

ІНФОРМАЦІЯ

щодо результатів анкетування державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування з питань підвищення кваліфікації в режимі онлайн-навчання за I півріччя 2026 року

Впродовж I півріччя 2026 року діяльність Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації (далі – Центр) як закладу післядипломної освіти була спрямована на виконання плану-графіка підвищення кваліфікації державних службовців місцевих органів виконавчої влади, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у Чернівецькому регіональному центрі підвищення кваліфікації на 2026 рік, затвердженого розпорядженням Чернівецької обласної державної адміністрації від 23 січня 2026 року № 98-р «Про підвищення кваліфікації державних службовців місцевих органів державної влади, посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад Чернівецької області у 2026 році»; реалізацію Статутних завдань закладу та Плану роботи Центру на 2026 рік, включаючи виконання додаткових завдань та окремих доручень вищих органів влади.

Упродовж I півріччя 2026 року професійне навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад Чернівецької області здійснювалося на підставі загальних та спеціальних програм підвищення кваліфікації, розроблених Центром та погоджених в порядку, встановленому наказом Національного агентства України з питань державної служби (далі – НАДС) від 10 жовтня 2019 року № 185-19 «Про затвердження 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». Організація навчання здійснювалася відповідно до наказу НАДС від 26 листопада 2019 року № 211-19 «Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування» та відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Центрі.

Змістове наповнення освітніх програм підвищення кваліфікації відповідало встановленому НАДС переліку пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації та регіональному замовленню, сформованому з урахуванням пропозицій щодо потреб у підвищенні кваліфікації працівників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування Чернівецької області. Також були враховані рекомендації НАДС щодо особливостей організації роботи в регіональних центрах підвищення кваліфікації та проведення навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування під час дії правового режиму воєнного стану. Так, програми

підвищення кваліфікації системно були спрямовані на виконання понад 37 нормативних документів за тематичними напрямками, означеними відповідними органами влади для виконання на регіональному рівні, та мали за мету розвиток професійних компетентностей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у сфері публічного управління та управління персоналом на публічній службі, у т.ч. в умовах воєнного стану; з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності; євроатлантичної та європейської інтеграції; мовної підготовки, застосування державної мови у публічному управлінні; ефективних комунікацій; стресостійкості в умовах воєнного стану та збереження ментального здоров'я; цифрового розвитку та кібербезпеки; медіаграмотності; штучного інтелекту; гендерної рівності; реалізації державної політики у сфері протидії торгівлі людьми тощо.

З огляду на означене, Центром у I півріччі 2026 року розроблено та в установленому порядку погоджено з НАДС 7 загальних програм підвищення кваліфікації за дистанційною формою навчання.

Відповідно до погодженого Національним агентством України з питань державної служби, Чернівецькою обласною державною адміністрацією та Чернівецькою обласною радою Плану-графіка на 2026 рік у I півріччі в Центрі за різними програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання **3286** осіб. З них **1266** державних службовців місцевих органів виконавчої влади, **1559** посадових осіб органів місцевого самоврядування, **417** державних службовців територіальних управлінь центральних органів влади та **44** депутати місцевих рад.

Загалом, за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищення кваліфікації пройшли навчання **107** осіб, серед них **47** державних службовців місцевих органів виконавчої влади та **60** посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Особливу увагу було приділено організації та проведенню навчання за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації. Так, загальні короткострокові програми підвищення кваліфікації реалізовано у 60 навчальних групах для **3179** осіб: для **1219** державних службовців місцевих органів виконавчої влади, **417** державних службовців територіальних органів центральних органів виконавчої влади, **1499** посадових осіб місцевого самоврядування, **44** депутатів місцевих рад.

Ще у 2023 році, в умовах війни, Центр запровадив дистанційні й цифрові формати надання освітніх послуг, в тому числі і з використанням асинхронного навчання. Центром була створена освітня платформа на сайті <https://study.cppk.cv.ua>, на якій розміщені програми для підвищення кваліфікації в асинхронному режимі. У I півріччі 2026 році за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації у асинхронному

режимі пройшли навчання 8 груп слухачів – **113** осіб, з них **75** державних службовців місцевих органів виконавчої влади та **38** посадових осіб місцевого самоврядування. Також на цьому сайті слухачі зможуть в особистому кабінеті завантажити сертифікати про підвищення кваліфікації.

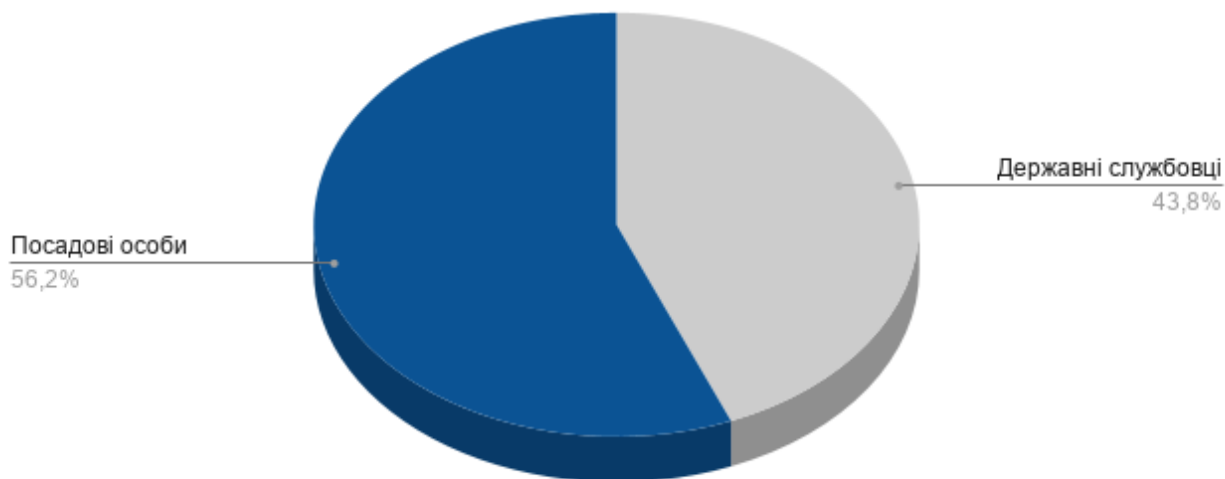
В частині виконання статутних завдань щодо надання методичної та інформаційної допомоги органам державної влади, органам місцевого самоврядування, фахівцями Центру постійно надавалась консультативна допомога місцевим радам з питань діяльності органів місцевого самоврядування та проходження служби в органах місцевого самоврядування, у тому числі під час війни; органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування – з питань підвищення кваліфікації публічних службовців.

Впродовж I півріччя 2026 року Центр, як провайдер освітніх послуг, активно співпрацював з виконавчим апаратом та структурними підрозділами обласної державної адміністрації, апаратом обласної ради, територіальними громадами регіону та територіальними органами центральних органів виконавчої влади, спрямовуючи спільні зусилля на створення умов безперервного особистісного та професійного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування. Налагоджено взаємозв'язок з районними державними (військовими) адміністраціями щодо підвищення кваліфікації їх працівників.

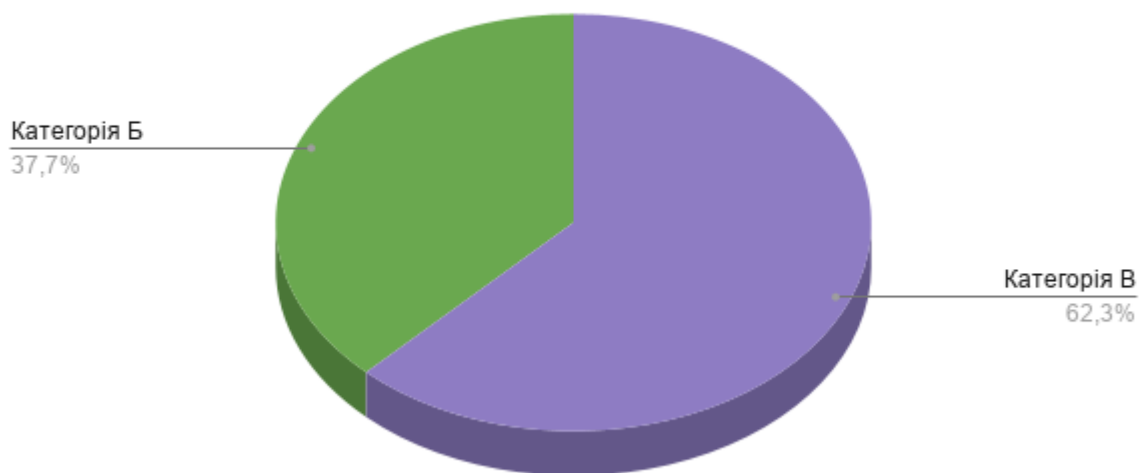
Продовжено активну співпрацю з факультетом історії, політології та міжнародних відносин Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича в частині реалізації загальних програм підвищення кваліфікації для публічних службовців регіону, а також щодо проведення спільної науково-дослідної діяльності та участі в комунікативних заходах.

У період з 01 січня по 30 липня 2026 року Чернівецьким регіональним центром підвищення кваліфікації було проведено анкетування щодо рівня задоволення навчальним процесом та організацією підвищення кваліфікації. В анонімному опитуванні взяло участь **810** осіб, з яких **355** осіб – державні службовці та **455** осіб – посадові особи органів місцевого самоврядування.

Взяли участь в опитуванні



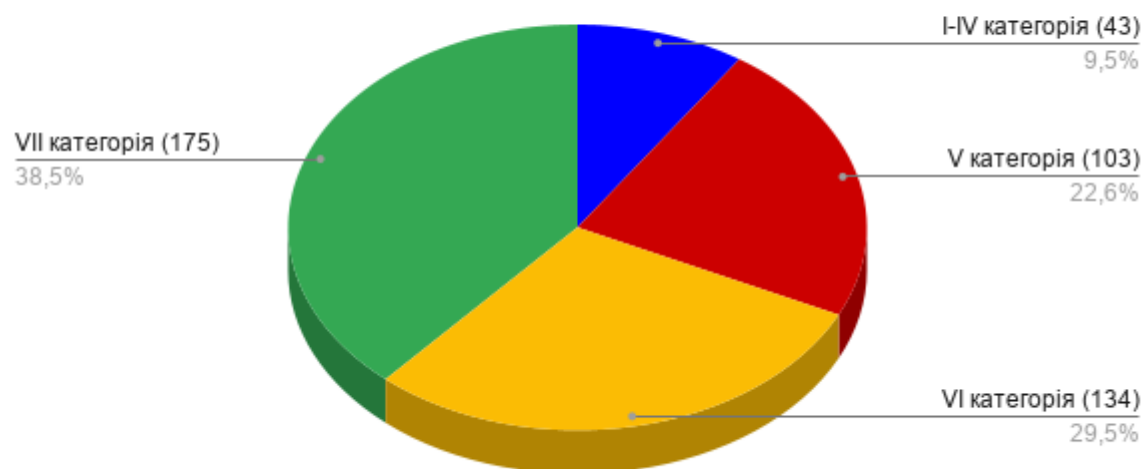
Вкажіть, будь ласка, Вашу категорію



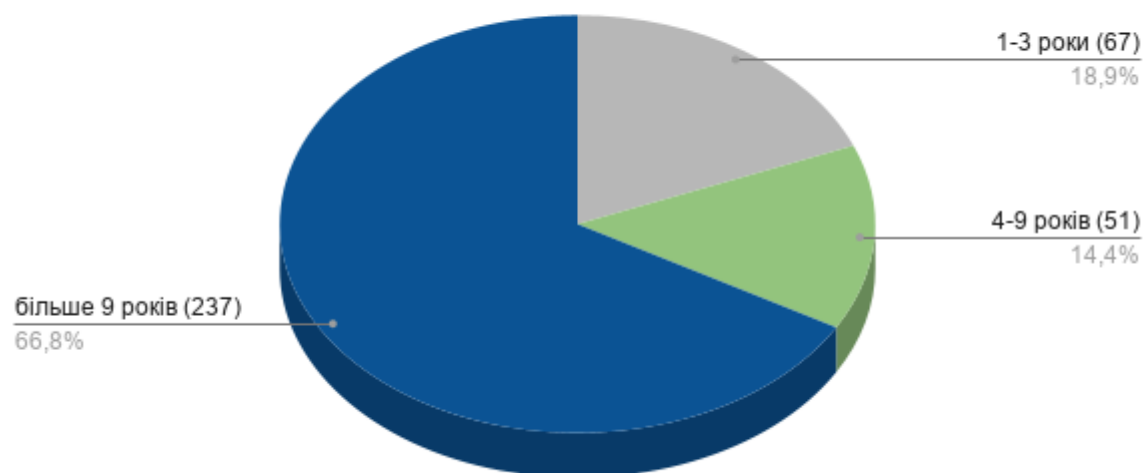
Державні службовці категорії «Б» – 134 особи (37,7%)

Державні службовці категорії «В» – 221 особа (62,3%)

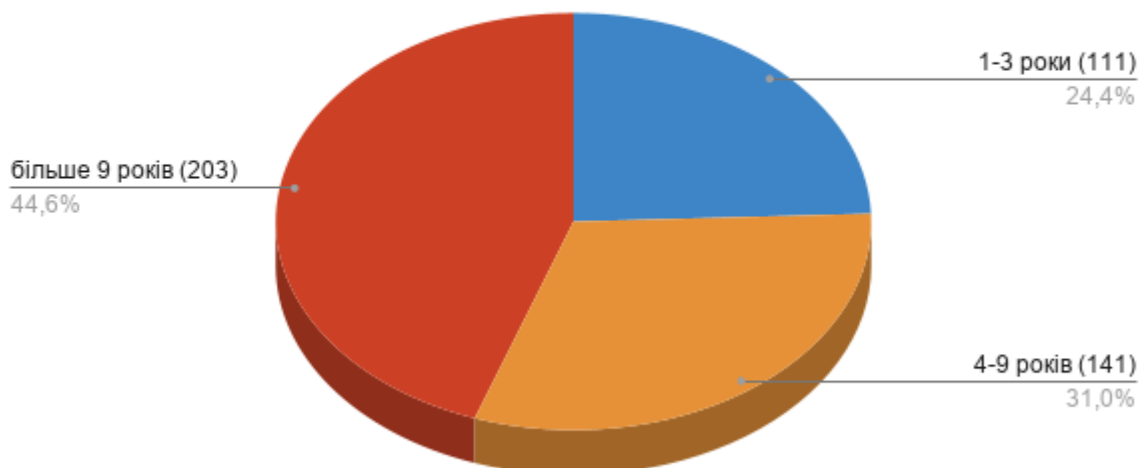
Вкажіть, будь ласка, Вашу категорію посади в органах місцевого самоврядування



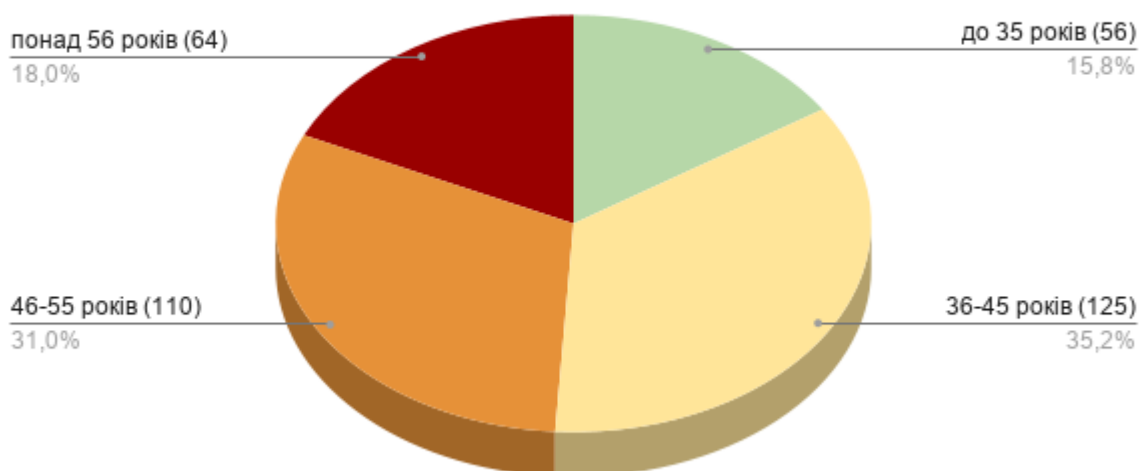
Ваш стаж державної служби



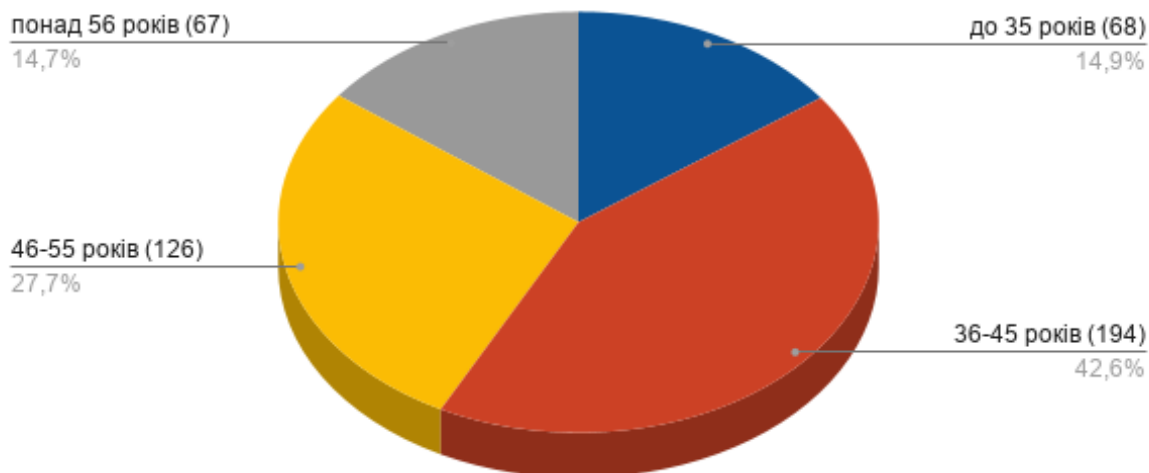
Ваш стаж служби в органах місцевого самоврядування



Ваш вік (для державних службовців)

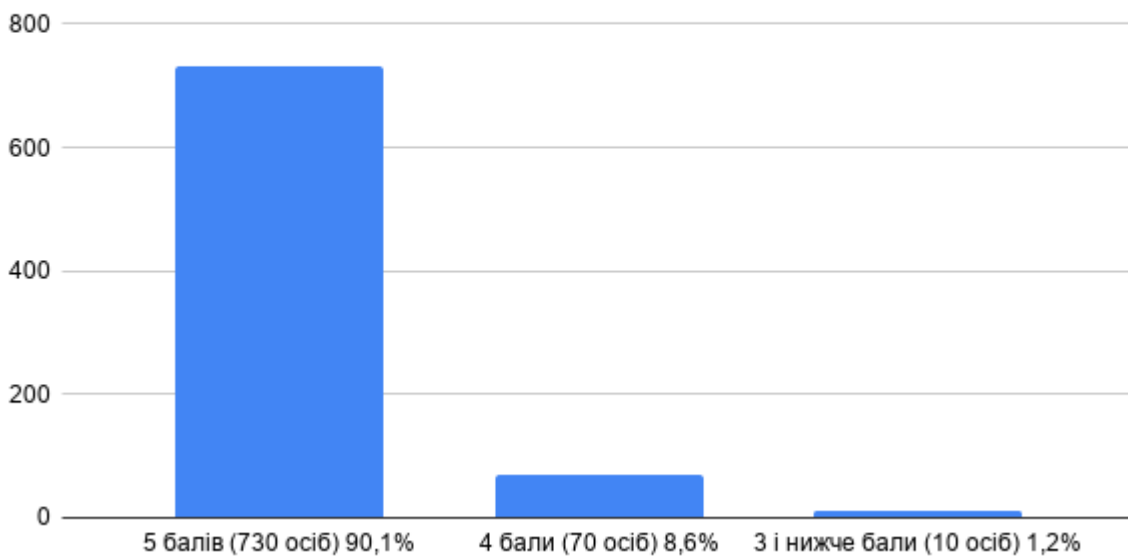


Ваш вік (для посадових осіб)



Слухачам було запропоновано дати відповіді на запитання та оцінити їх за п'ятибальною шкалою: де 5 – найвищий бал, а 1 – найнижчий бал. Були передбачені і відкриті питання без формалізованих варіантів відповідей. Узагальнені результати опитування нижче:

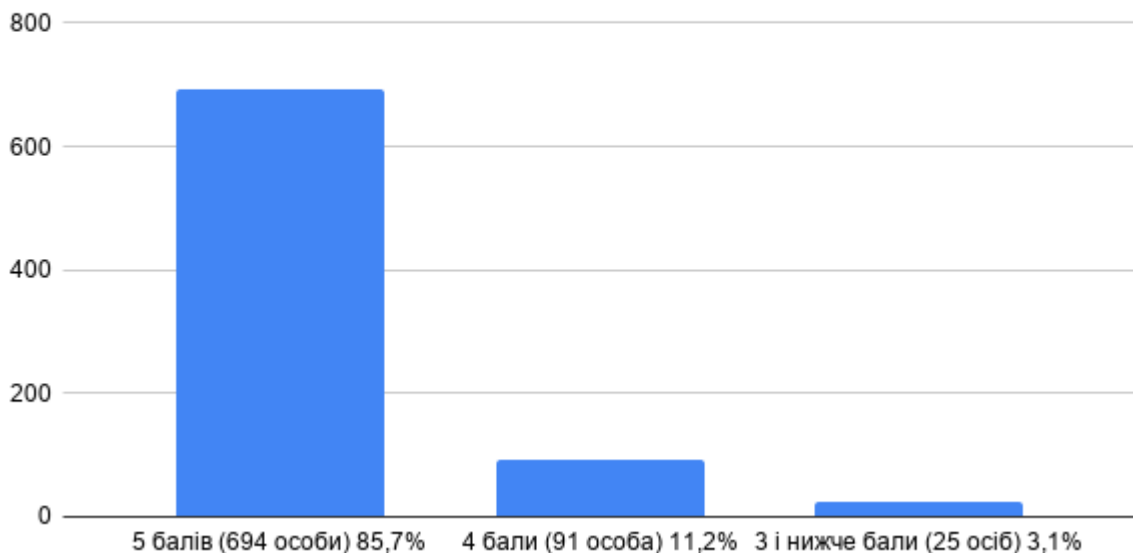
Оцініть роботу працівників Центру щодо організації навчального процесу:



Переважає більшість респондентів високо оцінила роботу працівників Центру щодо організації навчального процесу, що засвідчує ефективність адміністративної підтримки та якісну координацію навчальних активностей. **90,1% учасник опитування (730 осіб)** поставили оцінку «**5 балів**», що демонструє високий рівень задоволеності організацією навчання. **8,6% респондентів (70 осіб)** оцінили роботу організаторів у «**4 бали**», що підтверджує

загалом позитивне враження з окремими можливими побажаннями щодо покращення. Лише **1,2% (10 осіб)** оцінили роботу на «**3 бали або нижче**», що є мінімальною часткою та свідчить про поодинокі випадки нижчої задоволеності роботою працівників Центру. Отримані результати демонструють стабільно високий рівень організаційної підтримки, що є важливим чинником ефективного та комфортного навчального процесу.

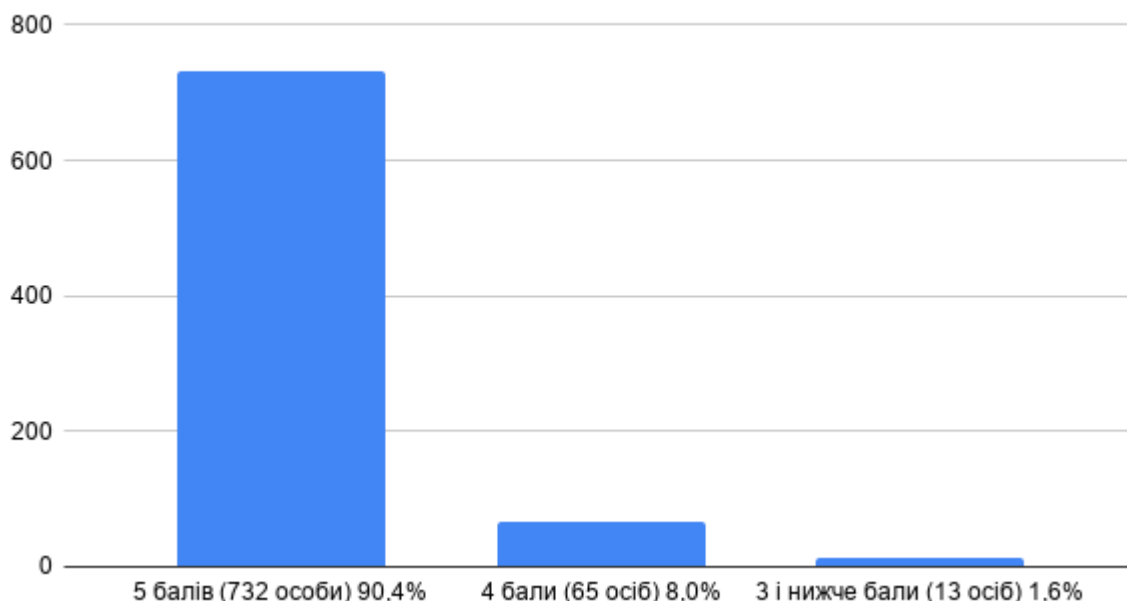
Оцініть актуальність отриманих під час навчання інформації, знань, навичок:



Отримані результати опитування свідчать про **високий рівень задоволеності респондентів**:

- **85,7% (694 особи)** оцінили актуальність на 5 балів, що є абсолютною більшістю. Це свідчить про те, що переважна частина учасників вважає зміст навчання сучасним, корисним і таким, що відповідає їхнім професійним потребам.
- **11,2% (91 особа)** поставили 4 бали. Ці респонденти загалом позитивно оцінюють актуальність навчання, проте вбачають окремі аспекти, які можна вдосконалити.
- Водночас невелика частка (**3,1%**) нижчих оцінок від респондентів (25 осіб) вказує на доцільність подальшого вдосконалення окремих тем або адаптації матеріалів до потреб окремих категорій слухачів.

Оцініть професійні якості викладачів Центру:



Опитування щодо професійних якостей викладачів Центру демонструє високий рівень довіри та задоволеності серед учасників. Так, **90,4% респондентів (732 особи)** оцінили професійність викладачів на «**5 балів**», що свідчить про високий рівень педагогічної майстерності, компетентності та вміння ефективно передавати знання.

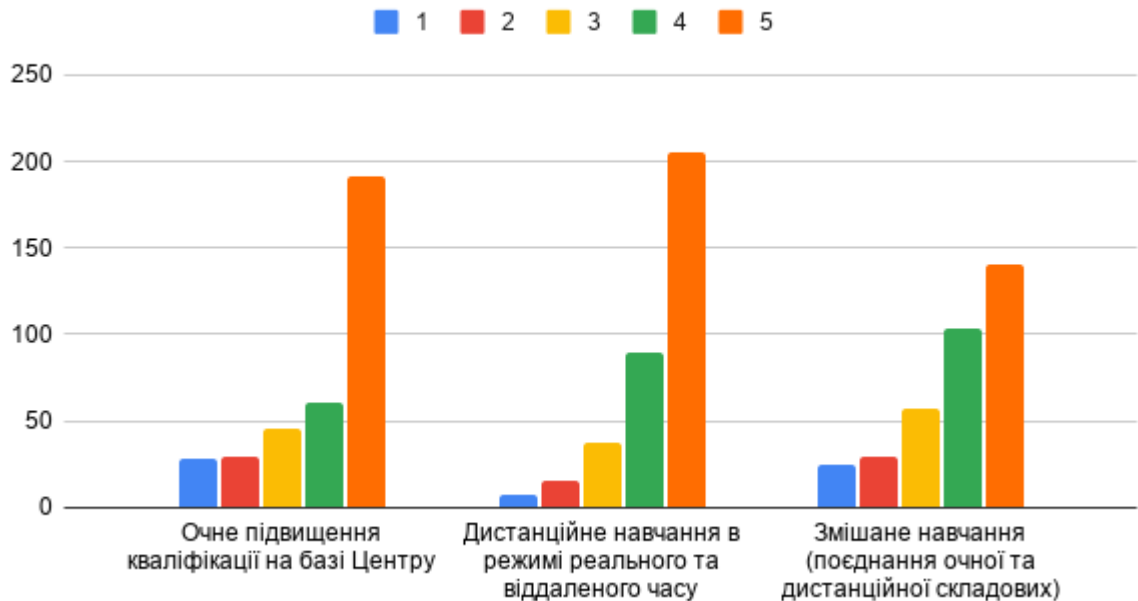
8% опитаних (65 осіб) поставили оцінку «**4 бали**». Це означає, що більшість із цієї групи також позитивно оцінює роботу викладачів, хоча бачить окремі можливості для вдосконалення.

1,6% респондентів (13 осіб) оцінили професіоналізм викладачів на «**3 бали**» або нижче, що може вказувати на окремі випадки, де очікування слухачів не були повністю виправдані. У свою чергу, це може бути використане як підґрунтя для подальшого вдосконалення окремих аспектів освітнього процесу, зокрема методів викладання, комунікації або врахування індивідуальних потреб слухачів.

Загалом результати свідчать про **відмінну оцінку професійних якостей викладачів** та підтверджують високий рівень якості освітніх послуг, що надаються Центром.

Слухачам було також запропоновано дати відповіді на запитання, **які форми навчання мають найбільшу ефективність**, та оцінити їх за шкалою від 1 до 5, де 1 – взагалі не ефективна, 5 – має найбільшу ефективність.

Ефективність форм навчання



Результати опитування свідчать про високий рівень оцінки ефективності всіх запропонованих форм навчання. У всіх трьох форматах переважають високі оцінки (4 та 5 балів), тоді як низькі оцінки (1–2 бали) становлять незначну частку відповідей. Це свідчить про позитивне сприйняття різних форм підвищення кваліфікації учасниками дослідження.

Очне підвищення кваліфікації на базі Центру отримало високі оцінки респондентів. Найбільша кількість учасників – **450 осіб** – оцінила ефективність цієї форми навчання на **5 балів**, ще **144 особи** поставили **4 бали**. Оцінку 3 обрали **101 респондент**, тоді як низькі оцінки отримано від **50 осіб** (2 бали) та **65 осіб** (1 бал). Таким чином, переважна більшість респондентів високо оцінює ефективність очного навчання.

Дистанційне навчання в режимі реального часу та віддаленого доступу продемонструвало найкращі результати серед усіх досліджуваних форм. Максимальну оцінку (**5 балів**) поставили **489 респондентів**, оцінку 4 – **194 особи**. Оцінку 3 обрали **87 учасників**, тоді як лише **25** і **15** респондентів поставили відповідно **2** та **1** бал. Отримані результати свідчать про найвищий рівень задоволеності дистанційною формою навчання та мінімальну кількість негативних оцінок серед усіх форматів.

Змішане навчання (поєднання очної та дистанційної складових) також отримало високі оцінки. Найбільше респондентів (**359 осіб**) поставили **5 балів**, ще **222 особи** оцінили його ефективність на **4 бали**. Оцінку 3 надали **123 учасники**, а низькі оцінки отримано від **57 осіб** (2 бали) та **49 осіб** (1 бал). Порівняно з іншими формами навчання змішаний формат має найбільшу кількість оцінок 4, що свідчить про стабільно високу оцінку його ефективності, хоча максимальні оцінки він отримує дещо рідше.

У наступному пункті респондентам було запропоновано обрати з переліку професійні компетентності, за якими б вони хотіли підвищити свою кваліфікацію наступного разу (можна було обирати декілька варіантів).

Оберіть професійну компетентність, за якою б Ви хотіли підвищити свою кваліфікацію наступного разу (для спеціалістів ОМС)



Результати свідчать, що найбільшу зацікавленість серед фахівців викликає **підвищення рівня професійних знань**, яке було відзначене **185 разів**. Це дозволяє зробити висновок, що саме поглиблення фахової підготовки респонденти вважають найважливішою умовою ефективного виконання своїх посадових обов'язків та професійного розвитку.

Другою за частотою згадувань є **цифрова грамотність (153 згадування)**. Такий результат свідчить про високий попит на розвиток цифрових компетентностей, що є закономірним в умовах цифрової трансформації публічного управління, активного впровадження електронних сервісів та сучасних інформаційних технологій у діяльність органів місцевого самоврядування.

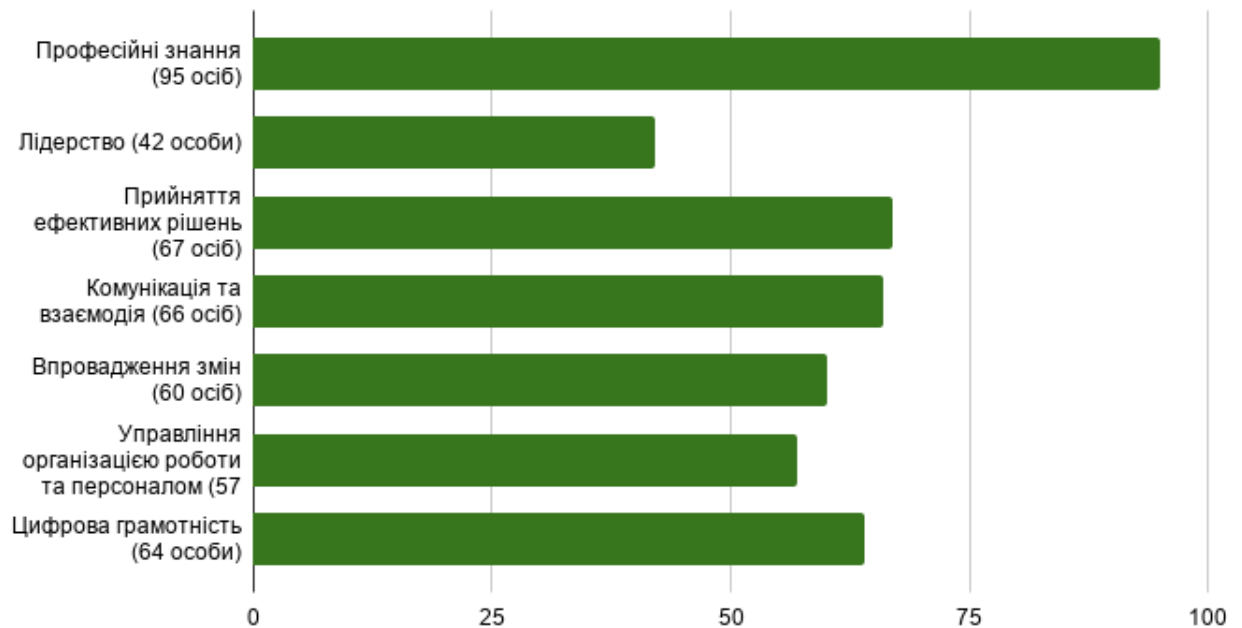
Третє місце посідає **командна робота та взаємодія (129 згадувань)**. Значна кількість відповідей підтверджує усвідомлення респондентами важливості ефективної комунікації, співпраці та міжособистісної взаємодії для досягнення спільних результатів у професійній діяльності.

Практично однакову кількість згадувань отримала компетентність **«Сприйняття змін» (124 випадки)**. Це свідчить про прагнення спеціалістів розвивати здатність адаптуватися до нових умов роботи, змін у законодавстві, організаційних процесах та цифровому середовищі.

Дещо менше згадувань отримала компетентність **«Виконання на високому рівні поставлених завдань» (116 випадків)**. Незважаючи на це, вона також входить до числа найбільш затребуваних компетентностей і відображає прагнення працівників до підвищення професійної ефективності, якості виконання посадових обов'язків та досягнення високих результатів діяльності.

Поодинокі згадування отримали вузькоспеціалізовані напрями підвищення кваліфікації, зокрема державна реєстрація юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань; бухгалтерський облік в органах місцевого самоврядування; робота з обліком, реєстрацією та зберіганням звернень громадян.

Оберіть професійну компетентність, за якою Ви б хотіли підвищити свою кваліфікацію наступного разу (для керівників ОМС)



Серед керівників органів місцевого самоврядування найбільш затребуваним напрямом професійного розвитку є **поглиблення професійних знань**, яке було відзначене приблизно 95 разів. Це підтверджує прагнення керівників удосконалювати фахові компетентності, необхідні для прийняття управлінських рішень та ефективного виконання посадових обов'язків.

Друге місце за кількістю згадувань посідає компетентність **«Прийняття ефективних рішень»** (близько 67 згадувань). Такий результат є закономірним, оскільки саме здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення належить до ключових компетентностей сучасного керівника органу місцевого самоврядування.

Практично однакову кількість відповідей отримала компетентність **«Комунікація та взаємодія»** (66 згадувань). Це свідчить про усвідомлення керівниками важливості ефективної комунікації, конструктивної взаємодії з працівниками, громадськістю та іншими суб'єктами публічного управління.

Високий рівень зацікавленості спостерігається також щодо розвитку **цифрової грамотності** (64 згадування). Отримані результати демонструють актуальність цифрових компетентностей для керівників в умовах цифровізації управлінських процесів та широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій.

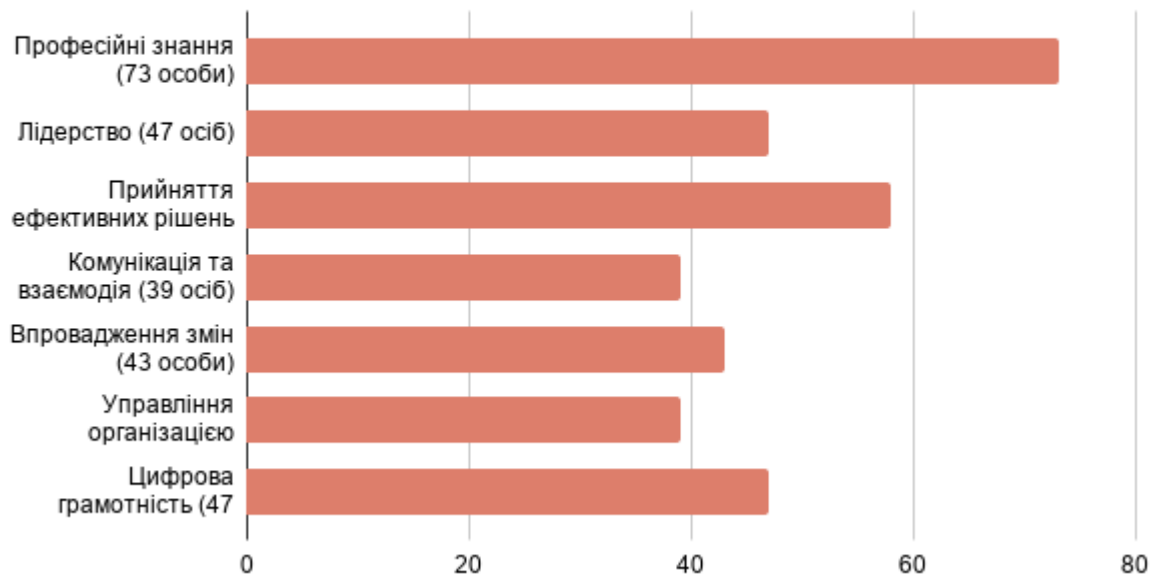
Важливими напрямками професійного розвитку керівники також визначають **впровадження змін** (60 згадувань) та **управління організацією роботи та персоналом** (57 згадувань). Це свідчить про потребу у вдосконаленні навичок стратегічного управління, організації роботи колективу, управління людськими ресурсами та забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування в умовах постійних реформ.

Компетентність **«Лідерство»** була відзначена 42 рази, що також підтверджує важливість розвитку лідерських якостей для ефективного

керівництва, хоча порівняно з іншими управлінськими компетентностями вона поступається за рівнем актуальності.

Окремі респонденти визначили індивідуальні потреби у підвищенні кваліфікації, зокрема щодо психології, профілактики емоційного вигорання, спілкування з ветеранами війни та підвищення рівня володіння іноземною мовою.

Оберіть професійну компетентність, за якою Ви б хотіли підвищити свою кваліфікацію наступного разу (для ДС категорії "Б")



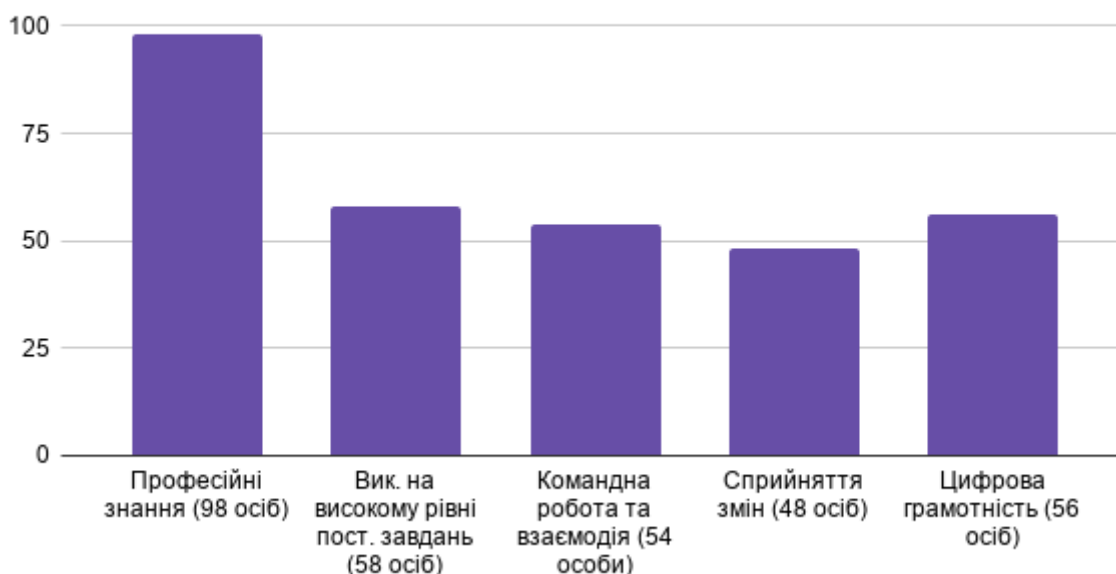
Аналіз результатів опитування державних службовців категорії «Б» свідчить, що найбільшу зацікавленість у підвищенні компетентності респонденти виявляють у сфері **професійних знань** (73 згадування), що підтверджує потребу в постійному оновленні знань відповідно до змін законодавства, державної політики та сучасних вимог до професійної діяльності.

Другою за кількістю згадувань є компетентність **«прийняття ефективних рішень»** (58), що відображає необхідність розвитку управлінських навичок, здатності аналізувати інформацію та діяти в умовах невизначеності.

Високий рівень зацікавленості також спостерігається щодо розвитку **лідерства** та **цифрової грамотності** (по 47 згадувань), що свідчить про усвідомлення важливості цифрової трансформації державного управління та ролі особистісних лідерських якостей у професійній діяльності. Дещо менше, але також значну увагу респонденти приділяють компетентностям **«впровадження змін»** (43 згадування), **«комунікація та взаємодія»** та **«управління організацією роботи та персоналом»** (по 39 згадувань).

Загалом результати демонструють орієнтацію державних службовців категорії Б на комплексний професійний розвиток, який поєднує вдосконалення фахових знань із розвитком управлінських, комунікативних та цифрових компетентностей, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків в умовах реформування системи публічного управління.

Оберіть професійну компетентність, за якою Ви б хотіли підвищити свою кваліфікацію наступного разу (для ДС категорії "В")



Результати опитування державних службовців категорії «В» свідчать, що найбільшу потребу у підвищенні компетентності респонденти вбачають у сфері **професійних знань** (98 згадувань), що підтверджує високий запит на актуалізацію фахових знань та вдосконалення професійної підготовки відповідно до сучасних вимог державної служби.

Значну увагу опитані також приділяють розвитку компетентності **«виконання на високому рівні поставлених завдань»** (58 згадувань), що свідчить про прагнення підвищити ефективність, якість та результативність своєї професійної діяльності. Майже однаковий рівень зацікавленості спостерігається щодо розвитку **цифрової грамотності** (56 згадувань) та **командної роботи та взаємодії** (54 згадування), що відображає потребу у вдосконаленні навичок роботи з цифровими технологіями та ефективної співпраці в колективах.

Дещо менше, але також достатньо часто респонденти відзначали необхідність розвитку компетентності **«сприйняття змін»** (48 згадувань), що свідчить про усвідомлення важливості адаптивності та готовності до роботи в умовах постійних організаційних і нормативних змін.

Загалом результати демонструють, що державні службовці-спеціалісти насамперед орієнтовані на зміцнення професійної експертизи, водночас приділяючи значну увагу розвитку цифрових, комунікативних і адаптаційних компетентностей, необхідних для ефективної діяльності в сучасній системі публічного управління.

Респондентам було запропоновано назвати теми, актуальні для виконання їхніх функціональних обов'язків і потрібні для подальшого підвищення кваліфікації. Відповіді було погруповано за основними тематичними напрямками у порядку їх популярності:

Цифрова грамотність та цифрова трансформація (цифрова грамотність, цифровізація, електронні сервіси, ШІ, електронний документообіг,

цифрові інструменти, цифрові платформи, цифровізація ЦНАП, сучасні ІТ-рішення).

Зміни у законодавстві та нормативно-правова база (актуальні зміни законодавства, новий Закон про службу в ОМС, трудове, земельне, бюджетне, антикорупційне законодавство, застосування законодавства на практиці).

Професійні знання за напрямом діяльності (галузеві знання відповідно до посади, професійний розвиток, оновлення компетентностей).

Кадрова робота та управління персоналом (кадрове діловодство, конкурси, оцінювання, бронювання, військовий облік, організація роботи персоналу).

Діловодство, документообіг та архівна справа (сучасне діловодство, архів, електронний документообіг, оформлення документів).

Комунікація та взаємодія (командна робота, взаємодія з громадянами, кризові комунікації, ораторське мистецтво, медіація, комунікація з ветеранами та вразливими категоріями).

Ветеранська політика та соціальний захист (ветеранська політика, робота із сім'ями загиблих, соціальний захист ветеранів, підтримка ВПО, робота з дітьми та сім'ями).

Лідерство, управління змінами та прийняття рішень (лідерство, управління змінами, стратегічне планування, проєктний менеджмент, ризик-менеджмент, прийняття управлінських рішень).

Земельні питання та містобудування (земельне законодавство, земельні відносини, кадастр, містобудівна документація).

Публічні закупівлі, бюджет та бухгалтерський облік (Prozorro, бюджетний процес, бухгалтерський облік, фінансова звітність, публічні фінанси).

Безпека (кібербезпека, інформаційна безпека, захист персональних даних, цивільний захист).

Проєктна діяльність та інвестиції (гранти, публічні інвестиції, міжнародна співпраця, залучення інвестицій).

Державна мова (ділова українська мова, новий правопис, культура ділового мовлення).

Психологічна стійкість (управління стресом, профілактика вигорання, психологічна підтримка, конфліктологія).

Відповіді свідчать, що найбільший запит мають теми, пов'язані з цифровою трансформацією та використанням сучасних цифрових технологій, включаючи штучний інтелект, електронний документообіг і цифрові сервіси. Не менш актуальними залишаються зміни в законодавстві, що пов'язано з постійним оновленням нормативно-правової бази у сфері державного управління та місцевого самоврядування.

Значна кількість респондентів також висловила потребу у поглибленні професійних знань за своїм функціональним напрямом, особливо у сферах кадрової роботи, діловодства, бюджетного процесу, земельних відносин, соціального захисту та адміністративних послуг. Водночас помітним є запит на розвиток комунікативних, управлінських і лідерських компетентностей, зокрема навичок командної роботи, управління змінами, проєктної діяльності та прийняття ефективних рішень.

Окремим напрямом виступають теми, зумовлені сучасними викликами: ветеранська політика, психологічна стійкість працівників, інформаційна та кібербезпека, робота в умовах воєнного стану, що свідчить про необхідність адаптації програм підвищення кваліфікації до нових умов функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування. Загалом відповіді демонструють потребу у поєднанні універсальних компетентностей із вузькоспеціалізованими знаннями, безпосередньо пов'язаними з посадовими обов'язками респондентів.

Слухачам також запропонували надати **рекомендації викладачам щодо покращення якості викладання**.

Результати анкетування свідчать, що слухачі загалом позитивно оцінюють професійний рівень викладачів та організацію навчального процесу. Водночас вони висловили низку пропозицій щодо підвищення ефективності навчання.

Основні рекомендації полягають у:

- збільшенні частки практичної складової занять із використанням реальних кейсів, прикладів із практики органів державної влади та місцевого самоврядування, проведенні розбору типових помилок і практичних управлінських ситуацій;
- висвітленні актуальних змін у законодавстві та особливостей їх практичного застосування;
- використанні сучасних інтерактивних методів навчання, які сприяють активному залученню слухачів до обговорення та вирішення практичних завдань;
- наданні більшої кількості методичних матеріалів, зразків документів, презентацій та інших ресурсів для подальшого самостійного опрацювання;
- приділенні більшої уваги питанням цифрової трансформації, використання цифрових інструментів та можливостей штучного інтелекту у професійній діяльності;
- забезпеченні достатнього часу для обговорення проблемних питань, обміну досвідом між учасниками та отримання відповідей на практичні запитання.

Загалом побажання слухачів свідчать про високий запит на практикоорієнтоване навчання, адаптоване до сучасних викликів публічного управління та безпосередніх потреб професійної діяльності державних службовців.

Щодо рекомендацій для підвищення ефективності організації процесу навчання в Центрі переважна більшість респондентів (близько двох третин відповідей) не висловили пропозицій, зазначивши, що їх повністю влаштовує організація навчального процесу, професійний рівень викладачів та якість освітніх послуг. Це свідчить про високий рівень задоволеності діяльністю закладу.

Водночас отримані рекомендації можна згрупувати за кількома основними напрямками.

Посилення практичної складової навчання

- збільшити кількість практичних занять;
- залучати практиків, керівників успішних проєктів, представників громад та органів влади.

Розширення очного формату навчання

- частіше проводити офлайн-семінари та тренінги;
- поєднувати дистанційне й очне навчання;
- організовувати більше живого спілкування між учасниками та викладачами.

Забезпечення доступу до навчальних матеріалів

- надсилати презентації після занять;
- надавати методичні матеріали в електронному форматі;
- забезпечити доступ до записів семінарів протягом певного часу після їх проведення;
- створити електронну базу навчальних матеріалів.

Удосконалення організації навчального процесу

- адаптувати тривалість занять (коротші модулі, більше перерв, проведення навчання у другій половині дня або розподіл курсу на кілька днів);
- своєчасно інформувати про програми навчання та їх структуру;
- враховувати професійні потреби різних категорій слухачів під час формування програм.

Використання сучасних освітніх технологій

- активніше застосовувати інтерактивні методи навчання;
- використовувати відеоматеріали, мультимедійні засоби та цифрові платформи;
- розширити можливості асинхронного навчання;
- покращити технічний супровід онлайн-заходів (якість зв'язку, звуку тощо).

Актуальність і спеціалізація програм

- регулярно оновлювати тематику відповідно до змін законодавства та сучасних викликів;
- збільшити кількість вузькоспеціалізованих програм (антикорупційна діяльність, бухгалтерський облік, грантова діяльність, психічне здоров'я, медіація тощо);
- більше уваги приділяти темам, безпосередньо пов'язаним із повсякденною професійною діяльністю.

Інтерактивність та обмін досвідом

- активніше залучати слухачів до дискусій;
- організовувати майстер-класи та обмін досвідом між учасниками;
- проводити регулярний зворотний зв'язок і опитування після навчання.

Залучення експертів

- запрошувати більше фахівців-практиків, представників профільних установ і викладачів закладів вищої освіти;
- розширювати співпрацю з іншими освітніми та управлінськими організаціями.

Отримані пропозиції демонструють стійкий запит на ще більшу практикоорієнтованість навчання, розширення можливостей очної взаємодії, використання сучасних цифрових інструментів та забезпечення постійного доступу до навчальних матеріалів. Також респонденти очікують більш гнучкої

організації освітнього процесу та його максимальної адаптації до реальних професійних потреб державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Аналіз відповідей пункту анкети **«Експертну відповідь на яке питання Ви б хотіли прочитати на сторінках журналу «Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування»** свідчить, що слухачів насамперед цікавлять практичні матеріали, які допомагають орієнтуватися в щоденній роботі. Найбільший запит стосується актуальних змін у законодавстві та роз'яснень щодо їх застосування, питань державної служби і місцевого самоврядування, кадрової роботи, оплати праці, антикорупційного законодавства, а також цифровізації, використання штучного інтелекту, електронного документообігу та сучасних цифрових сервісів.

Водночас респонденти хотіли б бачити більше матеріалів про розвиток територіальних громад, проєктний менеджмент, залучення інвестицій і грантів, ветеранську політику, комунікацію з громадськістю, лідерство та управління персоналом. Окремий інтерес викликають питання психологічної стійкості, інформаційної безпеки, післявоєнного відновлення громад, а також публікації з прикладами успішних практик, досвідом громад і фаховими рекомендаціями щодо вирішення складних управлінських ситуацій.