

# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підготовка магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

## Донецький національний університет імені Василя Стуса

Донецький національний університет імені Василя Стуса – науково-освітній комплекс IV рівня акредитації, один із провідних закладів вищої освіти України.

За результатами конкурсу 2024 року Університет визнаний переможцем (1 місце) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика полягає в тому, що навчальний процес побудований на інтегруванні всіх освітніх компонентів у взаємопов'язану систему. Це дозволяє створити цілісну та послідовну структуру, що відповідає загальній меті й логіко-структурній схемі освітньої програми.

Упровадження методики Cooperative Learning дозволило підвищити активність і залученість студентів і студенток у навчальний процес. Завдяки кооперативному навчанню вони не лише здобули глибше розуміння теоретичного матеріалу, але й розвинули важливі практичні навички, такі як комунікація, лідерство та прийняття колективних рішень.

Як результат, студенти та студентки розробили і представили 10 колективних проєктів. Їх середній бал за оцінкою стейкхолдерами підвищився у порівнянні з попереднім роком, коли оцінювались індивідуальні проєкти.

Також стейкхолдери рекомендували проєкт «Інтеграція вимушених переселенців до міського середовища міста Вінниця протягом 2014-2024 рр.» для участі в грантовому конкурсі для отримання підтримки на його впровадження.



## Cooperative Learning

### Сутність освітньої інноваційної практики

полягає в тому, що модель навчання зосереджується на результатах студентів і студенток (продуктах). Роль фасилітаторів і фасилітаторок при цьому — координувати роботу груп, стимулювати обговорення, підтримувати комунікацію між студентами і

студентками й забезпечувати їх рівноправну участь у навчальному процесі.

Фасилітатори і фасилітаторки спрямовують навчальний процес, а не диктують свої рішення, надаючи студентам і студенткам простір для самостійного пошуку відповідей і розвитку співпраці між собою.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## Cooperative Learning

Мета — розвиток академічних, соціальних і практичних навичок здобувачів і здобувачок освіти через спільну роботу над колективними проєктами, які були результатом здобутих знань під час опанування освітніх компонентів програми. Основною ціллю було створення умов за допомогою фасилітаторів і фасилітаторок (викладачів і викладачок освітніх компонентів), де студенти на кожному з етапів підготовки проєктів працювали разом, допомагаючи один одному в групі досягти результатів, поставлених у завданнях, а також сформувати навички командної взаємодії, критичного мислення та уміння знаходити шляхи розв'язання проблем у політико-управлінському процесі.

Для досягнення зазначеної мети методика Cooperative Learning впроваджувалася за такими послідовними етапами:

1. Група викладачів і викладачок, які забезпечують освітню програму, під керівництвом гаранта програми сформува-ла для студентів і студенток алгоритм створення проєктів.
2. Були визначені основні організаційні питання проєктів: цілі, план і терміни виконання завдань.
3. Студенти і студентки були об'єднані в групи й обрали теми проєктів (проблеми на місцевому або національному рівні державного управління).
4. Фасилітатори і фасилітаторки ознайомили студентів і студенток з алгоритмом підготовки проєктів. Також було проведено обговорення завдання для кожної групи.
5. Групи студентів і студенток спільно розробляли детальний план дій для досягнення мети власного проєкту, ви-значаючи часові рамки, завдання, ресурси та методи реалізації. Також вони визна-чали проблему в системі державного управління, спів-учасників проєкту (акторів), ресурси (бюджет, норматив-ний, силовий, інформаційний, інституційний), альтернативи розв'язання проблеми, аудит проблеми.
6. Студенти і студентки за допомогою фасилітаторів і фасилітаторок працювали над збором необхідної інформації, аналітичними матеріалами та джерелами, які допомогли розв'язати проблеми або досягти завдання, поставлені в межах проєктів.
7. Студенти і студентки про-водили на заняттях регулярні обговорення проміжних ре-зультатів та отримували зворотний зв'язок від фасилі-таторів і фасилітаторок для корегування напрямів робо-ти.
8. Групи об'єднали свої на-працювання в колективні продукти (звіти, презентації), враховуючи всі елементи та компоненти проєктних за-вдань.
9. На завершальному етапі проєкти були презентовані стейкхолдерам.
10. Оцінка проєктів стейкхол-дерами за визначеними кри-теріями. Найкращий з проєк-тів був рекомендований для участі в грантовому конкурсі.
11. Було проведено опитуван-ня студентів і студенток щодо колективної роботи і результатів підготовки проє-ктів. 73% з них позитивно оцінили результат колектив-ної роботи. Також було проведено опитування щодо якості викладання науково-педагогічними працівниками і працівницями, за результа-тами якого всі викладачі і викладачки програми потра-пили в групу «HIGH» у загаль-ноуніверситетському рейтин-гу.

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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»

# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підготовка магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» є одним з найбільших закладів освіти в Європі, у складі якого працюють 14 факультетів, 10 навчально-наукових інститутів, декілька науково-дослідних інститутів і наукових центрів. За результатами конкурсу 2024 року Університет визначено переможцем (2 місце) у відповідній номінації. Освітня інноваційна практика впроваджена під час викладання дисципліни «Управління публічними закупівлями» і передбачала залучення студентів і студенток до аналізу

реальних процедур публічних закупівель, розміщених на платформі PROZORRO. Студенти і студентки мали можливість самостійно обирати конкретні тендери, проводити їх моніторинг і виявляти можливі порушення чи зловживання. Викладачі та викладачки відігравали консультативну роль, допомагаючи студентам і студенткам правильно інтерпретувати дані, розуміти складність тендерних процедур і оформлювати документи. Результати впровадження освітньої інноваційної практики показали високий рівень залученості студентів і студенток у освітній процес завдяки практичному характеру завдання. Студенти і студентки не тільки набули навички роботи з реальними тендерами та складання офіційних звернень, але й здобули розуміння того, як на практиці функціонує система публічних закупівель.



## «МОНІТОРИНГ або “мисливець за головами”»

### Сутність освітньої інноваційної практики

полягає в поєднанні теоретичної та практичної складових освітньої компоненти у сфері публічних закупівель. Студенти і студентки самостійно аналізують реальні тендери на платформі PROZORRO, що створює унікальні умови для набуття професійних навичок. Студен-

ти і студентки працюють з «живими» даними, що робить навчання максимально наближеним до реальних умов роботи у сфері публічного управління. Інноваційність освітньої практики також підсилюється інтеграцією цифрових інструментів (платформи PROZORRO, використання штучного інтелекту і медіа

ресурсів для пошуку підказок, додаткового контенту).





# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

«МОНІТОРИНГ або “мисливець за головами”»

**Мета – формування у студентів і студенток практичних навичок виявлення та попередження зловживань у сфері публічних закупівель через аналіз реальних тендерів, розміщених на платформі PROZORRO, а також набуття досвіду складання офіційних звернень до Державної аудиторської служби, що дозволяє підготувати студентів і студенток до реальних викликів та відповідальності у сфері публічних закупівель.**

Завдання для досягнення мети освітньої інноваційної практики передбачали:

1. Ознайомлення студентів і студенток із теоретичною базою публічних закупівель та нормативно-правовими актами.
2. Навчання студентів і студенток навичкам роботи з системою PROZORRO, вибору тендерів для моніторингу.
3. Формування вмінь аналізувати реальні тендери для виявлення порушень і зловживань.
4. Проведення консультацій і написання офіційного звернення до Державної аудиторської служби на основі результатів моніторингу.
5. Використання медіа джерел для пошуку підказок, аналізу фейкових новин та формування критичного мислення (Open source intelligence, OSINT та Social Media Intelligence, SOCMINT).

Сфера публічних закупівель є однією з найбільш складних ділянок у управлінні держав-

ними фінансами. Вивчення процесів закупівель у реальному часі дозволяє студентам і студенткам розуміти ризики, потенційні порушення та корупційні схеми. Такий підхід формує у студентів і студенток практичні знання, критичне мислення та навички застосування отриманої інформації для розв'язання конкретних проблем публічного управління та адміністрування.

Впровадження освітньої інноваційної практики починається з теоретичного блоку, де викладачі та викладачки ознайомлюють студентів і студенток з основними аспектами законодавства у сфері публічних закупівель, бюджетуванням, плануванням та правовими аспектами закупівель. На практичних заняттях студенти і студентки самостійно обирають тендери на платформі PROZORRO, проводять їх моніторинг і намагаються виявити порушення. Основним їх завданням є складання офіційного звернення до

Державної аудиторської служби з описом виявлених порушень і пропозицією подальших дій.

Якісні зміни в освітньому процесі полягають у підвищенні мотивації студентів і студенток завдяки роботі з реальними даними та проблемами. Вони відчували важливість своєї роботи, що дозволило їм не тільки опанувати теоретичні знання, але й застосовувати їх на практиці. Студенти і студентки навчилися аналізувати правові аспекти закупівель, виявляти корупційні ризики та правильно оформлювати офіційні звернення.

Упроваджена освітня інноваційна практика також викликала значний інтерес серед студентів і студенток завдяки ознайомленню з проведеною аналітикою публічних закупівель, які вже була предметом розслідувань журналістів. Студентки і студентки порівнювали свої висновки з тими, що вже опубліковані в медіа.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**

# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підготовка магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

Національний університет «Одеська політехніка», Навчально-науковий інститут публічної служби та управління

Навчально-науковий інститут публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» (Інститут) готує фахівців і фахівчинь, керівників і керівниць для органів публічної влади та менеджерів і менеджерок для підприємств, установ, організацій різних форм власності.

За результатами конкурсу 2024 року Інститут визначено переможцем (3 місце) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика передбачає побудову моделі синхронного й асинхронного навчання з урахуванням викликів воєнного стану з надання теоретичних знань,

рівень яких має бути підтверджено результатами єдиного державного кваліфікаційного іспиту (ЄДКІ), та формуванням практичних навичок з публічного управління сферою охорони здоров'я.

До проведення навчальних занять залучалися керівники та керівниці органів державної влади, закладів охорони здоров'я, які мобілізовані, але продовжують брати участь у професійній та освітній діяльності. Також залучалося широке коло стейкхолдерів для удосконалення освітньо-професійної програми. Це дало змогу сформувати додаткову міжсесійну програму представницьких лекцій.

Запровадження синхронного й асинхронного навчання під час дії воєнного стану дало можливість підвищити рівень відвідуваності навчальних занять і виконання навчальних завдань до 92%. Усі 100 здобувачів й здобувачок вищої освіти набору 2022 р. у листопаді 2023 р. успішно склали ЄДКІ.



## Модель підготовки магістрів з публічного управління сферою охорони здоров'я з урахуванням викликів воєнного стану

### Сутність освітньої інноваційної практики

полягає в упровадженні нової освітньо-професійної програми «Публічне управління сферою охорони здоров'я», яка спрямована на універсальну підготовку магістрів з публічного управління сферою охорони здоров'я для

органів державної влади і місцевого самоврядування, окремих закладів охорони здоров'я, установ, волонтерських організацій тощо. Цього вдалось досягти за рахунок запровадження моделі синхронного й асинхронного навчання за умов воєнного стану.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## Модель підготовки магістрів з публічного управління сферою охорони здоров'я з урахуванням викликів воєнного стану

**Мета** — організація освітнього процесу як універсальної підготовки магістрів з публічного управління сферою охорони здоров'я за умов воєнного стану; побудова системи синхронного й асинхронного навчання при підготовці магістрів з публічного управління сферою охорони здоров'я.

Завданнями розроблення і впровадження освітньої інноваційної практики визначено:

- удосконалення освітньо-професійної програми «Публічне управління сферою охорони здоров'я» з урахуванням викликів воєнного стану та визначення основних напрямів вироблення її універсальності із залученням широкого кола стейкхолдерів;
- застосування методів синхронного й асинхронного навчання з використанням відповідних методів і сучасних інтерактивних платформ;
- створення інформаційного середовища для супроводу синхронного й асинхронного навчання.

Модель синхронного й асинхронного навчання передбачає:

1. Синхронне навчання шляхом:

- проведення лекцій і практичних занять онлайн в режимі реального часу з використанням платформ Zoom і Google Meet. Було створено «Путівник» — інформаційну платформу для швидкого інформування здобувачів

і здобувачок освіти щодо питань організації освітнього процесу та зворотного зв'язку;

- залучення у режимі реального часу до освітнього аудиторного процесу онлайн керівників і керівниць органів державної влади, які мобілізовані і беруть участь у бойових діях з перших днів повномасштабного вторгнення. Це посилює практичну складову освітнього процесу й надає здобувачам і здобувачкам освіти розуміння особливостей публічного управління сферою охорони здоров'я під час воєнного стану;
  - проходження здобувачами і здобувачками освіти переддипломної практики онлайн у режимі реального часу, враховуючи відсутність у них досвіду роботи в органах державної влади та місцевого самоврядування.
2. Асинхронне навчання шляхом: створення класів навчальних дисциплін (Google Classroom) з повним методичним забезпеченням; розроблення інтерактивних завдань з міжнародної методичної

платформи LearningApps для самостійного вивчення теоретичного матеріалу; створення вебміксів швидкого доступу Symbaloo до онлайн сервісів (нормативно-правових актів, підручників, інформації в Інтернет, необхідної для опанування навчальної дисципліни); формулювання завдань для підготовки в міжсесійний період; надання можливостей проходження онлайн курсів відповідно до тематики практичних занять на відомих освітніх платформах з отриманням сертифікатів.

3. Підготовку здобувачів і здобувачок освіти до складання ЄДКІ.

4. Удосконалення освітньо-професійної програми «Публічне управління сферою охорони здоров'я». Проведено обговорення програми зі здобувачами і здобувачками освіти, науково-педагогічними працівниками і працівницями, науковою спільнотою сфери охорони здоров'я, а також роботодавцями.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**

Підготовлено за сприяння Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» ([www.facebook.com/slgcoe](http://www.facebook.com/slgcoe))





# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»

## Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу»

Державний заклад післядипломної освіти «Академія фінансового моніторингу» (Академія) – головний навчальний заклад та екзаменаційний центр у сфері фінансового моніторингу. За результатами конкурсу 2024 року Академія визначена переможцем (1 місце) у відповідній номінації. Освітня інноваційна практика полягає в організації практико-орієнтованого навчання, що передбачає роботу з програмами для проведення фінансового моніторингу, зокрема розв'язанню завдання, що безпосередньо стосуються професійної діяльності

відповідної категорії державних службовців. Навчання відбувається під керівництвом тренерів і тренерок, які безпосередньо розробляли програмне забезпечення. Такий підхід дозволяє учасникам і учасницям навчання опанувати нові навички «з перших рук» та впевнено використовувати їх у своїй професійній роботі. Близько 150 спеціалістів органів державної влади, що формують національну систему фінансового моніторингу, підвищили кваліфікацію в Академії з використанням такого підходу.

У зазначеному контексті Академія відіграє роль IT-хабу, об'єднуючи ресурси, людей і технології для навчання, обміну знаннями та співпраці.



## IT-хаб Академії фінансового моніторингу

### Сутність освітньої інноваційної практики

розкрита в таких аспектах:

- навчання відбувається у формі інтерактивної ділової гри, де учасники та учасниці працюють над реальними кейсами;
- під час навчання учасники та учасниці опановують такі новітні IT-рішення, як: Global Ledger, YouControl, FinAp, Orbis, Data Walk;

- до освітнього процесу залучаються розробники програмного забезпечення, що дозволяє їм отримувати зворотний зв'язок від практиків для вдосконалення продуктів;
- створюється максимально наближене до практичної діяльності учасників та учасниць освітнє середовище завдяки використанню програмного забезпечення в «польових» умовах;

- можливість обміну досвідом з експертами та експертками з різних країн розширює розуміння глобальних тенденцій у фінансовому моніторингу та кібербезпеці.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## ІТ-хаб Академії фінансового моніторингу

**Мета – набуття/удосконалення учасниками та учасницями навичок застосування сучасних ІТ-інструментів і технологій, отримання реального досвіду роботи з програмами для фінансового моніторингу шляхом розв'язання завдань, які безпосередньо стосуються їхньої професійної діяльності.**

У освітньому процесі в Академії учасникам і учасницям замість традиційних лекцій та семінарів пропонується ділова гра. На початку навчання кожен учасник і учасниця отримує конкретну фабулу справи, яку потрібно розв'язати, використовуючи новітнє програмне забезпечення.

Учасникам і учасниці об'єднуються у невеликі групи (4 групи по 5 осіб), при цьому в кожній групі мають бути представники і представниці різних відомств. Такий підхід дозволяє змоделювати процес вирішення питань на міжвідомчому рівні, а також сприяє покращенню взаємодії між суб'єктами системи фінансового моніторингу.

До проведення навчання залучаються міжнародні експерти та експертки зі Сполучених Штатів Америки, Великобританії, Австрії, Словаччини. Це дає можливість учасникам і учасницям навчання обмінюватися знаннями з міжнародними експертами та експертками, отримуючи

доступ до передових світових практик.

Працюючи в групах, учасники і учасниці пропонують власні версії рішень щодо конкретної фабули справи, після чого тренери і тренерки аналізують ці версії, вказуючи на можливі помилки або недоліки, та пропонують альтернативні підходи.

Під час міні-лекцій тренери і тренерки (національні та міжнародні експерти та експертки) надають короткі огляди нових методик і підходів, тривалістю до 20 хвилин, які спрямовані на підкріплення розуміння складних кейсів. Завдяки доступу до сучасної техніки та співпраці з розробниками ІТ-рішень, представники і представниці яких безпосередньо залучаються до тренінгів, учасники та учасниці навчання мають можливість протестувати програмне забезпечення в умовах, максимально наближених до реальних, отримуючи навички, які можна відразу застосувати на практиці.

Це не лише дає можливість учасникам і учасницям навчання вдосконалити свої професійні навички, але й надає розробникам програмного забезпечення зворотний зв'язок щодо його ефективності та необхідних покращень для реального використання.

Зазначений підхід був застосований під час проведення низки тренінгів з різних аспектів фінансового моніторингу, довівши його ефективність та продемонструвавши свою універсальність. Такі складові, як структурований освітній процес, використання ділових ігор, обмін досвідом та знаннями забезпечують відтворюваність результатів.

Проведення тренінгів у такому форматі стало можливим завдяки підтримці Академії її міжнародними партнерами: Управлінням Організації Об'єднаних Націй з наркотиків та злочинності (UNODC), Організацією з безпеки та співробітництва в Європі, Консультативною місією ЄС в Україні, Офісом Ради Європи в Україні.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**



# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»

## Київський регіональний центр підвищення кваліфікації

Київський регіональний центр підвищення кваліфікації (Центр) створений Київською міською державною адміністрацією. Основними завданнями Центру є: надання освітніх послуг з професійного навчання державним службовцям виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації), районних у місті Києві державних адміністрацій, посадовим особам місцевого самоврядування секретаріату Київської міської ради, депутатам Київської міської ради та працівникам інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування, під-

приємств, установ і організацій, депутатам місцевих рад.

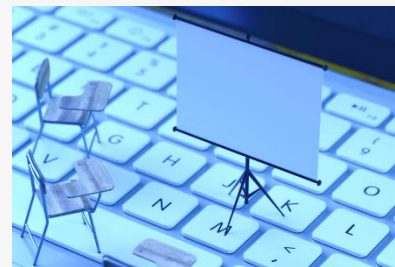
За результатами конкурсу 2024 року Центр визначено переможцем (**2 місце**) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика полягає у створенні на базі Центру Лабораторії штучного інтелекту для публічних службовців. Лабораторія штучного інтелекту забезпечує навчання, дослідження та впровадження технологій штучного інтелекту у сферу публічного управління.

Освітня інновація була впроваджена шляхом розробки та реалізації низки освітніх програм з цифровізації діяльності

публічних службовців, що включають основи, моделі та методи штучного інтелекту, алгоритми машинного навчання та аналізу даних.

Загалом, упродовж 2023-2024 роках підвищення кваліфікації за відповідними освітніми програмами пройшли 962 публічні службовці.



## Лабораторія штучного інтелекту для публічних службовців

### Сутність освітньої інноваційної практики

Лабораторія штучного інтелекту інтегрує новітні технології штучного інтелекту у процес професійного навчання публічних службовців. Це новаторське рішення дозволяє не лише опанувати базові знання

штучного інтелекту, а й впроваджувати їх у реальні процеси публічного управління.

Лабораторія штучного інтелекту сприяє модернізації процесів навчання публічних службовців шляхом цифровізації освітнього процесу.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## Лабораторія штучного інтелекту для публічних службовців

**Мета** – створення та подальший розвиток Лабораторії штучного інтелекту для публічних службовців, яка об'єднує програми з цифровізації та цифрової трансформації. Лабораторія штучного інтелекту надає можливість публічним службовцям опанувати технології штучного інтелекту та застосовувати їх у їх професійній діяльності з метою підвищення ефективності робочих процесів, покращення якості надання публічних послуг і забезпечення ефективного прийняття управлінських рішень та управління ресурсами.

Основні напрями роботи Лабораторії штучного інтелекту включають:

1. Освітні програми.
2. Розробку практичних кейсів.
3. Підтримку аспектів сприйняття технологій штучного інтелекту.
4. Платформу для обміну досвідом (<https://cpk.org.ua/laboratoria-shtychnogo-intelecta/>).
5. Консультації та підтримку.

Упродовж 2023-2024 років у Центрі було апробовано такі програми підвищення кваліфікації: «Основи кібергігієни», «Цифровізація робочого місця», «Цифрова грамотність державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування на базі інструментів Google», «Конструктивне вивчення інструментів Microsoft Office Word для вирішення професійних задач», «Створення презентацій у програмі Microsoft PowerPoint», «Ефективне використання сервісів по створенню презентацій у

роботі публічного службовця», «Штучний інтелект у роботі публічного службовця», «Цифрові технології та інструменти забезпечення діяльності публічного службовця: штучний інтелект, Google, Microsoft, кібербезпека», «Цифрова трансформація публічної служби», «Робота з електронними таблицями в Microsoft Excel», «Аналіз та інтерпретація статистичних та просторових даних».

Під час навчання за цими програмами на основі штучного інтелекту використовувались такі інструменти: Gamma.AP, Grammarly, ChatGPT, Midjourney, Tome.AI, DALL-E 2,3, Copilot та інші.

Таким чином, у Центрі було створено освітнє середовище з практичним відпрацюванням навичок використання інструментів штучного інтелекту. Зокрема учасники та учасниці навчання отримали знання щодо основних понять та сфер застосування штучного інтелекту, а також етичних аспектів його

використання, включаючи конфіденційність та безпеку даних, випробували в інтерактивному форматі та симуляції технології штучного інтелекту, що сприяло глибшому розумінню матеріалу та практичному застосуванню отриманих знань.

Результати проведеного опитування публічних службовців свідчать про великий потенціал використання штучного інтелекту для підвищення ефективності та якості надання публічних послуг. Водночас для досягнення цієї мети необхідно подолати низку викликів, пов'язаних з низьким рівнем обізнаності публічних службовців щодо штучного інтелекту, недостатнім розумінням можливостей його використання на робочому місці, негативним ставленням до впровадження інструментів штучного інтелекту. Лабораторія штучного інтелекту для публічних службовців Центру ефективно працює над подоланням цих викликів.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**

# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»

## Маріупольський державний університет

Маріупольський державний університет (Університет) — заклад вищої освіти, у структурі якого 5 факультетів і навчально-науковий інститут управління, який здійснює підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

За результатами конкурсу 2024 року Університет визначено переможцем (3 місце) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика представляє синергічну взаємодію бізнесу (компанії «МХП»), Університету і територіальних громад. Результатом такої синергії

стала розробка та впровадження партнерської програми «Школа лідерів «Моя громада і МХП: зростаємо разом».

Учасниками Школи лідерів були депутати місцевих рад, голови та заступники і заступниці голів територіальних громад, керівники та керівниці управлінь і відділів виконавчих органів місцевого самоврядування територіальних громад, на територіях яких наявні активи компанії МХП. Учасники та учасниці Школи лідерів розвинули лідерські якості, необхідні для ефективного керування громадами, і сформували компетентності, необхідні для організації

фандрейзингової та проектної діяльності у громаді. Вони також розробили проекти за одним із пріоритетних напрямів, які підтримує компанія МХП. Зазначені проекти беруть участь у конкурсах, які оголошують компанія МХП і Благодійний фонд «МХП – Громаді».



## Партнерська програма «Школа лідерів “Моя громада і МХП: зростаємо разом”»

### Сутність освітньої інноваційної практики

полягає у відпрацюванні вмінь розроблення проектів на основі реальних кейсів. Проектні пропозиції розроблялися учасниками та учасницями з урахуванням фактичних потреб і проблем кожної територіальної громади, вирі-

шенню яких відповідні проекти можуть сприяти.

До проведення занять у рамках Школи лідерів залучалися досвідчені бізнес-тренери і тренерки, експерти та експертки з розвитку громад, лідерського потенціалу та проектної діяльності.





# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

Партнерська програма «Школа лідерів “Моя громада і МХП: зростаємо разом”»

**Мета – розвиток лідерських якостей у лідерів і лідерок територіальних громад, відпрацювання їхніх професійних управлінських компетентностей, розвиток навичок проектування партнерської взаємодії між бізнесом і громадою, створення умов для особистісного розвитку лідерів і лідерок громади.**

Для досягнення зазначеної мети Школа лідерів передбачає:

1. Проведення офлайн тренінгів з командного проектування партнерської взаємодії у громаді.
2. Проведення навчальних занять, зокрема з розвитку навичок підготовки проектних пропозицій.
3. Надання індивідуальних консультацій учасникам і учасницям навчання щодо розробки проектних пропозицій.
4. Презентацію учасниками та учасницями розроблених проектів.

Програму Школи лідерів розроблено фахівцями та фахівчинями Університету на запит компанії «МХП» та Благодійного фонду «МХП – Громаді». Тематика тренінгів і навчальних занять сформована таким чином, щоб сформувати в учасників та учасниць навчання як знання й розуміння використання сучасних інструментів фандрейзингу для громад і можливостей

розвитку соціального підприємництва, так і вдосконалити «м'які» навички. Серед останніх зокрема й ті, що мають бути притаманні лідеру або лідерці громади і потрібні для командного проектування партнерської взаємодії у громаді: вміння презентувати себе особисто та в партнерській комунікації, креативність, навички публічного виступу, вміння вести колективне обговорення, продукувати, оцінювати, узагальнювати та систематизувати ідеї, презентувати образ майбутнього, вміння перетворювати ідею в концепт, навички роботи в проектній команді, емпатичність, правила і принципи взаємодії, розвиток творчого й критичного мислення, навички діалогового спілкування, самодіагностики, рефлексії, зворотного зв'язку, системного мислення. Окрема увага приділялася питанням забезпечення стресостійкості в громаді та саморегуляції психічного стану, що є важливим з урахуванням сучасних турбулент-

них умов, у яких функціонують громади.

Результатом навчання у Школі лідерів стала розробка і презентація учасниками й учасницями проектів «Моя громада і МХП: зростаємо разом», які спрямовані на розвиток громад і розв'язання їх найбільш актуальних проблем.

Зважаючи на високу оцінку якості і результатів навчання з боку партнерських організацій, учасників і учасниць Школи лідерів, компанія «МХП» і Благодійний фонд «МХП – Громаді» виступили з ініціативою продовження партнерської взаємодії. Так, у серпні 2024 р. розпочато Етап 2 Школи лідерів, який, окрім навчання та тренінгів для лідерів і лідерок громад, передбачає також менторський супровід проектів, що розробляються командами. Розроблені проектні пропозиції подаватимуться на конкурс проектів, оголошений компанією «МХП» і Благодійним фондом «МХП – Громаді».

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**

# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

Номінація «Внутрішнє навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування»

## Національна служба здоров'я України

Національна служба здоров'я України (НСЗУ) – центральний орган виконавчої влади із спеціальним статусом, який реалізує державну політику у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення.

За результатами конкурсу 2024 року НСЗУ визначено переможцем (1 місце) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика полягає в розробленні та впровадженні НСЗУ Системи дистанційного навчання (СДН), на якій розміщено навчальні курси та інформаційні матеріали. Функціональні можливості СДН дають змогу

кожному працівнику і працівниці НСЗУ бачити власний прогрес у навчанні.

У разі успішного проходження навчальних курсів, які обов'язково завершуються підсумковим контролем (тестуванням), СДН автоматично генерує сертифікат з нарахованими кредитами ЄКТС.

Крім цього, в СДН розміщено аналітичний дашборд, на якому відображається інформація щодо проходження навчання працівниками і працівницями НСЗУ, у тому числі відповідно до затверджених індивідуальних програм професійного розвитку (ІППР). Усі працівники і працівниці НСЗУ

мають вільний доступ до СДН без обмежень у часі.

Ефективна автоматизація навчальних заходів сприяє забезпеченню більш гнучкого та індивідуалізованого навчання кожного працівника і працівниці.



## Внутрішнє навчання як інструмент саморозвитку державних службовців

### Сутність освітньої інноваційної практики

полягає в:

- цифровізації навчального процесу;
- використанні аналітичних даних у вигляді дашбордів щодо проходження професійного навчання державними службовцями НСЗУ як методу впливу та контролю за виконанням ІППР;

- швидкому та доступному ознайомленні вперше прийнятих державних службовців з особливостями діяльності НСЗУ в рамках процесу адаптації;
- залученні викладачів і викладачок закладів вищої освіти до рецензування та створення освітніх матеріалів.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## Внутрішнє навчання як інструмент саморозвитку державних службовців

**Мета – покращення особистісного та професійного розвитку державних службовців, удосконалення їхніх професійних компетентностей, покращення виконання індивідуальної програми професійного розвитку, забезпечення контролю щодо її виконання, швидке та доступне ознайомлення вперше призначених державних службовців з особливостями діяльності НСЗУ.**

СДН пройшла тестовий запуск у 2021 році. У 2022 році в СДН впроваджено функцію автоматичної генерації сертифікатів про успішне завершення навчальних курсів, що значно розширило рівень користування СДН працівниками і працівницями НСЗУ та сприяло підвищенню їх професійного рівня.

Протягом 2023 року система наповнювалась різноманітними навчальними матеріалами з урахуванням основних завдань НСЗУ та потреб працівників і працівниць державного органу, а також створеними тестовими завданнями для перевірки отриманих знань. Також проводилася внутрішня комунікаційна кампанія щодо популяризації платформи та роз'яснення її функціональних можливостей. Завдяки цьому кількість користувачів і користувачок системи стабільно зростає.

Наразі СДН має чітку функціональну структуру, яка містить:

1. Навчальні курси, за результатами успішного проходження яких генеруються сертифікати із зазначенням відповідного обсягу кредитів ЄКТС. Навчання за такими курсами зараховується як самоосвіта під час виконання ІППР. Наразі в СДН розміщено такі курси:

- «Гендерна рівність»;
- «Процес оцінювання»;
- «Основи кібербезпеки»;
- «Доброчесність та етика»;
- «Зворотній зв'язок»;
- «10 принципів лідерства з військового досвіду»;
- «Запобігання корупції»;
- «Навчання від IT Service Desk».

2. Інформаційні курси, які спрямовані на здобуття певних компетентностей, необхідних, зокрема, під час виконання повсякденних завдань:

- «Цивільний захист»;
- «Безпека праці на робочому місці»;

- «Зд-навчання з питань евакуації при надзвичайних ситуаціях»;
- «Опис процесів»;
- «Теорія і практика надання медичних послуг»;
- «Прийоми психологічної самопомогі під час воєнного стану».

3. Програма адаптації вперше призначених на посади державних службовців «Вітаємо в НСЗУ!».

4. Вікі НСЗУ – внутрішня енциклопедія, яку створюють самі працівники та працівниці НСЗУ, наповнюючи її науковими публікаціями, аналітичними записками про досвід реформування сфери охорони здоров'я інших країн, нотатками з історії створення й розвитку НСЗУ тощо.

Таким чином, упровадження СДН забезпечило сприятливий клімат для постійного, безперервного професійного розвитку працівників і працівниць НСЗУ.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**



# КРАЩІ ПРАКТИКИ 2024

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

**Номінація «Професійне навчання для розвитку англомовної компетентності державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»**

## Вища школа публічного управління

Вища школа публічного управління (Вища школа) є державним закладом післядипломної освіти, що належить до сфери управління Національного агентства України з питань державної служби.

За результатами конкурсу 2024 року Вища школа визначена переможцем (1 місце) у відповідній номінації.

Освітня інноваційна практика полягає в тому, що у Вищій школі створено умови для розвитку англомовної компетентності державних службовців шляхом навчання за освітніми програмами, які

враховують специфіку їхньої роботи.

Результатами навчання за програмами з вивчення англійської мови державні службовці набувають/удосконалюють:

комунікаційні навички спілкування англійською мовою в професійному контексті, зокрема під час міжнародних зустрічей, конференцій, переговорів та офіційного листування;

знання термінології у сфері державного управління, політики, відповідного законодавства, економіки та інших пов'язаних з цим тем;

вміння використовувати англійську мову в адміністративних процесах, зокрема при підготовці офіційних документів, звітів, розпоряджень і проєктів рішень;

аналітичні навички, зокрема уміння аналізувати матеріали та документи англійською мовою, зокрема наукові публікації, законодавчі акти та політичні аналітичні огляди.



## Комплексний підхід до вивчення англійської мови на державній службі

### Сутність освітньої інноваційної практики

Практичні заняття з англійської мови проводяться із застосуванням сучасних інформаційно-комунікативних технологій у вивченні іноземних мов. Навчання здійснюється у формі відео конференцій та віртуальних класів із використанням

онлайн платформ Zoom, Google Meet і Moodle, електронних посібників і словників. На заняттях використовується освітній концепт навчання Edutainment. Для вивчення нової лексики застосовується гейміфікація, зокрема за допомогою додатка Quizlet. Крім того, викладачі та викладачки відтворюють

реальну модель спілкування телефоном з використанням мобільного зв'язку.



# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ОСВІТНЬОЇ ІННОВАЦІЇ

## Комплексний підхід до вивчення англійської мови на державній службі

**Мета – розвиток у державних службовців професійно-комунікативної компетенції; формування практичних навичок володіння англійською мовою в обсязі, необхідному для ситуативного та професійного спілкування з метою опанування новітньої фахової інформації.**

Послідовні кроки для досягнення мети передбачали:

1. Розробку освітніх програм.
2. Підготовку навчально-методичного комплексу.
3. Проведення практичних занять.
4. Здійснення поточного та підсумкового контролю.

У рамках освітньої інноваційної практики було розроблено загальні професійні програми підвищення кваліфікації, які враховують специфіку роботи державного службовця:

- «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (рівень перший);
- «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (рівень перший-другий);
- вузькопрофільні короткострокові програми, які спрямовані на набуття державними службовцями навичок написання адміністративних документів, листування в англійській адміністративній культурі «Business Correspondence» та покращення

комунікативних навичок «Everyday Communication».

Запроваджено новаторський підхід щодо подолання мовного бар'єру та покращення комунікативних навичок з англійської мови, зокрема започатковано діяльність англійськомовного клубу «Speaking Club» та Літніх/Зимових англійськомовних шкіл.

Також розроблено навчально-методичні матеріали, спрямовані на підвищення рівня володіння англійською мовою державних службовців, удосконалення навичок їх ділової комунікації та професійної взаємодії на міжнародному рівні:

- посібник «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (рівень перший);
- посібник «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (рівень другий);
- навчально-методичний комплекс «Everyday communication».

Державні службовці мають можливість самостійно завоювати лексичний матеріал

у рамках програми підвищення кваліфікації «Іноземна мова в публічному адмініструванні» (рівень перший-другий), використовуючи англо-українські тематичні міні-словники з публічного адміністрування «Glossary for Public Servants» і «EU Glossary».

Набуті/удосконалені державними службовцями англійськомовні компетентності допомагають їм у професійній діяльності, в якій англійська мова є ключовим інструментом міжнародного спілкування.

Представлена освітня інноваційна практика щодо комплексного підходу до вивчення англійської мови може бути впроваджена іншими суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання, а також державними органами, органах місцевого самоврядування у рамках проведення внутрішнього навчання персоналу.

**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» проведено у 2024 році НАДС за підтримки Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні»**