             | 25   |      |      |
| 34     | Тренінговий центр прокурорів України  | 10   | 3    |      |
| 35     | Український державний університет імені Михайла Драгоманова                     | 4  | 3    |      |
| 36     | Університет Григорія Сковороди в Переяславі                                     | 1  |      |      |
| 37     | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                       | 13   |      |      |
| 38     | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова | 2  | 1    |      |
| 39     | Херсонський національний технічний університет                                  | 2  |      |      |
| 40     | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації                          |  |      | 5    |
| 41     | Хмельницький національний університет   | 1  | 1    |      |
| 42     | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 12   |      | 1    |
| 43     | Центральноукраїнський національний технічний університет                        | 2  |      |      |
| 44     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації                           | 3  |      |      |
| 45     | Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича                     |  | 2    |      |
| 46     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 1  | 3    |      |
| 47     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації                        |  | 6    |      |
| Усього |   | 316  | 55   | 11   |

*Таблиця В.4. Інформація щодо впровадження у 2022–2023 рр. суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС у 2022 р.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |
|-------|--|--|------|
|       |  | 2022   | 2023 |
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»   | 1  |      |
| 2     | Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу»                          | 1  |      |
| 3     | Вища школа публічного управління   | 31   | 6    |
| 4     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 6  |      |
| 5     | Волинський національний університет імені Лесі Українки  | 5  | 1    |
| 6     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 17   | 8    |
| 7     | Громадська організація «Центр сталого розвитку та регіональних ініціатив»                          |  | 1    |
| 8     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» | 1  | 5    |
| 9     | Державний податковий університет   |  | 3    |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |
|-------|---|--|------|
|       |   | 2022   | 2023 |
| 10    | Державний торговельно-економічний університет   |  | 2    |
| 11    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 3  |      |
| 12    | Державний університет економіки і технологій  | 3  | 2    |
| 13    | Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ  | 1  |      |
| 14    | Донбаський інститут техніки та менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 28   | 1    |
| 15    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 33   | 2    |
| 16    | Запорізький національний університет  |  | 2    |
| 17    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 24   | 7    |
| 18    | Західноукраїнський національний університет   | 14   | 1    |
| 19    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 10   | 11   |
| 20    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 6  | 3    |
| 21    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 18   | 4    |
| 22    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління  | 8  |      |
| 23    | Луцький національний технічний університет  | 2  |      |
| 24    | Маріупольський державний університет  | 3  | 3    |
| 25    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 7  | 11   |
| 26    | Національний університет «Львівська політехніка»  | 7  | 2    |
| 27    | Національний університет водного господарства та природокористування  | 2  |      |
| 28    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»   | 2  |      |
| 29    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 37   | 4    |
| 30    | Проект міжнародної технічної допомоги «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні»  | 2  |      |
| 31    | Сумський державний університет  | 4  |      |
| 32    | Сумський національний аграрний університет  | 1  | 3    |
| 33    | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 7  |      |
| 34    | Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського   | 2  | 1    |
| 35    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Олд Скул»  | 1  |      |
| 36    | Тренінговий центр прокурорів України  | 9  | 2    |
| 37    | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця   | 1  |      |
| 38    | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна   | 9  | 1    |
| 39    | Хмельницький національний університет   |  | 1    |
| 40    | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 6  | 1    |
| 41    | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 11   |      |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг            | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |      |
|--------|--|--|------|
|        |  | 2022   | 2023 |
| 42     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 2  | 11   |
| 43     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації | 3  |      |
| Усього |  | 328  | 99   |

*Таблиця В.5. Інформація щодо впровадження у 2023 р. суб'єктами надання освітніх послуг програм підвищення кваліфікації, погоджених НАДС у 2023 р.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |
|-------|---|--|
|       |   | 2023   |
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»  | 1  |
| 2     | Вища школа публічного управління  | 87   |
| 3     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 12   |
| 4     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 20   |
| 5     | Громадська організація «Міжнародна фундація науковців та освітян»   | 3  |
| 6     | Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет»   | 1  |
| 7     | Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»   | 1  |
| 8     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 12   |
| 9     | Державний податковий університет  | 5  |
| 10    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 5  |
| 11    | Державний університет економіки і технологій  | 1  |
| 12    | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   | 2  |
| 13    | Дослідницька служба Верховної Ради України  | 1  |
| 14    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 3  |
| 15    | Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 2  |
| 16    | Запорізький національний університет  | 3  |
| 17    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 4  |
| 18    | Західноукраїнський національний університет   | 1  |
| 19    | Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  | 1  |
| 20    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 11   |
| 21    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 6  |
| 22    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 3  |
| 23    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 5  |
| 24    | Луцький національний технічний університет  | 1  |
| 25    | Маріупольський державний університет  | 4  |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | Кількість впроваджених програм підвищення кваліфікації |
|--------|--|--|
|        |  | 2023   |
| 26     | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 22   |
| 27     | Національний лісотехнічний університет України   | 5  |
| 28     | Національний науковий центр «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»                   | 11   |
| 29     | Національний університет «Львівська політехніка»   | 2  |
| 30     | Національний університет «Києво-Могилянська академія»  | 1  |
| 31     | Національний університет «Одеська політехніка»   | 16   |
| 32     | Національний університет водного господарства та природокористування                                       | 5  |
| 33     | Поліський національний університет   | 4  |
| 34     | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 12   |
| 35     | Програма «U-LEAD з Європою»  | 4  |
| 36     | Проект USAID «Підвищення ефективності роботи та підзвітності органів місцевого самоврядування» – «ГОВЕРЛА» | 1  |
| 37     | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 9  |
| 38     | Сумський державний університет   | 8  |
| 39     | Сумський національний аграрний університет   | 1  |
| 40     | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 2  |
| 41     | Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»   | 11   |
| 42     | Товариство з обмеженою відповідальністю «Ю-КОНТРОЛЬ»   | 1  |
| 43     | Тренінговий центр прокурорів України   | 5  |
| 44     | Український державний університет імені Михайла Драгоманова  | 4  |
| 45     | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»   | 4  |
| 46     | Фізична особа-підприємець Лунячек Вадим Едуардович   | 1  |
| 47     | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця                                      | 1  |
| 48     | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  | 12   |
| 49     | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 4  |
| 50     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 11   |
| 51     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 13   |
| 52     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10   |
| 53     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили  | 5  |
| 54     | Швейцарська неурядова організація «Міжнародні проекти»   | 1  |
| Усього |  | 381  |

*Таблиця В.6. Інформація щодо кількості державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які успішно завершили навчання у 2021 р. за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020-2021 рр.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|---|---------------------------------|
| 1     | Вища школа публічного управління  | 76  | 915   | 28312   | 27658                           |
| 2     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10  | 26  | 2472  | 1741                            |
| 3     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 26  | 77  | 5886  | 4099                            |
| 4     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 6   | 6   | 268   | 156                             |
| 5     | Державний податковий університет  | 6   | 22  | 392   | 386                             |
| 6     | Державний торговельно-економічний університет   | 3   | 27  | 650   | 650                             |
| 7     | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 24  | 566   | 11148   | 11148                           |
| 8     | Державний університет економіки і технологій  | 5   | 17  | 428   | 428                             |
| 9     | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   | 1   | 10  | 200   | 200                             |
| 10    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 10  | 22  | 2473  | 2039                            |
| 11    | Запорізький національний університет  | 5   | 30  | 609   | 609                             |
| 12    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 23  | 77  | 3504  | 2317                            |
| 13    | Західноукраїнський національний університет   | 11  | 36  | 996   | 897                             |
| 14    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 1   | 1   | 25  | 0                               |
| 15    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 19  | 52  | 1344  | 1096                            |
| 16    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 25  | 84  | 3485  | 3428                            |
| 17    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 7   | 8   | 343   | 238                             |
| 18    | Класичний приватний університет   | 4   | 5   | 52  | 51                              |
| 19    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління  | 1   | 11  | 45  | 42                              |
| 20    | Луцький національний технічний університет  | 1   | 3   | 93  | 75                              |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг                                   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|---|---------------------------------|
| 21    | Маріупольський державний університет  | 20  | 84  | 2586  | 2544                            |
| 22    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації                        | 31  | 108   | 5292  | 4412                            |
| 23    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»                    | 12  | 43  | 1102  | 1052                            |
| 24    | Національний університет «Києво-Могилянська академія»                           | 1   | 8   | 166   | 166                             |
| 25    | Національний університет «Львівська політехніка»                                | 20  | 157   | 3747  | 3380                            |
| 26    | Національний університет «Одеська політехніка»                                  | 7   | 18  | 516   | 516                             |
| 27    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»         | 3   | 18  | 495   | 495                             |
| 28    | Національний університет «Чернігівська політехніка»                             | 2   | 14  | 356   | 321                             |
| 29    | Національний університет водного господарства та природокористування            | 6   | 61  | 1526  | 1503                            |
| 30    | Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя                            | 1   | 1   | 30  | 5                               |
| 31    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації                          | 37  | 81  | 4496  | 2713                            |
| 32    | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області                    | 11  | 59  | 4151  | 3432                            |
| 33    | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації                          | 13  | 60  | 2247  | 1915                            |
| 34    | Сумський державний університет  | 19  | 145   | 3730  | 3730                            |
| 35    | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації                             | 31  | 54  | 1956  | 1035                            |
| 36    | Тренінговий центр прокурорів України  | 10  | 20  | 592   | 592                             |
| 37    | Український державний університет імені Михайла Драгоманова                     | 9   | 34  | 680   | 680                             |
| 38    | Університет Григорія Сковороди в Переяславі                                     | 1   | 1   | 8   | 8                               |
| 39    | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                       | 20  | 123   | 3796  | 2062                            |
| 40    | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова | 5   | 20  | 400   | 400                             |
| 41    | Херсонський національний технічний університет                                  | 5   | 36  | 900   | 844                             |
| 42    | Хмельницький національний університет   | 1   | 4   | 375   | 375                             |
| 43    | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 14  | 38  | 1845  | 1414                            |
| 44    | Центральноукраїнський національний технічний університет                        | 2   | 4   | 100   | 82                              |
| 45    | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації                           | 5   | 7   | 430   | 407                             |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг             | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, які успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|--------|---|---|---|---|---------------------------------|
| 46     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 1   | 1   | 29  | 16                              |
| 47     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 6   | 32  | 718   | 435                             |
| 48     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили | 3   | 30  | 600   | 442                             |
| Усього |   | 560                                       | 3256  | 105594  | 92234                           |

*Таблиця В.7. Інформація щодо кількості державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які успішно завершили навчання у 2022 р. за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020-2022 рр.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|--|---|---|--|---------------------------------|
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»   | 1   | 5   | 54   | 54                              |
| 2     | Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу»                          | 1   | 6   | 152  | 152                             |
| 3     | Вища школа публічного управління   | 82  | 737   | 26575  | 23491                           |
| 4     | Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»  | 1   | 1   | 30   | 30                              |
| 5     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 16  | 39  | 3970   | 2455                            |
| 6     | Волинський національний університет імені Лесі Українки  | 5   | 6   | 63   | 63                              |
| 7     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 41  | 100   | 7087   | 5288                            |
| 8     | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації» | 12  | 17  | 1026   | 660                             |
| 9     | Державний торговельно-економічний університет  | 3   | 18  | 455  | 451                             |



| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 10    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 16  | 152   | 2878   | 2878                            |
| 11    | Державний університет економіки і технологій  | 9   | 126   | 3147   | 3147                            |
| 12    | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   | 1   | 7   | 140  | 140                             |
| 13    | Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ  | 1   | 7   | 200  | 200                             |
| 14    | Донбаський інститут техніки та менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 28  | 61  | 1493   | 1493                            |
| 15    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 34  | 79  | 7338   | 6791                            |
| 16    | Запорізький національний університет  | 4   | 21  | 424  | 334                             |
| 17    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 43  | 85  | 5430   | 2012                            |
| 18    | Західноукраїнський національний університет   | 14  | 69  | 2016   | 1972                            |
| 19    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 11  | 52  | 2187   | 1606                            |
| 20    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 17  | 31  | 832  | 770                             |
| 21    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 37  | 106   | 4532   | 4332                            |
| 22    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 6   | 10  | 398  | 179                             |
| 23    | Класичний приватний університет   | 4   | 4   | 44   | 40                              |
| 24    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління  | 9   | 178   | 2648   | 2196                            |
| 25    | Луцький національний технічний університет  | 3   | 11  | 556  | 460                             |
| 26    | Маріупольський державний університет  | 13  | 44  | 1329   | 1329                            |
| 27    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 36  | 92  | 4490   | 3867                            |
| 28    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  | 9   | 51  | 1015   | 927                             |
| 29    | Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»   | 1   | 1   | 5  | 5                               |
| 30    | Національний університет «Львівська політехніка»  | 12  | 63  | 2420   | 2418                            |
| 31    | Національний університет «Одеська політехніка»  | 2   | 10  | 362  | 362                             |
| 32    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»   | 4   | 7   | 155  | 155                             |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | У тому числі державні службовці |
|-------|--|---|---|--|---------------------------------|
| 33    | Національний університет «Чернігівська політехніка»                                    | 2   | 11  | 251  | 251                             |
| 34    | Національний університет водного господарства та природокористування                   | 6   | 44  | 1104   | 1104                            |
| 35    | Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя                                   | 1   | 1   | 26   | 4                               |
| 36    | Поліський національний університет   | 2   | 17  | 350  | 350                             |
| 37    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації                                 | 73  | 114   | 6213   | 2934                            |
| 38    | Проект міжнародної технічної допомоги «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні» | 2   | 6   | 157  | 0                               |
| 39    | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області                           | 11  | 70  | 6875   | 6010                            |
| 40    | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації                                 | 12  | 51  | 2209   | 1966                            |
| 41    | Сумський державний університет   | 13  | 76  | 1899   | 1899                            |
| 42    | Сумський національний аграрний університет   | 1   | 1   | 11   | 11                              |
| 43    | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації                                    | 38  | 65  | 3001   | 1650                            |
| 44    | Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського                            | 2   | 4   | 95   | 95                              |
| 45    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Олд Скул»                                     | 1   | 1   | 39   | 39                              |
| 46    | Тренінговий центр прокурорів України   | 15  | 18  | 2133   | 2133                            |
| 47    | Український державний університет імені Михайла Драгоманова                            | 6   | 36  | 697  | 697                             |
| 48    | Університет Григорія Сковороди в Переяславі  | 1   | 1   | 31   | 31                              |
| 49    | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»                         | 1   | 5   | 100  | 0                               |
| 50    | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця                  | 1   | 5   | 98   | 95                              |
| 51    | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                              | 27  | 154   | 3680   | 2845                            |
| 52    | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова        | 3   | 7   | 411  | 411                             |
| 53    | Херсонський національний технічний університет   | 5   | 18  | 450  | 443                             |
| 54    | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації                                 | 1   | 2   | 52   | 52                              |
| 55    | Хмельницький національний університет  | 2   | 5   | 552  | 552                             |
| 56    | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                                | 18  | 42  | 2603   | 2348                            |
| 57    | Центральноукраїнський національний технічний університет                               | 2   | 4   | 100  | 51                              |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг               | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|--------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 58     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації       | 14  | 18  | 1174   | 743                             |
| 59     | Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича | 2   | 2   | 50   | 5                               |
| 60     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації     | 5   | 6   | 250  | 227                             |
| 61     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації    | 15  | 25  | 1859   | 1310                            |
| 62     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили   | 3   | 22  | 461  | 461                             |
| Усього |   | 761                                       | 3027  | 120382   | 98974                           |

*Таблиця В.8. Інформація щодо кількості державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які успішно завершили навчання у 2023 р. за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020-2023 рр.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг                             | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»                                      | 2   | 6   | 32   | 32                              |
| 2     | Вища школа публічного управління  | 135                                       | 805   | 22983  | 21884                           |
| 3     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації                     | 28  | 71  | 7897   | 4602                            |
| 4     | Волинський національний університет імені Лесі Українки                   | 1   | 2   | 21   | 21                              |
| 5     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації                     | 56  | 140   | 10279  | 7177                            |
| 6     | Громадська організація «Міжнародна фундація науковців та освітян»         | 3   | 3   | 50   | 24                              |
| 7     | Громадська організація «Центр сталого розвитку та регіональних ініціатив» | 1   | 23  | 424  | 421                             |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 8     | Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет»   | 1   | 1   | 42   | 42                              |
| 9     | Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»   | 1   | 2   | 25   | 3                               |
| 10    | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 29  | 42  | 2320   | 1558                            |
| 11    | Державний податковий університет  | 8   | 29  | 565  | 558                             |
| 12    | Державний торговельно-економічний університет   | 5   | 42  | 788  | 769                             |
| 13    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 20  | 111   | 2107   | 2087                            |
| 14    | Державний університет економіки і технологій  | 11  | 118   | 2793   | 2793                            |
| 15    | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   | 2   | 10  | 200  | 200                             |
| 16    | Донбаський інститут техніки та менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 18  | 57  | 1274   | 1200                            |
| 17    | Дослідницька служба Верховної Ради України  | 1   | 2   | 97   | 85                              |
| 18    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 37  | 62  | 5944   | 5364                            |
| 19    | Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 2   | 13  | 1312   | 1312                            |
| 20    | Запорізький національний університет  | 8   | 24  | 552  | 500                             |
| 21    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 53  | 89  | 6290   | 2100                            |
| 22    | Західноукраїнський національний університет   | 13  | 39  | 1033   | 1033                            |
| 23    | Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  | 1   | 5   | 102  | 102                             |
| 24    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 33  | 160   | 6110   | 4131                            |
| 25    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 13  | 29  | 722  | 668                             |
| 26    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 39  | 113   | 4837   | 4613                            |
| 27    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 12  | 15  | 881  | 395                             |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|--|---|---|--|---------------------------------|
| 28    | Класичний приватний університет  | 7   | 29  | 291  | 288                             |
| 29    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління   | 9   | 354   | 2286   | 2148                            |
| 30    | Луцький національний технічний університет   | 4   | 8   | 198  | 161                             |
| 31    | Маріупольський державний університет   | 13  | 50  | 1330   | 1323                            |
| 32    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 44  | 110   | 4387   | 3568                            |
| 33    | Національний лісотехнічний університет України   | 5   | 15  | 699  | 699                             |
| 34    | Національний науковий центр «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»                   | 11  | 39  | 910  | 910                             |
| 35    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»   | 6   | 29  | 746  | 620                             |
| 36    | Національний університет «Києво-Могилянська академія»  | 1   | 2   | 53   | 8                               |
| 37    | Національний університет «Львівська політехніка»   | 10  | 38  | 1625   | 1618                            |
| 38    | Національний університет «Одеська політехніка»   | 17  | 40  | 1467   | 1467                            |
| 39    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»                                    | 2   | 10  | 246  | 246                             |
| 40    | Національний університет «Чернігівська політехніка»  | 2   | 11  | 249  | 191                             |
| 41    | Національний університет водного господарства та природокористування                                       | 8   | 48  | 1084   | 1083                            |
| 42    | Поліський національний університет   | 4   | 20  | 444  | 441                             |
| 43    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 69  | 95  | 6147   | 2638                            |
| 44    | Програма «U-LEAD з Європою»  | 4   | 16  | 278  | 0                               |
| 45    | Проект USAID «Підвищення ефективності роботи та підзвітності органів місцевого самоврядування» – «ГОВЕРЛА» | 1   | 2   | 157  | 74                              |
| 46    | Проект міжнародної технічної допомоги «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні»                     | 2   | 7   | 265  | 0                               |
| 47    | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області   | 11  | 51  | 5459   | 4472                            |
| 48    | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 19  | 69  | 2413   | 2006                            |
| 49    | Сумський державний університет   | 19  | 69  | 1814   | 1814                            |
| 50    | Сумський національний аграрний університет   | 5   | 14  | 618  | 618                             |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг                                   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|--------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 51     | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації                             | 40  | 71  | 3097   | 1672                            |
| 52     | Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського                     | 2   | 2   | 62   | 62                              |
| 53     | Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»                              | 11  | 316   | 6015   | 6015                            |
| 54     | Товариство з обмеженою відповідальністю «Ю-КОНТРОЛЬ»                            | 1   | 1   | 5  | 5                               |
| 55     | Тренінговий центр прокурорів України  | 18  | 23  | 2684   | 2684                            |
| 56     | Український державний університет імені Михайла Драгоманова                     | 6   | 24  | 497  | 494                             |
| 57     | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»                  | 4   | 14  | 325  | 312                             |
| 58     | Фізична особа-підприємець Лунячек Вадим Едуардович                              | 1   | 1   | 75   | 75                              |
| 59     | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця           | 2   | 9   | 160  | 147                             |
| 60     | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                       | 34  | 147   | 4486   | 3253                            |
| 61     | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова | 3   | 5   | 377  | 335                             |
| 62     | Херсонський національний технічний університет                                  | 2   | 8   | 187  | 186                             |
| 63     | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації                          | 7   | 36  | 864  | 851                             |
| 64     | Хмельницький національний університет   | 2   | 4   | 135  | 135                             |
| 65     | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 20  | 59  | 3279   | 2716                            |
| 66     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації                           | 18  | 23  | 1261   | 1100                            |
| 67     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 26  | 44  | 1894   | 1147                            |
| 68     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації                        | 24  | 38  | 3456   | 2201                            |
| 69     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили                       | 5   | 33  | 717  | 680                             |
| 70     | Швейцарська неурядова організація «Міжнародні проекти»                          | 1   | 1   | 442  | 382                             |
| Усього |   | 1033                                      | 3998  | 142864   | 114519                          |

*Таблиця В.9. Інформація щодо кількості державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які успішно завершили навчання у 2021–2023 рр. за програмами підвищення кваліфікації, погодженими НАДС у 2020–2023 рр.*

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 1     | ТОВ «Академія професійного розвитку»  | 2   | 11  | 86   | 86                              |
| 2     | Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу»                           | 1   | 6   | 152  | 152                             |
| 3     | Вища школа публічного управління  | 215                                       | 2457  | 77870  | 73033                           |
| 4     | Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля»   | 1   | 1   | 30   | 30                              |
| 5     | Вінницький регіональний центр підвищення кваліфікації   | 28  | 136   | 14339  | 8798                            |
| 6     | Волинський національний університет імені Лесі Українки   | 6   | 8   | 84   | 84                              |
| 7     | Волинський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 74  | 317   | 23252  | 16564                           |
| 8     | Громадська організація «Міжнародна фундація науковців та освітян»                                   | 3   | 3   | 50   | 24                              |
| 9     | Громадська організація «Центр сталого розвитку та регіональних ініціатив»                           | 1   | 23  | 424  | 421                             |
| 10    | Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет»                           | 1   | 1   | 42   | 42                              |
| 11    | Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» | 1   | 2   | 25   | 3                               |
| 12    | Державний заклад післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»  | 30  | 65  | 3614   | 2374                            |
| 13    | Державний податковий університет  | 14  | 51  | 957  | 944                             |
| 14    | Державний торговельно-економічний університет   | 5   | 87  | 1893   | 1870                            |
| 15    | Державний університет «Житомирська політехніка»   | 32  | 829   | 16133  | 16113                           |
| 16    | Державний університет економіки і технологій  | 12  | 261   | 6368   | 6368                            |
| 17    | Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара   | 3   | 27  | 540  | 540                             |
| 18    | Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ  | 1   | 7   | 200  | 200                             |
| 19    | Донбаський інститут техніки та менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний науково-               | 29  | 118   | 2767   | 2693                            |

| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|---|---|---|--|---------------------------------|
|       | технічний університет імені академіка Юрія Бугая»   |   |   |  |                                 |
| 20    | Дослідницька служба Верховної Ради України  | 1   | 2   | 97   | 85                              |
| 21    | Житомирський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 48  | 163   | 15755  | 14194                           |
| 22    | Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»  | 2   | 13  | 1312   | 1312                            |
| 23    | Запорізький національний університет  | 11  | 75  | 1585   | 1443                            |
| 24    | Запорізький регіональний центр підвищення кваліфікації  | 67  | 251   | 15224  | 6429                            |
| 25    | Західноукраїнський національний університет   | 27  | 144   | 4045   | 3902                            |
| 26    | Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  | 1   | 5   | 102  | 102                             |
| 27    | Івано-Франківський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій | 34  | 213   | 8322   | 5737                            |
| 28    | Київський національний університет імені Тараса Шевченка  | 34  | 112   | 2898   | 2534                            |
| 29    | Київський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 56  | 303   | 12854  | 12373                           |
| 30    | Кіровоградський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 14  | 33  | 1622   | 812                             |
| 31    | Класичний приватний університет   | 7   | 38  | 387  | 379                             |
| 32    | Кропивницький інститут державного та муніципального управління  | 9   | 543   | 4979   | 4386                            |
| 33    | Луцький національний технічний університет  | 4   | 22  | 847  | 696                             |
| 34    | Маріупольський державний університет  | 31  | 178   | 5245   | 5196                            |
| 35    | Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 75  | 310   | 14169  | 11847                           |
| 36    | Національний лісотехнічний університет України  | 5   | 15  | 699  | 699                             |
| 37    | Національний науковий центр «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»  | 11  | 39  | 910  | 910                             |
| 38    | Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»   | 1   | 1   | 5  | 5                               |
| 39    | Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  | 14  | 123   | 2863   | 2599                            |
| 40    | Національний університет «Львівська політехніка»  | 31  | 258   | 7792   | 7416                            |



| № з/п | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|-------|--|---|---|--|---------------------------------|
| 41    | Національний університет «Києво-Могилянська академія»  | 2   | 10  | 219  | 174                             |
| 42    | Національний університет «Одеська політехніка»   | 23  | 68  | 2345   | 2345                            |
| 43    | Національний університет «Чернігівська політехніка»  | 2   | 36  | 856  | 763                             |
| 44    | Національний університет водного господарства та природокористування                                       | 13  | 153   | 3714   | 3690                            |
| 45    | Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»                                    | 5   | 35  | 896  | 896                             |
| 46    | Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя   | 1   | 2   | 56   | 9                               |
| 47    | Поліський національний університет   | 6   | 37  | 794  | 791                             |
| 48    | Полтавський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 91  | 290   | 16856  | 8285                            |
| 49    | Програма «U-LEAD з Європою»  | 4   | 16  | 278  | 0                               |
| 50    | Проект USAID «Підвищення ефективності роботи та підзвітності органів місцевого самоврядування» – «ГОВЕРЛА» | 1   | 2   | 157  | 74                              |
| 51    | Проект міжнародної технічної допомоги «PROSTO: Підтримка доступності послуг в Україні»                     | 2   | 13  | 422  | 0                               |
| 52    | Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області   | 11  | 180   | 16485  | 13914                           |
| 53    | Рівненський регіональний центр підвищення кваліфікації   | 23  | 180   | 6869   | 5887                            |
| 54    | Сумський державний університет   | 32  | 290   | 7443   | 7443                            |
| 55    | Сумський національний аграрний університет   | 5   | 15  | 629  | 629                             |
| 56    | Сумський регіональний центр підвищення кваліфікації  | 40  | 190   | 8054   | 4357                            |
| 57    | Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського  | 3   | 6   | 157  | 157                             |
| 58    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Олд Скул»   | 1   | 1   | 39   | 39                              |
| 59    | Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»   | 11  | 316   | 6015   | 6015                            |
| 60    | Товариство з обмеженою відповідальністю «Ю-КОНТРОЛ»  | 1   | 1   | 5  | 5                               |
| 61    | Тренінговий центр прокурорів України   | 29  | 61  | 5409   | 5409                            |
| 62    | Український державний університет імені Михайла Драгоманова  | 16  | 94  | 1874   | 1871                            |
| 63    | Університет Григорія Сковороди в Переяславі  | 1   | 2   | 39   | 39                              |

| № з/п  | Найменування суб'єкта надання освітніх послуг                                   | кількість програм підвищення кваліфікації | кількість груп, що пройшли навчання за програмами підвищення кваліфікації | кількість учасників професійного навчання, що успішно завершили навчання за програмами підвищення кваліфікації | у тому числі державні службовці |
|--------|---|---|---|--|---------------------------------|
| 64     | Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»                  | 5   | 19  | 425  | 312                             |
| 65     | Фізична особа-підприємець Луначек Вадим Едуардович                              | 1   | 1   | 75   | 75                              |
| 66     | Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця           | 2   | 14  | 258  | 242                             |
| 67     | Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна                       | 42  | 424   | 11962  | 8160                            |
| 68     | Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова | 6   | 32  | 1188   | 1146                            |
| 69     | Херсонський національний технічний університет                                  | 5   | 62  | 1537   | 1473                            |
| 70     | Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації                          | 7   | 38  | 916  | 903                             |
| 71     | Хмельницький національний університет   | 3   | 13  | 1062   | 1062                            |
| 72     | Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 26  | 139   | 7727   | 6478                            |
| 73     | Центральноукраїнський національний технічний університет                        | 2   | 8   | 200  | 133                             |
| 74     | Черкаський регіональний центр підвищення кваліфікації                           | 27  | 48  | 2865   | 2250                            |
| 75     | Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича                     | 2   | 2   | 50   | 5                               |
| 76     | Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації                         | 30  | 51  | 2173   | 1390                            |
| 77     | Чернігівський регіональний центр підвищення кваліфікації                        | 26  | 95  | 6033   | 3946                            |
| 78     | Чорноморський національний університет імені Петра Могили                       | 8   | 85  | 1778   | 1583                            |
| 79     | Швейцарська неурядова організація «Міжнародні проекти»                          | 1   | 1   | 442  | 382                             |
| Усього |   | 1458                                      | 10281   | 368840   | 305727                          |

*Таблиця В.10. Топ-5 загальних програм підвищення кваліфікації, погоджених у 2020-2023 рр. та впроваджених суб'єктами надання освітніх послуг у 2021-2023 рр. (за роками погодження НАДС)*

| № з/п | Програми, погоджені у 2020 р.  |  | Програми, погоджені у 2021 р.   |  | Програми, погоджені у 2022 р.   |  | Програми, погоджені у 2023 р.   |  |
|-------|--|--|---|--|---|--|---|--|
|       | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг                            | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг             | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг     | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг                       | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою |
| 1.    | «Практичний курс української мови (за новою редакцією українського правопису)»/ Вища школа публічного управління | 6 884  | «Антикорупційна державна політика. Запобігання та протидія корупції»/ РЦПК Київської області      | 2 672  | «Європейська інтеграція України в сучасних геополітичних умовах» / РЦПК Київської області | 1 255  | «Практикум української мови (за новою редакцією українського правопису)» / Вища школа публічного управління | 1000   |
| 2.    | «Ділова українська мова в публічному управлінні» / Вища школа публічного управління                              | 5 359  | «Підвищення кваліфікації державних службовців категорії «В» (не рідше одного разу на три роки)» / | 2 496  | «Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної     | 1 128  | «Запобігання корупції та забезпечення доброчесності» / Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»   | 950  |

| № з/п | Програми, погоджені у 2020 р.  |  | Програми, погоджені у 2021 р.   |  | Програми, погоджені у 2022 р.  |  | Програми, погоджені у 2023 р.  |  |
|-------|--|--|---|--|--|--|--|--|
|       | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг        | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг                                     | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг                          | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг              | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою |
|       |  |  | <i>Державний університет «Житомирська політехніка»</i>  |  | служби категорії «В» (протягом року з дня їх призначення на посаду)» / <i>Вища школа публічного управління</i> |  |  |  |
| 3.    | «Документи як форма писемного публічного мовлення» / <i>Вища школа публічного управління</i> | 5 024  | «Захист персональних даних та інформаційна безпека» / <i>Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області</i> | 2 410  | «Практичний курс ділової української мови та спілкування в публічному управлінні» / <i>Житомирський РЦПК</i>   | 1 117  | «Державна політика цифрового розвитку» / <i>Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦПК ГРУП»</i> | 870  |
| 4.    | «Бюджетно-податкова політика   | 4 343  | «Розвиток персональної ефективності у   | 2 286  | «Запобігання корупції та забезпечення  | 1 101  | «Запобігання корупції та забезпечення  | 862  |

| № з/п | Програми, погоджені у 2020 р.  |  | Програми, погоджені у 2021 р.  |  | Програми, погоджені у 2022 р.   |  | Програми, погоджені у 2023 р.   |  |
|-------|--|--|--|--|---|--|---|--|
|       | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг  | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг                      | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою | Назва програми підвищення кваліфікації/ найменування суб'єкта надання освітніх послуг | Кількість учасників професійного навчання, які підвищили кваліфікацію за програмою |
|       | сучасної держави та напрями її реалізації» / Вища школа публічного управління  |  | публічному управлінні» / Вища школа публічного управління  |  | добросесності в органах публічної влади» / Житомирський РЦПК                          |  | добросесності в органах публічної» / Вінницький РЦПК                                  |  |
| 5.    | «Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації (для державних службовців не рідше одного разу на три роки)»/ Волинський РЦПК | 4 059  | «Формування та розвиток професійних і особистісних компетентностей державних службовців» / Волинський РЦПК | 2 089  | «Службове листування» Вища школа публічного управління                                | 1 033  | «Практикум із ділової української мови» Миколаївський РЦПК                            | 852  |