Буковинський вісник

державної служби та місцевого самоврядування

Офіційна хроніка

Державне управління

Місцеве самоврядування

Наукова думка

Перепідготова та підвищення кваліфікації

Статистика, факти, події



Журнал

«БУКОВИНСЬКИЙ ВІСНИК
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ТА
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»

№3 липень-вересень 2026 року

Засновник
Чернівецький регіональний центр
перепідготовки та підвищення кваліфікації
працівників органів державної влади,
органів місцевого самоврядування,
державних підприємств,
установ та організацій

Рішенням Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення від 28.12.2023 р. №1994 «Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування» зареєстровано суб'єктом у сфері онлайн-медіа, внесено до Реєстру суб'єктів у сфері онлайн-медіа та присвоєно ідентифікатор R40-02410

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

голова: ЯРМИСТИЙ Микола Васильович., директор Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, кандидат наук з державного управління;
заступник голови: ГАКМАН Сергій Михайлович., заступник директора Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, кандидат історичних наук;
відповідальний секретар: ХАЛАВКА Лілія Василівна, завідувач редакції Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації;
члени редакційної колегії:
БАБ'ЮК Ігор Орестович, координатор партнерства «Український Народний Дім у Чернівцях»;
БОСТАН Сергій Іванович, директор департаменту соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради, кандидат політичних наук;
ГУЦУЛЯК Ірина Георгіївна, доцент кафедри історії та культури української мови Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича, кандидат філологічних наук;
КОРОЛЮК Юрій Григорович, професор кафедри маркетингу, цифрової економіки та підприємництва Чернівецького торговельно-економічного інституту київського національного торговельно-економічного університету, доктор наук з державного управління;
КРУГЛАШОВ Анатолій Миколайович, завідувач кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича, доктор політичних наук;
МАЛЬКО Неля Борисівна, виконавчий директор Асоціації органів місцевого самоврядування Чернівецької області «Агенція розвитку громад Буковини»;
МАРЧУК Христина Василівна, заступник директора Департаменту регіонального розвитку – начальник управління з питань місцевого самоврядування та розвитку туризму Чернівецької обласної державної (військової) адміністрації;
МЕЛЬНИЧУК Яна Станіславівна, начальник відділу моніторингу навчання та комунікацій Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації;
НЕЧАЄВА-ЮРІЙЧУК Наталія Вікторівна, докторант кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича, кандидат історичних наук;
ПАВЛЮК Михайло Вікторович, заступник голови Чернівецької обласної ради, кандидат політичних наук;
РОТАР Наталія Юріївна, професор кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича, доктор політичних наук;
ЧЕБАН Вікторія Іванівна, доцент кафедри європейського права та порівняльного правознавства юридичного факультету Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича, кандидат юридичних наук

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:
58001, Чернівці,
вул.Поповича, 2, 4 поверх, к.17
Тел/факс: (0372) 552903
E-mail: cppkww@gmail.com

Редакція зберігає за собою право скорочувати й редагувати подані текстові оригінали. Журнал може друкувати матеріали, не поділяючи думки автора. Статті не рецензуються та не повертаються. За точність наведених даних відповідають автори. Передрук матеріалів – тільки з дозволу редакції.
Періодичність виходу журналу – 4 номери на рік

№ 3 липень-вересень 2026

У номері:

Державне управління та державна служба

Марія Кобєлєва: Підтримати сім'ю, захистити дитину. Робота служби у справах дітей.....3
Чернівецьку область з робочим візитом відвідала заступниця міністра соціальної політики, сім'ї та єдності України Тетяна Кірієнко.....7

Місцеве самоврядування

Ілона Факас: Звернення громадян, запит на публічну інформацію чи адміністративна скарга: як правильно визначити правовий режим звернення особи.....8
Безбар'єрність у дії: досвід Львова та рішення для міського простору.....12

Європейська інтеграція, міжнародне співробітництво

Зиновій Бройде: Збалансованість внутрішніх і зовнішніх складових міжтериторіального співробітництва.....16
Транскордонна співпраця: від обміну досвідом до спільних рішень.....19
Чернівці та грешем (орегон, сша) офіційно стали містами-побратимами.....20
Україна, Румунія, Республіка Молдова та Болгарія започатковують спільний механізм транскордонної співпраці.....21

Наукова думка

Відбувся круглий стіл «Від експертної оцінки до вироблення політик у протидії дезінформації на українсько-румунсько- молдовському прикордонні».....22

Громадянське суспільство

Володимир Лупацій: Оцінка ризиків – перший крок до стійкості регіону...24
Анжела Марку: Маленька бібліотека з великим серцем.....27

Підвищення кваліфікації

Микола Ярмистий: Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації: 30 років на службі професійному розвитку публічних службовців.....30
Альбіна Грищенко: Три десятиліття професійного навчання – досвід і нові підходи.....33
Сергій Гакман: від окремих проєктів до системної міжінституційної взаємодії.....36
Яна Мельничук: моніторинг та комунікація як складові навчального процесу.....39
Світлана Шарагова: Результативність роботи неможлива без команди.....41
Методисти, які завжди на зв'язку: будні навчального відділу.....43
Анатолій Круглашов: Багаторічне і всебічне партнерство.....46
Маріус-Даніель Божор: Професійна дружба між людьми та спорідненими установами Ясс і Чернівців – регіональними центрами професійного навчання.....49
Денуц Унгуряну: Коли партнерство стає дружбою.....51
XIII Муніципальні читання імені Антона Кохановського: 30 років діяльності Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації.....52
Відбувся круглий стіл «Професіоналізація публічних службовців в умовах кризи».....54
Підписали меморандум про співпрацю між Чернівецьким РЦПК та Чернівецьким обласним центром «Ветеран Про Буковина».....55
Практичне завдання забезпечення стійкості публічного управління на локальному і регіональному рівнях розглянули під час онлайн-засідання.....56

МАРІЯ КОБЄЛЄВА

начальниця служби у справах дітей Чернівецької обласної військової адміністрації



ПІДТРИМАТИ СІМ'Ю, ЗАХИСТИТИ ДИТИНУ: РОБОТА СЛУЖБИ У СПРАВАХ ДІТЕЙ

Які категорії дітей сьогодні перебувають у полі уваги служби у справах дітей? Чи змінилося щось за останні роки, зокрема через повномасштабну війну? Які категорії дітей нині потребують найбільшої уваги та захисту?

Насправді у полі нашої уваги перебувають всі діти, адже жодна сім'я, навіть та, у якої все гаразд, не застрахована від негативних ситуацій – особливо зараз, в умовах війни. На жаль, це впливає на сімейні обставини, психологічний стан дітей та батьків.

Передусім служба працює із сім'ями, які опинилися у складних життєвих обставинах, а також із дітьми-сиротами та дітьми, позбавленими батьківського піклування.

Водночас через війну з'явилися нові виклики. Зокрема, збільшилася кількість дітей, які набули статусу дітей-сиріт або дітей, позбавлених батьківського піклування, через загибель батьків, які захищали Україну. Окремою категорією є діти, яких було депортовано або незаконно переміщено на тимчасово окуповані території чи до російської федерації, та які згодом повернулися в Україну.

Як загалом побудована система захисту прав дітей у Чернівецькій області? Яку роль у ній відіграє обласна служба, а яку – служби у справах дітей у територіальних громадах?

Якщо говорити про систему захисту дітей загалом, то це комплекс державних, громадських і правових інститутів, які взаємодіють між собою та надають допомогу сім'ям, що опинилися у складних життєвих обставинах. Мета цієї роботи – подолати кризу в сім'ї, якщо це можливо, і зробити все, щоб дитина залишилася у своїй біологічній родині.

Система має кілька рівнів і функціональних блоків. Перший – нормативно-правовий. Це наш фундамент: Конституція України, Сімейний і Цивільний кодекси, Закон України «Про охорону дитинства» та інші нормативні акти. Ми також керуємося міжнародними договорами, які визначають стандарти роботи з дітьми різних категорій.

Якщо говорити про безпосередніх суб'єктів захисту, то першими є батьки. Саме вони несуть відповідальність за життя, здоров'я та виховання дитини. Далі включається орган опіки та піклування. Відповідно до законодавства, ним є виконавчий орган територіальної громади на чолі з головою громади. До цієї ланки – до спеціалізованих органів – належить і служба у справах дітей.

Окрему роль відіграють ювенальна превенція, центри соціальних служб, органи соціального захисту, заклади освіти та охорони здоров'я, а також суди і прокуратура, яка, відповідно до нового законодавства, тепер

долучається активніше до нашої роботи, ніж раніше.

Дуже важливо, що дитина може потрапити в поле зору відповідних служб ще на ранньому етапі. Наприклад, вихователь у дитячому садку чи педагог у школі може першим помітити, що дитина опинилася в складних життєвих обставинах – через зміни в її поведінці, ознаки неблагополуччя, насильства чи булінгу. Саме тому заклади освіти є важливою первинною ланкою в системі захисту дітей.

Якщо говорити про рівні реагування, то первинна профілактика – це популяризація здорового способу життя, просвіта батьків, створення безпечного середовища в громаді для всіх дітей. Вторинною профілактикою є робота з групами ризику: сім'ями, які опинилися у складних життєвих обставинах, де існує ризик домашнього насильства, а також із сім'ями, які виховують дітей з інвалідністю. Третинна допомога – це вже екстрене вилучення дитини з родини, з небезпечного середовища, якщо немає іншого способу її захистити, а також подальше вирішення питання щодо позбавлення батьківських прав у судовому порядку.

Обласна служба передусім виконує менеджерську та координаційну функцію. Ми займаємося плануванням, організацією та контролем роботи на місцях, проводимо навчання, надаємо практичну й методичну допомогу у вирішенні різних питань.

Ви вже згадали партнерські служби. Як на практиці відбувається ця взаємодія?

На рівні територіальних громад діють комісії з питань захисту прав дитини. Це колегіальний орган, до якого входять представники різних служб і установ, дотичних до захисту дітей: служби у справах дітей, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я, соціальних служб, ювенальної превенції та інших. Комісію очолює голова громади, а організаційно її роботу забезпечує служба у справах дітей.

На засіданнях розглядають конкретні ситуації, які стосуються дітей, і спільно визначають, що потрібно зробити далі. Опрацьовується індивідуальний план, відповідно до якого вже працюють усі дотичні служби.

На обласному рівні ми також дуже активно співпрацюємо з ювенальною превенцією. Більше того, для оперативного обміну інформацією маємо окремий чат, де нас інформують про події, які сталися протягом доби. Ми цю інформацію передаємо на рівень територіальних громад і контролюємо, чи були наші працівники дотичні до тієї ситуації, яка склалася, чи працювали з цією дитиною раніше, що відбулося, чи вилучили дитину, чи є склад злочину тощо.

Також у нас відбуваються наради, є координаційна рада з питань сімейних форм виховання. Ми обмінюємося інформацією, опрацьовуємо механізми і шляхи подальшої співпраці.

Якщо говорити про роботу з сім'ями, що опинилися у складних життєвих обставинах, то як сьогодні вона організована? Що відбувається, коли служба отримує інформацію про проблему в родині?

Якщо нам стає відомо, що є неправомірні дії або батьки не справляються з батьківськими обов'язками (це може бути звернення громадян, звернення на гарячу лінію тощо) на місце виїжджають фахівці складають акт і відповідно до нього вже інформують службу про те, яка ситуація в родині. Ця родина береться під супровід, з нею максимально працюють психологи, за необхідності долучаються працівники охорони здоров'я, поліція. Тобто кожен працює зі свого боку, так щоб вийти на спільний результат, допомогти родині подолати кризу та залишити дитину в біологічній родині. Зараз у нас на обліку 1222 дитини, які перебувають у складних життєвих обставинах.

А якщо зберегти дитину в біологічній родині все ж неможливо?

Якщо це неможливо, то, звичайно, ди-

тина вилучається. Але навіть у такій ситуації ми намагаємося спочатку забезпечити їй тимчасове перебування в сімейному середовищі. Наприклад, дитина може бути влаштована в сім'ю патронатного вихователя. Патронатний вихователь – це такий помічник родині, яка опинилася в складних життєвих обставинах. Дитина може перебувати в сім'ї патронатного вихователя від трьох до шести місяців.

Якщо все-таки йде мова про відібрання цієї дитини з родини, то цей термін може бути продовжений і до дев'яти місяців, і до року – поки триває судове засідання, поки вирішується справа.

Зазначу, що патронатний вихователь – це не форма сімейного влаштування, а соціальна послуга. Якщо батьки подолали кризу, після патронату дитина може повернутися до родини, і сім'я може бути знята з обліку як така, що перебувала у складних життєвих обставинах.

Крім того, якщо не вдається оперативно влаштувати дитину в сім'ю патронатного вихователя, є ще один варіант – Центр соціально-психологічної реабілітації. Діти можуть перебувати там до дев'яти місяців, з ними працюють психологи, проводяться різні заняття. Ми також залучаємо громадські організації, організовуємо екскурсії, щоб діти не почувалися самотніми.

Якщо повернення в біологічну сім'ю вже неможливе, пріоритетними на сьогодні є сімейні форми виховання. Насамперед, це усиновлення. Це найкраща форма, тому що дитина виховується нарівні з біологічними дітьми. Також це опіка і піклування, прийомна сім'я, дитячий будинок сімейного типу.

Яка на сьогодні ситуація із сімейними формами виховання в області? Чи вдається знаходити родини для дітей?

За вісім місяців у нас на обліку перебувало 990 дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Сімейними формами виховання довгий час було охоплено майже 95% дітей. Зараз цей показник трохи знизився – до 93,7%. Тут є об'єктивні причини: діти досягають 18 років, водночас з'являються нові діти, які набувають відповідного статусу. Крім того, влітку дещо розтягнувся в часі процес навчання кандидатів. Зараз ми плануємо запустити нову навчальну групу, оскільки є люди, які хочуть усиновити дитину, стати прийомними батьками або створити дитячий будинок сімейного типу.

Що стосується усиновлення, то цей процес у нас дещо сповільнився. Проблема в тому, що є великі сімейні групи – по п'ять-шість дітей, серед яких може бути дитина з інвалідністю, і не кожна родина готова взяти на виховання таку дитину. І ще один момент: усиновлювачі хочуть дітей до п'яти-шести років, максимум до десяти, а в нас більшість дітей підліткового віку. Тому основна задача – пошук родин, які готові прийняти не одну маленьку дитину, а братів та сестер, зберігши їхні родинні зв'язки.

Які регіональні програми та проєкти у сфері захисту прав дітей реалізуються в області сьогодні? На що вони передусім спрямовані?

У більшості територіальних громад є власні програми, затверджені рішеннями сесій. У них передбачена фінансова підтримка сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах. У деяких громадах передбачені програми оздоровлення дітей, допомога родинам під час підготовки дітей до нового навчального року.

На обласному рівні діє регіональна програма «Діти Буковини». Вона передбачає низку заходів, зокрема підтримку та відзначення батьків-вихователів, які створили дитячі будинки сімейного типу та прийомні сім'ї. Ми організовуємо заходи до Великодня, Дня усиновлення, Дня захисту дітей, Дня Святого Миколая.

Програмою також передбачена фінансова підтримка родин у разі створення дитячого будинку сімейного типу та влаштування п'яти і більше дітей, якщо прийомна сім'я взяла з однієї родинної групи більше

трьох дітей, а також у разі четвертого влаштування дитини до сім'ї патронатного вихователя. Розмір такої підтримки становить 50 тисяч гривень.

Чи долучаються з підтримкою благодійні фонди, громадські організації?

Так, у нас є постійні партнери – СОС «Дитячі містечка», «Рокада», «Соціальна синергія», а також громадська організація «Посмішка». Громадські організації допомагають і підтримують дитячі будинки сімейного типу, які перемістилися з прифронтових територій. У нас є 22 дитячі будинки сімейного типу, створені на території області, і ще 12, які переїхали до нас із інших територій.

Громадські організації допомагали цим родинам облаштуватися: забезпечували побутовою технікою, організовували відпочинок, різні заходи для дітей. Ми також залучаємо їх до наших заходів – вони проводять для дітей майстер-класи, екскурсії. Наприклад, цього року ми проводили захід для дітей «Сила родини», до якого долучилися практично всі наші соціальні партнери, хто підтримує дітей і родини.

Які проблеми у сфері захисту прав дітей сьогодні залишаються для області найбільш складними? І що, на Вашу думку, потрібно змінювати насамперед?

Одна з основних проблем – це кадрове забезпечення служб у громадах. Згідно з розрахунками, у територіальних громадах має бути 152 штатні одиниці. Наразі маємо лише 86 працівників. Тобто навантаження на фахівців є значним. Ми працюємо над збільшенням штатної чисельності. Але є й інша проблема – рівень заробітної плати, який пропонують у громадах, не завжди мотивує людей іти на таку відповідальну роботу.

Це справді непроста робота. Не кожна людина готова їхати в сім'ю, спілкуватися з батьками, працювати у кризових ситуаціях або брати участь у вилученні дитини з родини. Тому тут важливі не лише кількість працівників, а й їхня професійна підготовка та готовність працювати з такими складними ситуаціями.

Також залишається проблема великих родинних груп та дітей з інвалідністю, для яких складніше знайти сім'ю. Але ми працюємо над цим. Зараз реалізовуємо Стратегію розвитку сімейних форм виховання, вже плануємо роботу на наступний рік. Для нас принципово важливо, щоб діти, які втратили батьківське піклування, максимально виховувалися у сімейному середовищі. Звичайно, реформа відбувається не так швидко, як хотілося б. Є об'єктивні причини, але ми сподіваємося, що все більше дітей зможуть виховуватися саме в сімейних формах.

Там, де це неможливо, ми шукаємо інші рішення, максимально наближені до сімейного середовища. Один із таких проєктів – «Сімейна домівка». Наразі таку домівку відкрили в Київській області. У Чернівецькій області вона функціонуватиме в Хотинській громаді. Зараз будується будинок, у якому проживатимуть шестеро хлопчиків з інвалідністю. Для них також буде забезпечений необхідний персонал, який допомагатиме у повсякденному житті, але головна ідея полягає в тому, щоб діти жили в умовах, максимально наближених до сімейних, і поступово набували навичок самостійності. Ми хочемо, щоб після досягнення 18 років вони були краще адаптовані до самостійного життя.

Що може зробити звичайна людина для того, щоб дитина почувалася захищеною?

Мабуть, насамперед – не бути байдужими. Коли ми виїжджаємо в громади, то часто проводимо інформаційно-роз'яснювальні заходи, зустрічаємося з потенційними кандидатами. Розповідаємо, хто може стати усиновлювачем, прийомним батьком чи матір'ю, патронатним вихователем.

Якщо людина бачить ситуацію, яка їй здається небезпечною або неправильною, і в ній є неповнолітня дитина, краще повідомити

про це на гарячу лінію або відповідним службам. Не потрібно залишатися осторонь, якщо є ризик. Іноді вчасно сказане слово, звернення до відповідної служби чи просто увага до ситуації можуть змінити для дитини дуже багато.

І, звичайно, насамперед батьки мають пам'ятати, що саме вони несуть відповідальність за свою дитину. Ніхто не зможе бути кращими батьками для дитини, ніж її власні батьки, якщо вони належно виконують свої обов'язки.

Тому головне – не залишатися осторонь. Якщо дитині потрібна допомога, ми маємо зробити все можливе, щоб вона її отримала.

ЧЕРНІВЕЦЬКУ ОБЛАСТЬ З РОБОЧИМ ВІЗИТОМ ВІДВІДАЛА ЗАСТУПНИЦЯ МІНІСТРА СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ, СІМ'Ї ТА ЄДНОСТІ УКРАЇНИ ТЕТЯНА КІРІЄНКО

Як інформує пресслужба ОВА, в межах візиту відбулася робоча зустріч з начальником Чернівецької ОВА Русланом Осипенком, заступницею начальника ОВА Оксаною Симак та головою благодійної організації «Координаційний гуманітарний центр» Євгеном Колядою. Учасники зустрічі обговорили питання підтримки внутрішньо переміщених осіб, забезпечення їх житлом, розвиток місць тимчасового проживання та створення умов для довгострокової інтеграції у громади області.

Наразі на обліку в Чернівецькій області перебувають понад 71,6 тисячі внутрішньо переміщених осіб. З них 50 882 сім'ї, 18 503 дитини, 3 447 людей з інвалідністю, 11 691 людина старшого віку, 191 багатодітна сім'я.

Загалом у співпраці з «Координаційним гуманітарним центром» на створення доступного житла для маломобільних ВПО в області спрямували 6,8 млн грн. З них 3,7 млн грн – на облаштування місць у Чернівецькому обласному центрі соціально-психологічної допомоги та 3,1 млн грн – у гуртожитку Глибоцького професійного ліцею. Це дозволить створити 90 додаткових місць для проживання людей, які потребують особливих умов.

Також у 2026 році в області вже відкрили два об'єкти для проживання ВПО – модульне містечко у Вижницькій громаді на 90 місць та реконструйовану будівлю у селі Вікно на 55 місць. Ще 399 місць готові до заселення, а об'єкти загальною місткістю 645 місць перебувають на етапі ремонту та підготовки.

У межах візиту Тетяна Кірієнко разом з представниками обласної влади відвідала Чернівецький обласний центр соціально-психологічної допомоги, де відкрили відділення надання соціальної послуги притулку для маломобільних внутрішньо переміщених осіб.

Також учасники візиту ознайомилися з житловим будинком у Веренчанській територіальній громаді, який планують придбати за кошти державної субвенції для проживання багатодітної родини з числа ВПО.

Чернівецька ОВА спільно з партнерами продовжує роботу над тим, щоби не просто забезпечити людей місцем для проживання, а створювати умови для повноцінного життя – доступних соціальних послуг, інтеграції та можливості залишатися в громаді на довгостроковій основі.

Фото: пресслужба ОВА





ІЛОНА ФАКАС
к.ю.н., доц. кафедри цивільного, господарського права та приватно-правових дисциплін Чернівецького інституту «Одеська юридична академія»

ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН, ЗАПИТ НА ПУБЛІЧНУ ІНФОРМАЦІЮ ЧИ АДМІНІСТРАТИВНА СКАРГА: ЯК ПРАВИЛЬНО ВИЗНАЧИТИ ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ЗВЕРНЕННЯ ОСОБИ

До органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодня надходять заяви, скарги, клопотання, інформаційні запити, електронні листи та інші звернення. Здавалося б, алгоритм роботи з ними давно відпрацьований: зареєструвати документ, визначити виконавця, розглянути порушене питання та надати відповідь.

Однак після запровадження в Україні загальної адміністративної процедури правильне визначення правової природи отриманого документа набуло особливого значення. Один лист залежно від його змісту може підпадати під дію Закону України «Про звернення громадян», Закону України «Про доступ до публічної інформації» або Закону України «Про адміністративну процедуру». Більше того, один документ іноді містить декілька самостійних вимог, до яких мають застосовуватися різні процедури.

Помилка на етапі первинної кваліфікації може спричинити неправильне визначення строку розгляду, компетентного органу, обсягу процедурних прав особи, порядку прийняття рішення та його оскарження.

Тому перше запитання, яке має поставити собі посадова особа після отримання документа, – не «Як заявник його назвав?», а «Чого саме особа вимагає від органу?»

Назва документа ще не визначає порядок його розгляду

Назва документа сама по собі не визначає порядку його розгляду. «Заява» може фактично містити інформаційний запит, «інформаційний запит» – вимогу провести перевірку, а «скарга» – вимогу переглянути адміністративний акт. Тому визначальними є зміст вимоги та юридичний результат, якого прагне особа.

Коли працює Закон України «Про звернення громадян»

Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 № 393/96-ВР продовжує регулювати значне коло відносин: внесення громадянами пропозицій і зауважень, повідомлення про недоліки в роботі органів та посадових осіб, порушення питань суспільного чи місцевого значення, а також заяви і скарги, для яких законом не встановлено іншого порядку розгляду.

Показовим є рішення Чернівецького окружного адміністративного суду від 12 лютого 2025 року у справі № 600/3877/24-а. Громадянин звернувся до органу місцевого самоврядування щодо несанкціонованого сміттєзвалища, просив провести перевірку, вжити заходів для його ліквідації та повідомити про результати. Орган заяву не розглянув і відповіді не надав. Суд визнав таку бездіяльність протиправною

та зобов'язав розглянути звернення.

Цей приклад досить чітко окреслює сферу застосування Закону України «Про звернення громадян»: особа повідомила про проблему, просила перевірити викладені факти та вжити відповідних заходів. Вона не просила лише надати вже наявну інформацію і не оскаржувала конкретний адміністративний акт.

Водночас у справі № 600/5718/24-а суд розглядав за Законом України «Про звернення громадян» заяву про відшкодування витрат на лікарські засоби. Цей приклад показує необхідність особливо ретельної кваліфікації звернення, якщо особа фактично очікує вирішення конкретного індивідуального питання.

Коли перед нами запит на публічну інформацію

Зовсім іншу мету має запит на публічну інформацію. Він спрямований на отримання інформації, яка вже існує, задокументована та перебуває у володінні розпорядника.

Якщо особа просить надати копію рішення органу, інформацію про використання бюджетних коштів, затверджений штатний розпис, відомості про чисельність працівників або виплачені за певний період премії, передусім необхідно перевірити застосування Закону України «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 № 2939-VI.

Натомість вимоги «поясніть, чому не відремонтовано дорогу», «проведіть перевірку», «встановіть винних» або «надайте правову оцінку діям посадової особи» не перетворюються на інформаційний запит лише через використання заявником слів «прошу надати інформацію».

Наочним прикладом є рішення Чернівецького окружного адміністративного суду від 4 червня 2025 року у справі № 600/3236/24-а. Запитувач просив надати відомості, зокрема, щодо використання бюджетних коштів, закупівель, чисельності працівників та оплати їхньої праці. Розпорядник частково обмежився посиланням на те, що відповідні відомості можна самостійно знайти у відкритих державних реєстрах та електронних системах. Суд визнав таку відповідь неправомірною відмовою та зобов'язав повторно розглянути запит і надати запитувану інформацію.

Ще один практично важливий аспект відображений у рішенні Чернівецького окружного адміністративного суду від 10 вересня 2026 року у справі № 600/3608/25-а. Запитувач просив надати інформацію щодо заборгованості із заробітної плати на державному підприємстві та заходів, ужитих для її погашення. Державний орган надав ту інформацію, якою володів, однак щодо відомостей, яких у нього не було, не направив запит належному розпоряднику. Суд визнав таку бездіяльність протиправною та зобов'язав повторно розглянути запит.

Практичний висновок із цієї справи важливий: якщо розпорядник не володіє запитуваною інформацією, але йому відомо або має бути відомо, хто нею володіє, недостатньо лише повідомити заявника про її відсутність – необхідно діяти відповідно до встановленого законом механізму переадресування запиту.

Таким чином, при роботі з інформаційним запитом ключове питання звучить так: чи просить особа надати вже наявну задокументовану інформацію, якою володіє або повинен володіти розпорядник?

Скарга за Законом «Про звернення громадян» чи адміністративна скарга?

Найбільшої уваги сьогодні потребує розмежування скарги у розумінні Закону України «Про звернення громадян» та адміністративної скарги за Законом України «Про адміністративну процедуру».

Закон України «Про звернення громадян» визначає скаргу як звернення з вимогою про поновлення прав і захист законних інтересів громадян, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань

громадян, посадових осіб.

Водночас Закон України «Про адміністративну процедуру» із 17.02.2022 № 2073-IXвстановлює окремий механізм адміністративного оскарження. Предметом такого оскарження можуть бути адміністративний акт, процедурне рішення, дія чи бездіяльність адміністративного органу.

Отже, отримавши документ із назвою «скарга», посадовій особі недостатньо лише зареєструвати його як звернення громадянина. Передусім необхідно з'ясувати: що саме оскаржує особа; хто прийняв оскаржуване рішення; чи є воно адміністративним актом; чи встановлений спеціальним законом порядок його оскарження; який орган уповноважений розглядати таку скаргу.

Практичне значення такого розмежування яскраво демонструє рішення Чернівецького окружного адміністративного суду від 26 листопада 2025 року у справі № 600/5480/24-а. Суб'єкт господарювання оскаржував постанови державного органу про накладення штрафів. Суд установив, що за відсутності врегулювання відповідної процедури спеціальним законодавством до адміністративного оскарження підлягали застосуванню положення Закону України «Про адміністративну процедуру». Нерозгляд скарг відповідно до правил адміністративного оскарження та непередання їх разом із матеріалами справ адміністративному органу вищого рівня суд визнав протиправною бездіяльністю.

Отже, якщо особа фактично оскаржує адміністративний акт, процедурне рішення, дію чи бездіяльність адміністративного органу, необхідно перевірити застосування Закону України «Про адміністративну процедуру», а також спеціального законодавства.

Один документ – декілька правових режимів

Ще складнішою є ситуація, коли один лист містить одразу декілька вимог.

Наприклад: «Прошу надати копію рішення, яким мені відмовлено у призначенні виплати, повідомити підстави його прийняття, надати копії документів, на підставі яких воно прийняте, та скасувати зазначене рішення як незаконне».

Формально перед нами один документ. Але його зміст неоднорідний.

Прохання надати копію вже існуючого документа або наявні задокументовані відомості може мати ознаки запиту на публічну інформацію.

Прохання повідомити причини певних дій потребує з'ясування, чи просить особа надати вже наявну інформацію, чи очікує від органу нового пояснення або правової оцінки.

А вимога скасувати прийнятий щодо особи адміністративний акт може бути адміністративною скаргою.

Отже, один вхідний номер не завжди означає одну процедуру розгляду. Кожну самостійну вимогу необхідно оцінити за її змістом.

Помилка у кваліфікації – це не лише помилка діловодства

Правильне визначення правового режиму документа має безпосереднє практичне значення.

За Законом України «Про доступ до публічної інформації» загальний строк надання відповіді становить п'ять робочих днів. В окремих передбачених законом випадках відповідь має бути надана не пізніше 48 годин, а строк розгляду запиту, що стосується значного обсягу інформації або потребує пошуку серед значної кількості даних, може бути продовжений до 20 робочих днів.

За Законом України «Про звернення громадян» звернення, які не потребують додаткового вивчення, розглядаються невідкладно, але не пізніше 15 днів від дня їх отримання. Загальний строк становить не більше одного місяця, а у передбачених законом випадках може бути продовжений, але не більше ніж 45 днів.

Для адміністративної скарги застосо-

вуються правила Закону України «Про адміністра- тивну процедуру» з обов'язковим урахуванням спеціального законодавства, яке може встановлювати особливості адміністративного оскарження для конкретної категорії справ.

Отже, правильна кваліфікація визначає не лише строк, а й компетентний орган, процедуру розгляду, права особи та порядок оскарження рішення.

П'ять запитань перед визначенням правового режиму

Для практичної роботи можна запропонувати посадовій особі короткий алгоритм.

1. Чого фактично хоче особа?

Отримати вже наявну інформацію? Повідомити про проблему? Вимагати перевірки? Оскаржити конкретне рішення, дію чи бездіяльність?

2. Чи існує запитувана інформація у готовому задокументованому вигляді?

Якщо так – перевіряємо застосування Закону України «Про доступ до публічної інформації».

3. Якщо це скарга – що саме оскаржується?

Якщо предметом є адміністративний акт, процедурне рішення, дія чи бездіяльність адміністративного органу – необхідно перевірити правила адміністративного оскарження.

4. Чи встановлено спеціальним законом окремий порядок?

Спеціальне законодавство може визначати особливості процедури, строки, компетентний орган або інші правила розгляду.

5. Чи не містить документ декількох самостійних вимог?

Якщо містить – кожна з них потребує окремої правової кваліфікації.

Таким чином, ключовим для визначення належної процедури є не назва отриманого документа, а зміст вимог особи та юридичний результат, якого вона прагне. Практичне правило для посадової особи просте: спочатку з'ясувати, чого фактично хоче особа і що саме вона оскаржує, а вже після цього визначати правовий режим розгляду документа.

Практичний орієнтир

Що фактично просить особа	На що звернути увагу	Правовий режим
Надати копію наявного документа або вже задокументовані відомості	Чи перебуває інформація у володінні розпорядника	Закон України «Про доступ до публічної інформації»
Повідомляє про проблему, просить провести перевірку, вжити заходів	Чи не встановлено іншого спеціального порядку	Закон України «Про звернення громадян»
Висловлює пропозицію або зауваження щодо роботи органу чи вирішення питання місцевого значення	Характер та мета звернення	Закон України «Про звернення громадян»
Просить переглянути або скасувати прийнятий щодо неї адміністративний акт	Що саме оскаржується і хто компетентний розглядати скаргу	Закон України «Про адміністративну процедуру» + спеціальне законодавство
Одночасно просить надати документи, пояснити дії та скасувати рішення	Не кваліфікувати весь документ лише за його назвою	Можливе застосування декількох правових режимів

БЕЗБАР'ЄРНІСТЬ У ДІЇ: ДОСВІД ЛЬВОВА ТА РІШЕННЯ ДЛЯ МІСЬКОГО ПРОСТОРУ

Для громад тема безбар'єрності на сьогодні особливо актуальна. Доступність стосується всього міського середовища: від можливості безперешкодно потрапити до громадської будівлі чи скористатися послугою до зрозумілої навігації, організації громадського простору та доступу до інформації.

В серпні у Чернівцях відбувся 8-й Міжнародний форум інклюзивності, організований ГО «Чернівецьке об'єднання «Захист». Форум об'єднав представників громадського сектору, місцевого самоврядування, бізнесу, освіти та фахівців, які працюють над розвитком інклюзії та безбар'єрності. Учасники говорили про різноманіття, права людини, інклюзивне лідерство, доступність простору, послуги і цифрові рішення, роль бізнесу та громадських ініціатив у створенні середовища, комфортного для різних груп людей.

Важливою особливістю форуму став акцент на практичних рішеннях – тих, які вже працюють в українських громадах і можуть бути адаптовані до інших міст. Одним із прикладів системного підходу до цих питань є досвід Львова, який на форумі представив ***Роман Крушельницький***, *начальник управління архітектури Департаменту архітектури та просторового розвитку Львівської міської ради, кандидат архітектури, доцент кафедри архітектурного проєктування Національного університету «Львівська політехніка»*.

На сьогодні, зазначив Роман Крушельницький, у Львівській міській раді питаннями доступності займається три управління, крім того, працює уповноважена у справах людей з інвалідністю. Деілька років тому Львівська міська рада визначила сім ключових напрямів свого розвитку. Одним із них стали доступність і реабілітація військових. Відповідно, це стало наскрізною темою, яка впливає на рішення, що приймаються працівниками виконавчих органів.

Доступність як наскрізний принцип

Доступність у Львові розуміють значно ширше, ніж фізичну можливість потрапити до будівлі: «В центрі всього має стояти людина. Тому ми ставимо питання таким чином, щоб міський простір був комфортним для всіх. І комфортним не тільки у фізичному сенсі. За нашою стратегією доступність – це також економічна, соціальна та інформаційна доступність».

Одним із наймасштабніших прикладів такого підходу стала система реабілітації «Unbroken». У межах проєкту поєднали приміщення лікарні з медичним корпусом, добудували поверхи для реабілітації, облаштували ліфти, доступні холи та фоє. Паралельно місто працює над доступністю прилеглих маршрутів і громадського транспорту, зокрема над їхньою адаптацією для людей із порушеннями зору та слуху, а також для користувачів крісел колісних. Ще один приклад – протезна майстерня, реалізована позаминулого року. Її простір спроєктований так, щоб людина могла бачити весь процес виготовлення протеза, пройти від однієї секції до іншої, а після примірки – потренуватися з ним. Адаптована також територія.

Важливим висновком і стало те, що навіть надмірний комфорт реабілітаційного середовища може створювати проблеми. За словами Романа Крушельницького, у закладі, де перебувають військові після ургентної допомоги, спочатку намагалися максимально автоматизувати процеси. Однак лікарі звернули увагу: людина, яка кілька місяців живе в повністю автоматизованому середовищі, може зіткнутися з додатковими труднощами після повернення до звичайного міста. Тому частину автоматизованих рішень почали поступово вимикати, щоб перехід до повсякденного життя був плавнішим.

Місто, зазначив начальник управління архітектури, займається не лише лікарнями, а й іншими об'єктами. Одним із цікавих викликів є соціальне житло:

«По суті, йдеться про перший об'єкт

соціального житла в Україні. Для нього проводився архітектурний конкурс. Це теж один із хороших інструментів для досягнення кращих результатів, оскільки в таких конкурсах у середньому беруть участь від 20 до 50 архітектурних команд, здебільшого найкращих в Україні. Результати таких конкурсів дають певний поступ для всіх наступних проєктів – не тільки соціальних, а й комерційних, житлових, громадських та інших», – підкреслив він.

Ще одним приклад соціального об'єкта, який незабаром буде реалізований у Львівській громаді, є будинки підтриманого проживання. Це проєкт, який реалізується за допомогою міжнародних партнерів. Його особливість – не ізолювати людей, які потребують соціальної підтримки, а інтегрувати об'єкт у звичайне житлове середовище. Передбачені там громадські та ігрові простори мають бути відкритими для мешканців району: «Він не буде якимось сателітом на околиці кварталу – навпаки, буде розташований у самому його ядрі. Ми розуміємо, що ігрові майданчики, які ще додатково будуть облаштовані, стануть місцем притягання для місцевих дітей і дітей, які проживатимуть у цих будинках. Це сприятиме додатковій соціальній взаємодії, щоб усе ставало більш органічно вплетеним у міську структуру».

Складним напрямом залишається адаптація шкіл. Як виявилося, освіта у Львові має найбільше об'єктів комунальної власності серед усіх сфер. Це величезні площі та дуже великий обсяг роботи. Нову будівлю значно легше зробити доступною, ніж пристосувати школу, спроєктовану десятки років тому за іншими стандартами. Всі об'єкти по-своєму різні, тому, за словами архітектора, немає універсального рішення: десь потрібно працювати із вхідною групою, десь – зі сходами, коридорами чи санітарними приміщеннями.

Історичне місто та пошук компромісів

Окремий блок доповіді стосувався історичного центру Львова. Одним із найбільш дискусійних проєктів стало облаштування доступного маршруту навколо площі Ринок. Для цього історичну бруківку не замінювали повністю, а розпилювали, створюючи рівний маршрут.

Спочатку рішення викликало чимало критики. Одним із аргументів було те, що така робота «не на часі». Ситуація змінилася, коли про необхідність доступу до історичного центру почали говорити військові, які проходили реабілітацію. Вони хотіли самостійно гуляти містом, приходити на площу Ринок із родинами, заходити в кафе, проводити час із дітьми.

«Ми дійшли до того, що цей проєкт надзвичайно важливий. І в цей проєкт включилися місцеві бізнеси. Це дуже класний приклад того, яким чином різні сфери можуть отримати якісний результат в кінці».

Подібна логіка лежить в основі проєкту RampUp. Завдяки пожертві закордонного партнера вздовж однієї з львівських вулиць створили повністю безбар'єрний маршрут. Але, як пояснив Роман Крушельницький, технічне рішення тут було лише частиною роботи. Щоб облаштувати доступні входи, необхідно було домовитися з власниками та орендарями закладів, узгодити рівні підлоги, внутрішню організацію приміщень, час проведення робіт.

Саме тому він називає комунікацію одним із ключових інструментів створення безбар'єрного середовища. На практиці такі маршрути виявляються корисними не тільки тільки для людей з інвалідністю, а й для інших маломобільних груп.

Стандартизація: коли доступність стає правилом

Важливим інструментом стали й локальні стандарти. Наявність державних будівельних норм, на думку архітектора, ще не гарантує однакової якості.

Пандуси, наприклад, можуть суттєво відрізнятися за конструкцією та покриттям, тому місто деталізувало вимоги на місцевому рівні. Окремий стандарт розробили і для доступності санвузлів. Це дозволяє враховувати деталі, які не завжди очевидні при формальному виконанні ДБН: контраст між

підлогою та стінами, розташування певних елементів, покриття тощо.

«Є певні тонкощі, які з досвіду цієї кількарічної роботи дають можливість уже точково впливати на процеси та більш якісно їх допрацьовувати. Насправді ми виступаємо не за адаптацію об'єктів, а за доступність – без підйомників, пандусів та інших додаткових конструкцій. Але якщо такої можливості немає, ми, звичайно, шукаємо індивідуальні рішення».

Як приклад архітектор навів гарнізонний храм у центрі міста: він показує, яким чином звичайні сходи можна перетворити на доступний маршрут за допомогою підйомника: «Це надзвичайно дорога технологія. Ще років сім тому я, наприклад, не міг уявити, що можна буде реалізувати таке рішення. Але після того, як такий приклад у нас з'явився, ми вже можемо про це дискутувати. Бізнес уже сприймає це як прецедент, і з ним тоді легше працювати».

Паралельно Львів адаптує поліклініки. Цього року місто працювало приблизно із шістьма-сімома основними поліклініками, комплексно переглядаючи доступність вхідних груп, фоє та рецепцій. При цьому увагу приділяли не лише можливості фізично потрапити до будівлі, а й тому, наскільки зрозумілим і комфортним є весь шлях людини всередині закладу.

Так, зокрема, вхід має бути добре помітним і зрозумілим: прозорим, промаркованим, обладнаним автоматичними дверима. Важливу роль відіграють навіть покриття, які допомагають відвідувачеві відчути перехід з одного простору в інший і водночас виконують практичну функцію пилобар'єру.

Особливу увагу приділяють організації фоє. За словами Романа Крушельницького, саме тут часто доводиться шукати баланс між вартістю робіт і якістю майбутнього простору, особливо коли йдеться про державні об'єкти, де роботи здійснюються через тендерні процедури.

«Ми чітко визначали пріоритети: навпроти входу завжди має бути рецепція, має бути зона очікування, місце для дітей. Насправді всі групи користувачів мають бути враховані. Так просте пострадянське фоє перетворюється на більш комфортний простір, де є місце, щоб посидіти, відпочити, зайняти дитину. Там може бути бізіборд, кафе. Кожен знаходить свою нішу, щоб якимось чином перетворити стресовий досвід відвідування поліклініки на більш комфортний. І, звичайно, важливою є перша точка контакту – рецепція. Якщо це просто висока стійка, людина з низьким зростом дивиться на неї знизу вгору. Тому ми прийняли рішення, що кожна рецепція має бути різної висоти. Має бути місце для крісла колісного, а також зона для людини, яку привели і яка не може самостійно пересуватися. Ці маленькі деталі, цей досвід дуже покращують і спрощують користування простором».

Ще один стандарт, про який розповів Роман Крушельницький – розміщення у місті поштоматів і водоматів. На його розроблення пішло близько шести місяців, причому значну частину часу зайняла комунікація з представниками бізнесу. Стандарт покликаний упорядкувати розташування таких об'єктів у міському просторі, зробити їх зручнішими для користування та уникнути ситуацій, коли автомати перешкоджають пересуванню пішоходів. Одне з принципових рішень – об'єднувати поштомати у групи та розміщувати в окремих локаціях – на торцях, а не на головних фасадах.

Окремо передбачається можливість замовляти посилки в доступну за висотою комірку. Це рішення буде корисним не тільки для людей з інвалідністю, а й для людей невисокого зросту та інших користувачів із різними фізичними можливостями. Не менш важливою складовою стандарту стало й упорядкування візуального оформлення автоматів.

Визначення єдиного принципу розміщення брендування, його площі та висоти має зробити групи поштоматів і водоматів більш зрозумілими для користувачів та полегшити навігацію у міському просторі.

Нові рішення для історичних просторів

Однак найскладнішою, за словами Романа Крушельницького, є робота з історичними будівлями. «Ці об'єкти ніколи не задумувалися такими, де можна легко облаштувати ліфти, особливо якщо будівля була створена два-три століття тому. Процес пошуку рішення займає декілька місяців. Адже це пам'ятки, і потрібно говорити про втручання в історичні конструкції, можливо, саму будівлю, стіни, двері тощо, перебирати безліч варіантів. Це складна комунікація між багатьма фахівцями – обласними, міськими, представниками різних організацій, реставраторами. Але в результаті є рішення і дорожня карта, за якою всі спокійно рухаються», – зазначає архітектор.

Після створення у Львові управління із забезпечення доступності стало зрозуміло, що місто має не лише реагувати на наявні проблеми, а й певною мірою випереджати процеси та ставати каталізатором змін для інших установ.

«Місто більш-менш дає собі раду, ця «колісниця» рухається, але є об'єкти державної та обласної форм власності, яким потрібне певне сприяння, своєрідний каталізатор. Тому ми вирішили почати з ключових музеїв. Зокрема, працювали з музеєм Шептицького, аналізували також Оперний театр і лялковий театр. До цього процесу долучили три з найкращих студій у Львові. Вони виявили громадську позицію і погодилися включитися в цей процес. Кожна студія працювала з окремим об'єктом.

Спочатку ми думали, що найскладнішим буде Оперний театр. Треба було вирішити, яким чином підняти людей на необхідну висоту, як безбар'єрно пройти через тамбури, де розмістити ліфт, як забезпечити доступ до сховища, адже питання безпеки зараз також дуже важливе. Але найбільше питань виникло щодо глядацького залу. Людина має пройти весь цей шлях так, щоб не відчувати постійних обмежень – завужених дверей чи складнощів через повільний рух підйомника. У результаті ми дійшли до рішення, що частину рядів можна демонтувати на період проведення заходів, а якщо доступні місця не будуть потрібні, їх можна повернути у звичайний стан. Тобто це досить живий процес організації простору».

Не менш складним виявилося завдання з адаптації музею Шептицького. Основною проблемою тут стало розміщення ліфта у будівлі з великою кількістю сходів. Пошук рішення вимагав комплексного переосмислення внутрішнього простору, роботи з фондосховищами та цокольними приміщеннями, де додатковою проблемою стала вологість.

«Можна, звичайно, технічно поставити один підйомник, другий підйомник, але тоді шлях на другий поверх займатиме до десяти хвилин, тому що кожен підйомник рухається повільно. А можна попрацювати довше, але зробити так, щоб людина зайшла у фоє і після цього просто піднялася по вертикалі без жодних затримок».

Такий підхід застосували і під час роботи з театром ляльок. Тут фахівці фактично почали переосмислювати організацію простору загалом – від входу до розташування приміщень на різних рівнях будівлі. Головним принципом стало не пристосовувати людину до наявних бар'єрів, а, де це можливо, усувати самі бар'єри. «Якщо є можливість просто забрати сходинки і зробити площу на рівні входу, краще зробити саме так, ніж встановлювати підйомник. Це буде комфортніше для всіх».

У підсумку всі наведені приклади демонструють одну тенденцію: доступність поступово перестає бути окремим напрямом роботи архітекторів і стає частиною міського планування загалом. При цьому, на переконання Романа Крушельницького, самих нормативів недостатньо. Потрібні постійна комунікація, готовність шукати компроміси та пояснювати різним учасникам міського життя, чому зміни важливі:

«Якщо ви говорите до людей про їхні інтереси, про інтереси їхніх близьких, вони починають відгукуватися. Комусь треба день, комусь два, комусь три. Але насправді рішення доходить до фінального результату».

ЗИНОВІЙ БРОЙДЕ
радник голови облдержадміністрації
з питань європейської інтеграції та сталого регіонального розвитку,
директор ДНТЦ «Екоресурс»,
кандидат технічних наук



ЗБАЛАНСОВАНІСТЬ ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ СКЛАДОВИХ МІЖТЕРИТОРІАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Багатошаровість транскордонної співпраці (ТКС) на локальному (громади), прикордонному (межуючі території), міжрегіональному (єврорегіони), транснаціональному (EGTC, кластери) і макрорегіональному (стратегії ЄС, 3SI, Карпатська конвенція) рівнях – з одного боку, та регіональні політика і стратегії розвитку – з іншого, вимагають зваженості та координованості – від дефініції проблем і постановки завдань до їх успішного системного втілення. Реалізація такого підходу багато у чому залежить як від зовнішніх орієнтирів для суб'єктів і учасників ТКС на усіх означених рівнях, так і від управлінського та інформаційно-комунікаційного забезпечення цієї діяльності. В попередніх публікаціях вже розглядались орієнтовні пріоритети (С.34), застосування геоінформаційних технологій (С. 33) і можливі координаційні інструменти, для яких у цій роботі викладаються пропозиції щодо їх більш системного застосування.

Отже, до кожного «зовнішнього» пріоритету треба шукати внутрішні особливості та інтереси в громадах. Так, наприклад, у зв'язку з проходженням через Буковину TEN-T коридору «Балтійське море – Чорне море – Егейське море» (TEN-T ВВА) та деяких причетних до нього комунікацій і територіальних особливостей, остаточно ухвалених Регламентом ЄС 2024/1679 у додатках I-9, III і IV-D, такі особливості проявляються в історичних залізничних вузлових станціях і перехрестях у Чернівецькій, Глибоцькій, Кам'янецькій, Мамаївській, Мамалигівській, Новоселицькій, Глибоцькій та інших громадах. Ці інтереси та можливості подальшого кооперування і кластеризації включають відновлення та сучасну розбудову відповідних інфраструктурно-логістичних і сервісних елементів на транспортних вантажопасажирських потоках, а також потенційних сполученнях військової мобільності.

За означеними можливостями постають наступні комплексні рішення про створення спеціалізованих підприємств, як-то для обробки та перевантажень на транспортних потоках, зокрема новозбудованим терміналом «Фішка Нова» у Глибоці, або з переробки частини сировинних матеріалів, що слідують цими потоками, наприклад, харчових продуктів на потужностях Неполоківського хлібокомбінату.

Аналогічний потенціал для громад і регіону загалом існує й за енергетичним пріоритетом (зокрема у Новодністровській, Сокиянській, Мамалигівській, Глибоцькій та інших громадах), а також

у сфері управління водними ресурсами та ризиками небезпечних ситуацій у Чернівецькій, Вашківецькій, Кам'янецькій, Мамаївській громадах тощо. Те ж саме можна сказати і про історично-базовий для Буковини лісо-деревообробний комплекс, включаючи пов'язану з ним туристично-рекреаційну діяльність, а також про агропромислово-харчове господарство. На окрему увагу заслуговує актуальне для усіх громад поводження з відходами як основа розбудови т.з. кругової економіки, що відповідає Європейській Зеленій Угоді.

Перелік важливих рішень можна продовжувати щодо спеціалізованої освіти, стратегічної екологічної оцінки проєктів, планів і стратегій територіального розвитку та функціональної типізації громад, вимог безпеки тощо згідно з орієнтовним переліком стратегічних проєктних ініціатив, окреслених для сукупності пріоритетів Дунайської Стратегії ЄС (EUSDR), Ініціативи Тримор'я (3SI) та Карпатської конвенції.

У процесі вироблення громадами і регіонами відповідних рішень виявляються потреби подальшої кооперації/кластеризації – як внутрішньоукраїнської на основі Закону «Про співробітництво територіальних громад», так і транскордонної згідно з Законом «Про міжнародне територіальне співробітництво України». І у цьому контексті критичними як для внутрішньої, так і міжнародної міжтериторіальної кооперації представляються подальші: а) інформаційно-комунікаційне технологічне забезпечення (ІСТ) означеної мультивекторної багаторівневої взаємодії; та б) її організаційно-системна координація.

Виходячи з багатоплановості інформації, яка має бути задіяна у різнорідних секторах та на усіх вищезазначених щаблях, вже на стадії становлення системи єврорегіонів (С. 82) для ІСТ-забезпечення такої діяльності було запропоновано застосовувати геоінформаційні системи (ГІС) з обміном геопросторовою інформацією між розподіленими базами даних на усіх вищезгаданих рівнях.

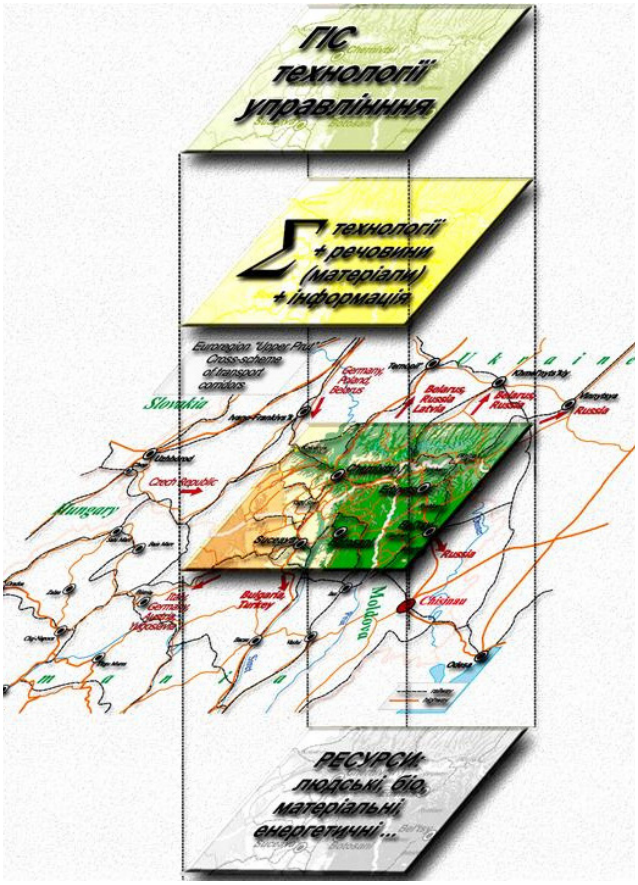


Рис.1. застосування ГІС для координованого менеджменту ресурсного потенціалу, масиву технологій, планування і проєктування територіального розвитку і міжтериторіальної взаємодії.

В основі ГІС лежать цифрові геоландшафтні моделі кожної місцевості/рельєфу, які будуються на основі топографічних, аерокосмічних та інших видів сканування земної поверхні. До координат цієї основи прив'язуються будь-які елементи інформації про природні та антропогенні ресурси, явища, процеси і технології. Впорядкована таким чином інформація накопичується і постійно оновлюється її виявниками і користувачами у їхніх розподілених базах даних. Це надає можливість обмінюватись інформацією між різними користувачами, у т.ч. з ситуаційними цілями, при вироблені рішень, плануванні та проєктуванні, включаючи узгодження та координування вихідної інформації, поточних дій та результатів за

окремими проєктами та між різними інституціями.

Для конкретних територій – від громад до макрорегіонів – цей підхід дозволяє системно поєднувати інформацію щодо усіх видів природних і антропогенних ресурсів та «суми» технологій на цих територіях, використовуючи положення INSPIRE (Infrastructure for Spatial Information in the European Community) – директиви ЄС2007/2/ЕС, яка встановлює правила створення інфраструктури просторових даних, та Закону України «Про національну інфраструктуру геопросторових даних».

При цьому організація таких систем і розподілених баз даних ґрунтується на програмних засобах CORINE (Coordination of Information on the Environment), метою яких є створення уніфікованої, регулярно оновлюваної та співставної системи баз даних з використанням 3-рівневої ієрархічної номенклатури, що складається з 44 класів.

На її перший рівень винесено 5 основних категорій:

1.Штучні поверхні (міська забудова, дороги, промзони тощо).

2.Сільськогосподарські землі (ріллі, пасовища, виноградники і т. ін).

3.Ліси і напівприродні території (хвойні, листяні ліси, чагарники).

4.Зволожені та спустелені землі (болота, солончаки, пустелі).

5.Водні об'єкти (річки, озера, моря тощо).

Такі системи забезпечують не тільки можливість сумісного бачення, узгодження і уточнення окремих проєктів, але й створюють принципово нові умови для оцінки, планування і проєктування на територіях. Для цього спеціалісти громад і мешканці, використовуючи загальнодоступні засоби ГІС (QGIS), взаємодіючи з проєктувальниками, органами центральної та регіональної влади, а також міжнародними спеціалізованими структурами і партнерами, які оперують професійними високовартісними інструментами ГІС (MapInfo, ArcGIS, AutoCAD Map), можуть напряму обмінюватись геопросторовими даними за спеціальними протоколами.

Це мультивекторне поле нормативно-правових, кластеризаційних та інформаційно-комунікаційних можливостей вимагає відповідних координаційних підходів до взаємодії усіх вищезазначених суб'єктів і учасників внутрішньої та транскордонної співпраці. Адже, за дуже рідкісними винятками, окремі громади та муніципалітети не мають для такої діяльності ані необхідних ресурсів, ані достатнього фахового забезпечення.

Тому на тлі започаткування макромасштабної транскордонної структури EGTC та новітнього проєкту EUroBRIDGE-UA-MD зростає актуальність реалізації пропозицій щодо створення національних частин таких багатосторонніх утворень, які можуть і мають забезпечувати потрібний обсяг організаційно-координаційних функцій.

Йдеться про те, що запропоновані об'єднання/асоціації суб'єктів, учасників і дотичних інституцій внутрішньодержавної та транскордонної міжтериторіальної взаємодії мають передбачати як у статутних основах їх діяльності, так і у проєктах, що координовано розробляються та реалізуються, залучення та функціонування відповідних фахівців та необхідних елементів інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Лише у такий спосіб організації внутрішньої і транскордонної міжтериторіальної співпраці сьогодні може бути забезпечено її успішну реалізацію на тривалу перспективу і синергетичність здійснюваних проєктів та їх результатів.

ТРАНСКОРДОННА СПІВПРАЦЯ: ВІД ОБМІНУ ДОСВІДОМ ДО СПІЛЬНИХ РІШЕНЬ

28 серпня 2026 року в Ефоріє-Норд, повіт Констанца (Румунія), відбулася робоче-навчальна зустріч «Стратегії підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та активізації транскордонного співробітництва Румунія – Україна – Республіка Молдова». Її організували Союз українців Румунії та партнери Благодійного фонду «Суспільні ресурси та ініціативи».

Зустріч об'єднала представників центральних, повітових і місцевих органів влади Румунії, України та Республіки Молдова, дипломатичного корпусу й української громади Румунії. Учасники обговорили практичні підходи до підвищення ефективності місцевого самоврядування, обмінялися досвідом та визначили можливі напрями подальшої транскордонної співпраці.

Робота проходила у форматі п'яти тематичних панелей. Серед основних питань – залучення коштів європейських фондів для реалізації транскордонних проєктів, зміцнення доброчесності та інституційної прозорості органів влади, розвиток цифрових публічних послуг. Окрему увагу приділили забезпеченню мовних прав національних меншин, подоланню стереотипів і запобіганню розпалюванню ворожнечі, збереженню та використанню культурної спадщини, а також залученню громадян до ухвалення рішень на місцевому рівні.

У зустрічі взяв участь *Сергій Гакман, заступник директора Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації*, віцепрезидент БФ «Суспільні ресурси та ініціативи». У своєму виступі він зосередився на українсько-румунському транскордонному співробітництві, збереженні національної ідентичності та інтеграції національних меншин у ширше суспільне середовище.

За його словами, прикордонні громади та представники національних меншин можуть відігравати важливу роль у поглибленні не лише двосторонніх контактів, а й європейської інтеграції України.

«Забезпечення прав національних меншин є важливим фактором європейської культурної інтеграції, якщо використовувати принцип єдності в різноманітті. Тому національні меншини на українсько-румунському прикордонні є своєрідними містками не тільки у взаєминах між двома країнами, а й містками європейської інтеграції України», – зазначив Сергій Гакман.

Зокрема, для кожної людини надзвичайно важливим є збереження рідної мови, адже вона допомагає не втратити ідентичність та сформувати власну людську гідність. Водночас збереження національної ідентичності має поєднуватися з повноцінною інтеграцією людини в суспільство, тому для цього важливо добре володіти державною мовою країни проживання. Тож йдеться не про вибір між рідною та державною мовами, а про можливість гармонійно поєднувати їх: зберігати власну культурну ідентичність і водночас мати всі можливості для навчання, професійної реалізації та активної участі в житті суспільства.

Окремим викликом для прикордонних регіонів Сергій Гакман назвав етнонаціональні та етнорегіональні стереотипи взаємного сприйняття. На його переконання, їх можна долати через безпосередній діалог, спільні культурні та просвітницькі заходи, обмін досвідом і вивчення історій людей, які представляють різні етнічні спільноти.



«Добре працюють круглі столи, фотовиставки, вивчення конкретних історій людей різних етносів у різні історичні періоди. Через такі історії точки зору на спільне минуле легше сприймаються іншою стороною», – зазначив він.

Важливою подією у цьому контексті Сергій Гакман назвав відновлення роботи змішаної українсько-румунської міжурядової комісії з питань забезпечення прав осіб, які належать до національних меншин. За його словами, комісія не працювала понад десять років, а її відновлення може сприяти подальшому розвитку двосторонніх відносин і європейській інтеграції України.

Захід продемонстрував, що транскордонна співпраця може виходити за межі суто культурного представництва чи обміну досвідом. За умови системної взаємодії вона стає практичним інструментом для розвитку громад, удосконалення роботи органів місцевого самоврядування, зміцнення взаєморозуміння та формування стійкіших зв'язків між регіонами України, Румунії та Республіки Молдова.

«Ця навчальна зустріч була своєрідним підвищенням кваліфікації працівників органів влади по обидва боки кордону щодо налагодження транскордонної співпраці. Важливо знати, над якими проблемами працюють твої партнери з іншого боку кордону і яким способом вони ці проблеми долають. Такий обмін дає можливість краще розуміти одне одного і знаходити спільні рішення», – підсумував Сергій Гакман.



ЧЕРНІВЦІ ТА ГРЕШЕМ (ОРЕГОН, США) ОФІЦІЙНО СТАЛИ МІСТАМИ-ПОБРАТИМАМИ



Чернівці продовжують активну міжнародну діяльність. Місто відвідала делегація зі Сполучених Штатів Америки. У програмі візиту – низка зустрічей, обговорення потенційних спільних проєктів, відвідування об'єктів комунального господарства та виробничих потужностей регіону.

«Попередні домовленості, досягнуті між партнерами, завдяки сприяння Українсько-Американської культурної асоціації та Rotary-Club, перейшли в офіційний формат партнерства. 22 серпня в Чернівцях міські голови Чернівців та Грешема (штат Орегон) Роман Клічук і Travis Stovall for Gresham Mayor підписали Угоду про побратимство між нашими містами. Це новий крок в історії міжмуніципального співробітництва України та США і нова сторінка міжнародної співпраці Чернівців. Вдячні американському народу за послідовну підтримку України, незмінну відданість цінностям демократії та свободи. Спільними зусиллями!», – йдеться у дописі директора Департаменту соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради Сергія Бостана.

УКРАЇНА, РУМУНІЯ, РЕСПУБЛІКА МОЛДОВА ТА БОЛГАРІЯ ЗАПОЧАТКОВУЮТЬ СПІЛЬНИЙ МЕХАНІЗМ ТРАНСКОРДОННОЇ СПІВПРАЦІ

У вересні в Румунії офіційно представили Європейське об'єднання територіального співробітництва «EAST GATE». Засідання учасників об'єднання відбулося в місті Ефоріє-Норд. У ньому взяли участь понад 270 представників органів публічної влади, університетів та науково-дослідних установ із Румунії, Республіки Молдова, України та Болгарії. Від української сторони декларацію про створення підписав виконувач обов'язків голови Чернівецької обласної ради Микола Гуйтор.

Як інформує Чернівецько обласна рада, «EAST GATE» має стати спільною структурою для довгострокової транскордонної співпраці між чотирма державами, підготовки та реалізації спільних проєктів. У Декларації передбачено використовувати «EAST GATE» як спільну структуру для підготовки та реалізації проєктів, що фінансуються з інструментів Європейського Союзу та інших джерел.

Серед визначених напрямів – розвиток транскордонної мобільності, енергетичне взаємоз'єднання чотирьох держав і перехід до чистої енергії на рівні громад. Йдеться, зокрема, про спільні проєкти з енергоефективності та подолання енергетичної бідності. Передбачено також створення спільних спроможностей цивільного захисту та реагування на надзвичайні ситуації з урахуванням специфічних ризиків східного кордону Європейського Союзу.

Ще один блок стосується охорони водних ресурсів і біорізноманіття, розвитку блакитної економіки та сталого туризму. Окремо визначено завдання цифровізувати місцеві публічні послуги та посилювати спроможність органів влади, зменшуючи розрив між великими та малими громадами.

Окремим положенням Декларації передбачено поставити мережу Об'єднання на службу підготовці вступу Республіки Молдова та України до Європейського Союзу. Документ також містить звернення до Європейської Комісії, Європейського Парламенту, Ради ЄС, Європейського комітету регіонів та урядів Румунії, Республіки Молдова, Болгарії й України.

Учасники закликають врахувати роль європейських об'єднань територіального співробітництва під час формування програм на 2028–2034 роки та розглядати «EAST GATE» як одну зі структур їх реалізації на зовнішньому кордоні ЄС. Зокрема, пропонується надати Об'єднанню можливість адмініструвати фонди малих проєктів, визначити його єдиним бенефіціаром стратегічних операцій та, у міру зміцнення адміністративної спроможності, передавати йому окремі управлінські функції.

Також ідеться про залучення «EAST GATE» зі статусом спостерігача до роботи спільних комітетів із переговорів та програмування на 2028–2034 роки, визнання території Об'єднання пілотною зоною інтегрованих територіальних інвестицій на зовнішньому кордоні ЄС та надання технічної допомоги для запуску його роботи.

Окремо пропонується залучити «EAST GATE» до структур впровадження Плану зростання для Республіки Молдова та Українського фонду (Ukraine Facility) у частині компонентів із транскордонним виміром. Територія співпраці охоплюватиме близько 150 тисяч квадратних кілометрів, де проживає понад 10 мільйонів людей. Об'єднання залишатиметься відкритим для приєднання інших органів влади та публічних суб'єктів із відповідної території.використовуватися для залучення європейського фінансування та участі у програмуванні ЄС на 2028–2034 роки.

ВІДБУВСЯ КРУГЛИЙ СТІЛ «ВІД ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ ДО ВИРОБЛЕННЯ ПОЛІТИК У ПРОТИДІЇ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ НА УКРАЇНСЬКО-РУМУНСЬКО-МОЛДОВСЬКОМУ ПРИКОРДОННІ»



У Чернівцях відбувся круглий стіл «Від експертної оцінки до вироблення політик у протидії дезінформації на українсько-румунсько-молдовському прикордонні», який став підсумковим заходом проєкту «Посилення транскордонної стійкості до дезінформації через створення мережі експертного обміну та освітнього партнерства». Проєкт реалізував Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації за підтримки Фонду Ганнса Зайделя в Україні.

Учасників круглого столу привітали директор Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації Микола Ярмистий, представник Фонду Ганнса Зайделя в Україні Олег Ватаманюк та заступник голови Чернівецької обласної ради Михайло Павлюк.

Яна Мельничук, *начальниця відділу моніторингу навчання та комунікацій ЧРЦПК* розповіла про реалізацію проєкту та основні результати. Так, у його межах відбулися тренінги «Медіаграмотність та інформаційна безпека для ефективного управління», учасниками яких стали представники органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та медіа.

Важливою складовою стала поїздка для обміну досвідом до Сучавського повіту Румунії, у якій взяли участь 20 представників органів влади, місцевого самоврядування, громадського сектору та медіа. У Сучавському університеті «Штефан чел Маре» відбувся круглий стіл «Посилення транскордонної співпраці та освітнього партнерства щодо експертного обміну у протидії дезінформації», учасники також відвідали Сучавську повітову організацію Союзу українців в Румунії. Під час круглого столу учасники говорили про дезінформацію як інструмент гібридної війни, а також розглядали питання виявлення, верифікації та протидії російським інформаційно-психологічним операціям.

Наталія Нечаєва-Юрійчук, *доцентка кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету ім. Ю.Федьковича, регіональна координаторка Національної платформи стійкості та згуртованості у Чернівецькій області*, тренерка проєкту, наголосила, що в умовах війни особливого значення набувають суспільна стійкість, єдність і здатність протистояти дезінформації. Спираючись на результати експертної оцінки ризиків для Чернівецької області, під час якої було визначено найбільш актуальні загрози для регіону та можливі шляхи реагування на них, вона звернула увагу на чутливі для області питання міжконфесійних і міжнаціональних відносин, мовної політики та прикордонної безпеки, які можуть використовуватися для розпалювання напруженості. Серед ключових способів протидії доповідачка назвала перевірку інформації, підтримку регіональних медіа, узгоджену комунікацію та посилення співпраці між Україною, Румунією і Молдовою, наголосивши, що саме єдність і спільні дії є запорукою стійкості регіону.

Конкретним прикладам російської дезінформації та гібридних інформаційних операцій в Україні та Чернівецькій області зокрема була присвячена імпульсна доповідь

***Сергія Гакмана**, заступника директора Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації*. Серед них – маніпуляції щодо законності окупації Криму, залякування та демонстрація військової сили, історичні міфи і наративи про «фашизм», а також спроби розпалювання міжнаціональної напруженості. Окрему увагу доповідач приділив прикладу фейкової інформації про створення так званої «Асамблеї румунів Буковини» та вимоги автономії, яка поширювалася без перевірки й мала на меті посіяти конфлікт між українцями та румунами. Доповідач наголосив на важливості верифікації інформації, спростування маніпуляцій і відкритого діалогу між громадами та експертами для подолання навязаних стереотипів.

***Вячеслав Бурденюк**, адміністратор громадської асоціації «Центр соціальної взаємодії і прогресу»* (м. Белць, Республіка Молдова), наголосив, що країна, як і Україна, перебуває під впливом масштабних інформаційних операцій, які поєднують дезінформацію, незаконне фінансування, політичну корупцію, кібератаки та використання місцевих посередників. Він звернув увагу на основні наративи, спрямовані на молдовське суспільство: залякування війною, дискредитацію європейської інтеграції, маніпуляції питаннями ідентичності, мови та міграції, а також поширення недовіри до виборів і державних інституцій.

Окремо доповідач наголосив на використанні соціальних мереж, штучного інтелекту, дипфейків і фальшивих медіа для поширення маніпулятивного контенту та підкреслив, що протидія дезінформації потребує спільних зусиль держави, медіа, громадянського суспільства та кожного громадянина. Завершуючи, він висловив підтримку Україні, наголосивши, що боротьба з дезінформацією та захист демократичних цінностей є спільним завданням України й Молдови.

Під час дискусії учасники говорили про важливість створення спільної мережі інформаційної стійкості між Україною, Молдовою та Румунією, обміну досвідом і спільної протидії дезінформації. Обговорювалися, зокрема, потреба у посиленні інформаційної підтримки ветеранів та їхніх родин, створенні спеціалізованих медіа- і освітніх проєктів, а також необхідність навчати громадян, особливо дітей і молодь, розпізнавати фейки та перевіряти інформацію.

Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації висловлює щиру подяку Фонду Ганнса Зайделя в Україні, партнерам проєкту – Сучавському університету «Штефан чел Маре» (Румунія), Благодійному фонду «Ана» (Сучава, Румунія), Східноєвропейській мережі Глобального партнерства з попередження збройних конфліктів (GPPAC), Громадській асоціації «Центр взаємодії та прогресу» (Республіка Молдова) та Асоціації органів місцевого самоврядування Чернівецької області «Агенція розвитку громад Буковини», а також всім учасникам за підтримку, активну участь, відкритість до діалогу, нові ідеї та готовність спільно працювати над посиленням інформаційної стійкості!





ВОЛОДИМИР ЛУПАЦІЙ: ОЦІНКА РИЗИКІВ – ПЕРШИЙ КРОК ДО СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

У Чернівцях відбулася відкрита експертна дискусія «Чернівецька область перед викликами 2026: як регіону зберегти стійкість та згуртованість», організована Національною платформою стійкості та згуртованості. Під час заходу експерти представили результати оцінки ризиків для області за п'ятьма ключовими вимірами стійкості – соціальною згуртованістю, безпекою, інфраструктурою, управлінням і залученістю, а також інформаційною стійкістю. Про основні висновки дослідження, найактуальніші виклики для регіону та шляхи посилення його стійкості розповів співзасновник Національної платформи стійкості та згуртованості ***Володимир Лупацій****.*

Пане Володимире, сьогодні Ви презентували результати дослідження. Якщо узагальнити, які основні ризики характерні для Чернівецької області як тилового регіону? Чи відрізняються вони від ризиків інших тилових областей?

Насамперед варто сказати, що тилові області відрізняються від прифронтових як кількісно, так і якісно. Відповідно, відрізняється і структура ризиків. У тилових регіонах значно менше загроз, пов'язаних безпосередньо з безпекою людей: тут немає мінної небезпеки чи постійної інтенсивності обстрілів. Тому на перший план виходять питання соціального добробуту та економічної стійкості. Серед ключових ризиків, які відзначили експерти, – зростання кількості людей, які опиняються у складних життєвих обставинах, а також ризик відтоку бізнесу.

Друга категорія – це рівень довіри до політичних інституцій. Загалом характерною є тенденція до зростання недовіри саме до центральних органів влади, адже громадяни покладають на них основну відповідальність за ситуацію в країні. Водночас у Чернівецькій області довіра до місцевої влади та органів місцевого самоврядування наразі залишається більш стабільною. Проте зростають ризики, пов'язані з якістю управління, насамперед через кадровий відтік як на регіональному рівні, так і в громадах. Цей ризик також був чітко зафіксований експертами.



Третя категорія ризиків пов'язана з досвідом зими 2025–2026 років. Йдеться про загрозу тривалих блекаутів і каскадні наслідки, які вони можуть спричинити: втрату мобільного зв'язку, доступу до інтернету, порушення комунікації. Особливо це актуально для віддалених громад, де необхідно завчасно створювати резервні канали зв'язку, щоб навіть в умовах надзвичайної ситуації не втрачалася керованість і громади могли підтримувати одна одну.

Якщо ж говорити ширше, то для Чернівецької області існує ще один важливий ризик. Росія, так само як і окремі правопопулістські сили в Європі, активно використовують теми міжконфесійних відносин, мовного питання та прав національних меншин як інструменти інформаційного впливу. Це підриває соціальну згуртованість через штучне загострення суспільно чутливих тем.

Тут важливе навіть формулювання. Чи говоримо ми про «захист прав національних меншин», чи про «реалізацію прав національних меншин» – навіть словник має значення. Зрештою такі маніпуляції можуть використовуватися для блокування процесу європейської інтеграції України або для створення перешкод у роботі транспорт-

но-логістичних маршрутів, якими надходить гуманітарна й військова допомога. Саме тому Чернівецька область належить до регіонів, ризики яких можуть мати загальнонаціональні наслідки.

Під час презентації Ви сказали, що головне питання після завершення дослідження – що робити далі. Які механізми чи алгоритми мають бути напрацьовані для створення екосистеми стійкості? Чи потрібно це нормативно врегульовувати?

Відповідно до Концепції національної системи стійкості регіональні органи влади та органи місцевого самоврядування мають розробляти плани підвищення стійкості. Наше дослідження дає їм значно ширшу інформаційну основу для підготовки таких планів. Ми прагнули, щоб реагування не обмежувалося лише питаннями енергетичної безпеки. Оцінка охоплює всі п'ять вимірів стійкості.

Перший – соціальна згуртованість і довіра як між людьми, так і між громадянами та владою.

Другий – стійкість критичної інфраструктури та систем життєзабезпечення.

Третій – людська безпека в умовах війни, з урахуванням можливого наростання ескалації, ракетних і дронових атак.

Четвертий – безперервність і якість управління, а також залучення громадян. Серйозні кризи вимагають мобілізації не лише державних структур, а й бізнесу, громадських організацій, волонтерів, місцевих активістів. Без взаємодії всіх цих учасників державі буде значно складніше ефективно реагувати на масштабні виклики.

П'ятий вимір – інформаційна стійкість. Тактика росії, а також окремих праворадикальних політичних сил у Європі полягає в тому, щоб підривати стійкість суспільства через інформаційні операції, маніпуляцію наративами та спекуляцію на реальних проблемах чи відмінностях.

Якщо ми не контролюємо інформаційний простір, створюються умови для поширення страхів, спекуляцій, мови ворожнечі та конфліктів. Інформаційна окупація часто передує будь-яким іншим формам агресії.

Як уникнути того, щоб реалізація цих заходів не звелася до формального виконання програм? Адже органи влади вже працюють в умовах кадрового дефіциту, постійних криз і великого навантаження.

Передусім усе залежить від політичної волі та усвідомлення керівництвом регіону, що стійкість – це не декларації й не плани на папері. Повний цикл забезпечення стійкості включає оцінку ризиків, підготовку планів реагування та перевірку готовності їх реалізувати. Найкраще це розуміють структури ДСНС, адже вони регулярно проводять навчання й тренування, відпрацьовуючи сценарії реагування на надзвичайні ситуації.

Сьогодні у світі, зокрема в межах діяльності європейських центрів протидії гібридним загрозам, уже розроблено спеціальні навчальні курси, симуляційні програми та інтерактивні платформи для державних службовців, молоді й представників громад. Їхня особливість полягає в тому, що учасники не просто вивчають теорію, а моделюють кризові ситуації та відпрацьовують роль суб'єктів, які мають реагувати на гібридні загрози. Для тилових регіонів це особливо важливо, адже в повсякденному житті люди не завжди усвідомлюють масштаби потенційних викликів. Саме тому навчальні симуляції дають можливість підготуватися до різних сценаріїв без необхідності переживати їх у реальності. Нам не потрібно ставати прифронтовим регіоном, щоб навчитися діяти в кризових умовах. Саме тому співпраця з міжнародними партнерами та використання їхнього досвіду, зокрема у підготовці молоді, є надзвичайно важливими. Подібний підхід давно застосовується в країнах, які системно готуються до безпекових викликів, зокрема в

Ізраїлі.

Водночас потрібно розуміти, що навіть після завершення війни Україна залишатиметься поруч з агресивним сусідом, а отже, матиме значну кількість післявоєнних ризиків. Життя в умовах невизначеності й ризику стає новою реальністю сучасного світу. Саме тому стратегічне планування має виходити з того, що ризики – це вже невід'ємна частина нашого життя.

Чернівецька область активно розвиває міжнародне та транскордонне співробітництво. Чи може саме цей напрям стати складовою посилення стійкості? Чи планується створення спільних платформ для обміну досвідом?

Якщо говорити про Румунію, то вона належить до країн східного флангу ЄС і НАТО та вже стикається з окремими наслідками війни: порушенням повітряного простору дронами, втручанням у виборчі процеси, зростанням безпекових ризиків у прикордонних громадах. Тому український досвід для неї є цікавим. Водночас потрібно не допустити, щоб міжнародне співробітництво перетворилося на інструмент анклавізації, коли окремі громади починають випадати із загальнонаціонального інформаційного чи правового простору або формується подвійна лояльність. Транскордонне співробітництво має будуватися на принципах паритетності. До нього повинні бути залучені не лише прикордонні громади України та Румунії, а й інші українські громади. Важливо, щоб вигоду від такого партнерства отримували всі, не створюючи нових ризиків один для одного. Для України принципово важливо формувати із сусідами периметр стабільності, а не простір для нових суперечностей.

Чи вже існують програми підготовки фахівців у сфері стійкості?

Так. Уже сьогодні є спеціалізовані навчальні курси, після проходження яких учасники отримують відповідні сертифікати. Адже концепція стійкості є комплексною і потребує окремої підготовки, зокрема для публічних службовців. Наприклад, Національна платформа стійкості та згуртованості вже проводила такі тренінги для громад Львівської області. Темами навчань були оцінка ризиків, соціальна згуртованість, формування стійкості громад.

Учасникам було цікаво не лише поділитися власним досвідом, а й ознайомитися з міжнародними практиками. Водночас сьогодні Україна вже має власний унікальний досвід, сформований у різних регіонах країни. Звісно, ніхто не хотів би, щоб досвід прифронтових областей довелося застосовувати в тилу. Але ми маємо бути готовими до будь-якого сценарію.





Фото із сайту Національної платформи єдності та згуртованості



АНЖЕЛА МАРКУ,
директорка комунального закладу
«Публічна бібліотека імені Георгія Асакі»
Герцаївської міської ради

МАЛЕНЬКА БІБЛІОТЕКА З ВЕЛИКИМ СЕРЦЕМ

Комунальний заклад «Публічна бібліотека імені Георгія Асакі» Герцаївської міської ради – невелика бібліотека у невеликій громаді. Але за роки роботи ми переконалися: масштаб бібліотеки визначається не площею приміщення, а тим, скільки людських історій, знань, досвіду та можливостей вона може вмістити.

Герца – прикордонне місто у Чернівецькій області. Тут бібліотека давно перестала бути лише місцем, де можна взяти книгу. Вона стала простором зустрічей, навчання, творчості, підтримки, спілкування та реалізації ідей.

Бібліотека, яка не зупинилася

Ми працюємо у непростий час. Повномасштабна війна змінила потреби людей, а разом із ними змінилася і бібліотека. З перших місяців повномасштабного вторгнення ми шукали можливості бути корисними громаді. Одним із важливих напрямів стала проєктна діяльність та співпраця з міжнародними партнерами.

Завдяки проєкту «ВільноХаб» бібліотека отримала можливість організовувати нові заходи, підтримувати молодь та внутрішньо переміщених людей. Проєкт став не лише новим простором і можливостями, а й дав змогу працевлаштувати двох внутрішньо переміщених осіб. Для нас це не просто цифра у звіті. За нею – конкретні люди, їхні родини, можливість працювати, бути потрібними громаді та будувати своє життя далі.

Простір, де можна бути собою

Сьогодні на базі бібліотеки діє простір психосоціальної підтримки за підтримки Данського Червоного Хреста. Тут проходять зустрічі, рекреаційні заходи для дітей з елементами творчості, заходи для дітей, молоді, родин та людей, які потребують підтримки. Бібліотека стала місцем, де можна не лише прочитати книгу, а й поговорити, відчути підтримку, знайти друзів, навчитися нового або просто побути серед людей.



Ми переконані: іноді людині потрібна не велика промова, а просте людське «ми поруч».

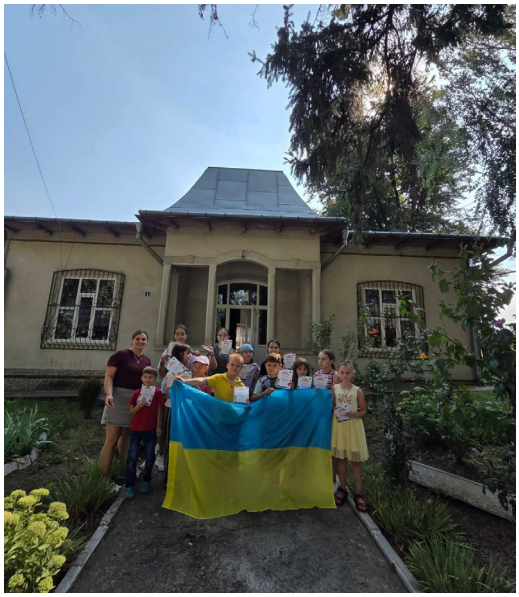
Молодь – наше сьогодення

Окремий напрям роботи бібліотеки – створення можливостей для молоді.

Ми реалізували молодіжні ініціативи, спрямовані на створення сучасного середовища для спілкування, навчання та самореалізації. Особливе місце займають три проєкти SPRINT для молоді, завдяки яким у бібліотеці вдалося облаштувати простір, де молоді люди можуть зустрічатися, спілкуватися, проводити вільний час та реалізовувати власні ідеї.

Це місце для різних активностей: зустрічей і розмов, настільних ігор, перегляду фільмів, читання книг, творчих занять та просто дружнього спілкування. Ми хотіли створити не просто кімнату з меблями, а місце, куди молодій людині хочеться прийти.

У 2023 році бібліотека посіла 1 місце у конкурсі «Бібліотека року», а у 2025 році 1 місце отримала філія нашого комунального закладу – бібліотека села Куликівка, тому ми єдина громада в області, яка має аж два призових місця.



Одним із важливих досягнень став проєкт «Молодіжний ВільноХаб “Мрій–Вчись–Дій”», який отримав ІІ місце у всеукраїнському конкурсі Української бібліотечної асоціації серед середніх бібліотек у 2023 році. Для маленької бібліотеки це було важливе професійне визнання і водночас стимул не зупинятися.

Бібліотека для дітей та родин Захисників

Особливу увагу ми приділяємо дітям та родинам наших Захисників.

У межах проєкту «Простір підтримки: Діти Героїв, Герца» у бібліотеці були організовані численні заходи для дітей та родин у Герці та Чернівцях. Це були зустрічі, творчі заняття, спілкування, активне дозвілля та заходи, спрямовані на підтримку дітей, які зростають у час війни.

Важливим продовженням цієї роботи стала участь у проєкті в Києві, де наша ініціатива посіла перше місце.

Для нас це стало особливо цінним визнанням, адже проєкт, народжений у невеликій прикордонній громаді, отримав можливість бути почутим і побаченим на всеукраїнському рівні. Ми прагнемо, щоб діти військовослужбовців та родини Захисників знали: бібліотека – це місце, де їх чекають, пам’ятають і підтримують.

Діти, які надихають

Наші юні читачі беруть участь у всеукраїнських та обласних конкурсах, стають переможцями та призерами. Для нас кожна дитяча перемога – особлива, адже за нею стоїть праця дитини, підтримка батьків, педагогів і бібліотекарів. На високому рівні наші читачі були відзначені, зокрема, в Посольстві Угорщини в Україні. Ми пишаємося дітьми, бо саме вони показують, заради кого ми щодня відкриваємо двері бібліотеки.

За роки роботи наша бібліотека отримала чимало відзнак за професійну та проєктну діяльність. Серед них – «Найкраща бібліотека Буковини», відзнаки Української бібліотечної асоціації, Асоціації міст України,

перемоги та призові місця у професійних конкурсах. У 2023 році Герцаївська бібліотека також стала призером всеукраїнського конкурсу Української бібліотечної асоціації. Для великої установи такі слова можуть бути просто нагородою. Для маленької бібліотеки – це підтвердження того, що щоденна праця команди має значення.

Ми теж навчаємося

Щоб розвивати бібліотеку, потрібно постійно розвиватися самим. Тому ми беремо участь у професійних навчаннях, семінарах, міжнародних програмах та стажуваннях.

Професійне стажування у Вільнюсі дало можливість познайомитися з роботою литовських бібліотек, їхніми підходами до розвитку просторів, взаємодії з громадами та створення сучасних бібліотечних послуг. Цей досвід став ще одним доказом того, що навіть бібліотека з маленького прикордонного міста може бути частиною європейського професійного середовища, навчатися, обмінюватися досвідом та представляти Україну.

У нас ще багато мрій

Ми не приховуємо: нам хочеться більшого. Хочеться сучасних, комфортних та інноваційних просторів. Хочеться поповнення книжкових фондів сучасною українською, румунською та європейською літературою, нових книг для дітей, молоді, дорослих. Хочеться сучасного обладнання та нових можливостей.

Але ми знаємо головне: простір створюють не меблі. Його створюють люди. Так, наша бібліотека невелика. Але вона душевна. Тут знають своїх читачів. Тут пам'ятають, хто яку книгу любить. Тут радіють дитячим перемогам. Тут підтримують родини військових. Тут допомагають внутрішньо переміщеним людям. Тут молодь може зустрітися, поговорити, подивитися фільм чи просто почитати книгу. Тут народжуються нові ідеї.

Ми не завжди маємо великі ресурси. Але маємо велике бажання працювати. Ми працюємо для людей такими, якими ми є. Тому найбільше хочеться, щоб наша бібліотека залишалася місцем, куди люди приходять не лише за книгою, а й за теплом, спілкуванням, підтримкою та вірою у краще.

Бо бібліотека – це не тільки про книги. Це про людей. Про можливості. Про підтримку. Про життя. І поки у бібліотеці горить світло, відчинені двері та приходять люди – вона живе, розвивається і продовжує свою історію.

Маленька бібліотека. Невелика команда. Велике серце. І багато планів на майбутнє.

Фото зі сторінки бібліотеки у Facebook









МИКОЛА ЯРМИСТИЙ,

директор Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, кандидат наук з державного управління

ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ: 30 РОКІВ НА СЛУЖБІ ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Після проголошення незалежності України виникла об'єктивна потреба у формуванні професійної державної служби. Кадри, які працювали в органах влади, державних підприємствах, установах і організаціях, потребували знань нового законодавства, навичок державного управління в ринкових умовах, перепідготовки відповідно до демократичних стандартів. Саме це зумовило створення центрів підвищення кваліфікації службовців органів державної влади та місцевого самоврядування.

Нормативною основою для цього став Указ Президента України від 30 травня 1995 р. № 398 «Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців». Указ передбачав утворення Української академії державного управління при Президентові України з її філіалами та створення центрів підвищення кваліфікації державних службовців на обласному рівні та в Автономній республіці Крим.

19 лютого 1996 року набрала чинності постанова Кабінету Міністрів України № 224 «Про центри підвищення кваліфікації державних службовців і керівників державних підприємств, установ й організацій». Постанова зобов'язала уряд АРК та облдержадміністрації надати центрам статус науково-методичної установи загальнонаціональної системи, які б фінансувалися з місцевих бюджетів.

Відповідно до нормативно-правових актів та загальної тенденції щодо створення системи підвищення кваліфікації публічних службовців розпорядженням голови облдержадміністрації від 9 вересня 1996 р. № 536-р. був створений Чернівецький регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій (перша назва центру).

З грудня 2005 року засновником Центру стала також Чернівецька обласна рада відповідно до рішення XXIII сесії Чернівецької обласної ради IV скликання від 25 листопада 2005 року №192-23/05 «Про співзасновництво Чернівецькою обласною радою Чернівецького регіонального центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій».

Постанова Кабінету Міністрів України від 8 лютого 1997 р. № 167 «Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і Положення про єдиний порядок підготовки,

перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ і організацій» заклали нормативні засади функціонування системи професійного навчання, визначивши її структуру, складові та механізми управління. Було впорядковано термінологічний апарат і встановлено основні вимоги до організації діяльності центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Подальший розвиток системи пов'язаний із затвердженням постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2004 р. № 1681 нового «Положення про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій». Цей документ визначив правовий статус центрів як закладів післядипломної освіти, основним завданням яких стало забезпечення короткострокового професійного навчання публічних службовців.

Із початком реформи державної служби, яка стартувала 1 травня 2016 року з набранням чинності нового Закону України «Про державну службу», відбувається подальша трансформація системи підвищення кваліфікації. Так, зокрема, частину центрів було реорганізовано або приєднано до регіональних інститутів, координація навчання перейшла до Національного агентства України з питань державної служби (НАДС), з'явилися єдині стандарти професійного навчання для держслужбовців і працівників держсектору.

У цей період посилюється роль центральних органів у формуванні програм, впроваджуються єдині підходи до професійного навчання держслужбовців. Відбувається професіоналізація навчання: запроваджуються програми з державного управління, антикорупційного законодавства, бюджетного процесу, управління персоналом, європейської інтеграції. Навчання стає обов'язковим елементом службової кар'єри для багатьох категорій посад.

У період пандемії COVID-19 Чернівецький центр, як всі Центри підвищення кваліфікації України, оперативно зреагував на виклики щодо організації навчального процесу і перейшов на дистанційні форми навчання. Основними форматами стали вебінари, онлайн-тренінги, відеолекції, курси на платформах дистанційного навчання та змішані форми підготовки. Це дало змогу забезпечити безперервність професійного розвитку державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування попри карантинні обмеження.

Після початку повномасштабного вторгнення росії у 2022 році центри продовжили працювати переважно в онлайн-форматі, адаптувавши свою діяльність до умов воєнного стану. Особлива увага почала приділятися тематиці кризового управління, цивільного захисту, забезпечення безперервності роботи органів влади, психологічної стійкості та відновлення громад. Використання цифрових платформ, відеоконференцій та електронних освітніх ресурсів дозволило зберегти доступність навчання для службовців незалежно від їхнього місця перебування.

На сьогодні професійне навчання публічних службовців здійснюється відповідно до наказу Національного агентства України з питань державної служби 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 проводиться 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.

Освітні програми формуються з урахуванням пріоритетних напрямів професійного навчання, визначених НАДС, а також реальних потреб регіону. Їх зміст відповідає запитам місцевих органів виконавчої влади та територіальних громад області, враховуючи виклики, пов'язані з умовами воєнного стану та необхідністю забезпечення стійкості системи публічного управління.

Загалом програми підвищення кваліфікації охоплюють широкий спектр актуальних напрямів і системно спрямовані на реалізацію понад 35 нормативно-правових документів, визначених органами державної влади для виконання на регіональному рівні. Їхня головна мета – розвиток професійних компетентностей публічних службовців, підвищення ефективності професійної діяльності та здатності відповідати на сучасні суспільні виклики.

Особлива увага приділяється питанням публічного управління та управління персоналом, запобігання корупції та забезпечення доброчесності, європейської та євроатлантичної інтеграції, використання державної мови в публічному управлінні, розвитку ефективних комунікацій, цифрових навичок і кібербезпеки. Важливими складовими навчання також є медіаграмотність, використання технологій штучного інтелекту, забезпечення ґендерної рівності, протидія торгівлі людьми, а також формування психологічної стійкості та збереження ментального здоров'я в умовах війни.

Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації постійно вдосконалює якість освітніх послуг, здійснюючи системний моніторинг рівня задоволеності слухачів організацією навчального процесу, змістом програм та якістю освітньо-комунікативних послуг. Результати такого моніторингу регулярно узагальнюються та оприлюднюються на офіційному вебсайті Центру.

Як провайдер освітніх послуг, Центр активно розвиває партнерську взаємодію з обласною державною адміністрацією, обласною радою, територіальними органами центральних органів виконавчої влади, територіальними громадами, районними державними (військовими) адміністраціями. Спільна робота спрямована на створення дієвої системи безперервного професійного та особистісного розвитку осіб, уповноважених на виконання функцій держави та місцевого самоврядування, і дає змогу оперативно реагувати на потреби у професійному навчанні та забезпечувати належний рівень підготовки працівників публічного сектору.
Активна співпраця налагоджена з кафедрою політології та державного управління факультету історії, політології та міжнародних відносин Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича в частині реалізації загальних програм підвищення кваліфікації для публічних службовців регіону, проведення спільної науково-дослідної діяльності.

Важливою складовою професійного розвитку публічних службовців є проведення комунікативних заходів. Традиційними стали круглі столи, експертні дискусії і науково-практичні конференції, присвячені питанням комунікаційної політики органів публічного управління, європейській та євроатлантичній інтеграції України, безпековим викликам у сучасних геополітичних умовах, розвитку державної служби відповідно до європейських стандартів, діяльності органів місцевого самоврядування, а також актуальним проблемам муніципального розвитку та місцевої демократії.

Одним з інструментів забезпечення освітнього процесу та поширення професійних знань є розвинена система інформаційно-комунікаційної підтримки діяльності Центру. Інформування цільової аудиторії про освітні можливості, актуальні напрями професійного розвитку, результати діяльності та ключові події здійснюється

через журнал «Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування», який функціонує як суб'єкт у сфері онлайн-медіа, через офіційний вебсайт Центру та сторінки в соціальних мережах.

Ці інформаційні ресурси забезпечують відкритість діяльності Центру, оперативне поширення актуальної інформації та підтримують постійну комунікацію з представниками органів державної влади, місцевого самоврядування і громадськістю.

Важливим напрямом діяльності Центру залишається розвиток міжнародного співробітництва, яке сприяє професійному зростанню публічних службовців в умовах європейської інтеграції та розширення транскордонної взаємодії. Співпраця із закордонними освітніми, науковими та експертними інституціями створює додаткові можливості для обміну досвідом, вивчення кращих європейських практик публічного управління, реалізації спільних освітніх і комунікативних проєктів, а також посилення інституційної спроможності органів державної влади та місцевого самоврядування регіону.

Серед ключових партнерів Центру – Ясський університет «Пєтрє Андрєй» (Румунія), Національна Агенція Гірської Зони Румунії (м. Ватра Дорней, Румунія), Факультет європейських студій університету «Бабеш-Больяї» (Клуж-Напока, Румунія), Молдовський державний університет, Асоціація «Дім Чорного моря/Black Sea House».

На сьогодні центри підвищення кваліфікації України продовжують бути інструментом розвитку кадрового потенціалу держави. В цьому процесі Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації, починаючи з 1996 року з дня свого заснування, став невід'ємною частиною реалізації кадрової політики України в системі публічного управління.



АЛЬБІНА ГРИЩЕНКО,
заступниця директора Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації

ТРИ ДЕСЯТИЛІТТЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ: ДОСВІД І НОВІ ПІДХОДИ

Упродовж 30 років Центр працює над тим, щоб державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування мали можливість постійно вдосконалювати професійні знання, уміння, навички та компетентності.

За ці роки наша структура суттєво не змінювалася. Спочатку функціонував навчально-методичний центр, який згодом було реорганізовано шляхом об'єднання двох структурних підрозділів – організаційного та навчально-методичного відділів.

Так сформувався нинішній навчальний відділ, який і сьогодні забезпечує один із найважливіших напрямів роботи Центру. Саме тут розробляються та реалізуються навчальні програми, здійснюється методичне забезпечення освітнього процесу, координу-

ється робота викладачів та оцінюється результативність навчання.

За три десятиліття змінювалися підходи, формати та зміст професійного навчання. Проте основне завдання залишалося незмінним – не просто передати слухачам інформацію, а сформувати знання, уміння та практичні навички, необхідні для якісного виконання службових обов'язків.

Як змінювалося професійне навчання

На ранніх етапах значний акцент робився на виїзних короткострокових семінарах. Фахівці Центру виїжджали до районів області, зустрічалися з державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування, розповідали про актуальні зміни в законодавстві та допомагали застосовувати нові норми у практичній роботі.

Паралельно проводилися постійно діючі семінари, завданням яких було вже не лише інформувати, а й системно формувати професійні компетентності.

Важливе місце посідали й професійні програми підвищення кваліфікації, які і на сьогодні залишаються одним із основних інструментів системного професійного розвитку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. З часом змінювалися вимоги до їх змісту та обсягу. Якщо раніше професійні програми передбачали три кредити ЄКТС, то сьогодні їхній обсяг становить два кредити. Для новопризначених службовців така програма має базовий характер: слухачі знайомляться з основами державного управління та місцевого самоврядування, нормативно-правовою базою, питаннями діловодства, кадрової роботи, комунікації та іншими компетентностями, необхідними для щоденної професійної діяльності.

Змінився і порядок затвердження навчальних програм. Сьогодні програми обов'язково погоджуються Національним агентством України з питань державної служби. Така процедура покликана забезпечити відповідність навчання встановленим вимогам.

Війна змінила зміст навчання

Одним із пріоритетів для Центру завжди була і залишається актуальність навчання, адже публічна служба працює в умовах постійних змін, а отже, система професійного навчання має своєчасно реагувати на нові потреби. Особливо суттєво тематика професійного навчання змінилася після початку повномасштабної війни.

Сьогодні значна частина програм присвячена роботі в умовах воєнного стану, актуальним законодавчим змінам, особливостям взаємодії з військовослужбовцями, ветеранами та членами їхніх родин.

Значно більше уваги приділяється психологічній стійкості, ефективній комунікації, профілактиці професійного вигорання та управлінню стресом. Важливу роль у цьому напрямі відіграють викладачі-практичні психологи. Вони допомагають слухачам опановувати інструменти стресостійкості, запобігати професійному вигоранню та краще розуміти власний психологічний стан. Окремим напрямом є практичний досвід роботи з військовослужбовцями та членами їхніх сімей. Цим досвідом фахівці діляться зі слухачами, навчаючи їх ефективно комунікувати та надавати психологічну підтримку людям, які пережили втрату чи травматичний досвід, а також тим, чиї рідні зникли безвісти.

Від аудиторії – до цифрового навчання

Окрему сторінку в історії Центру відкрила пандемія COVID-19. Саме тоді дистанційний формат став вимушеною необхідністю, а з початком повномасштабної війни – невід'ємною частиною освітнього процесу. Дистанційний формат має очевидні переваги: він дозволяє навчатися незалежно від місця перебування, економить час на дорогу та забезпечує доступ до навчання навіть в умовах безпекових обмежень. Водночас

онлайн-формат має і свої особливості. Зокрема, він не завжди дозволяє повною мірою використовувати тренінгові методики та забезпечувати таку ж активну взаємодію між викладачем і слухачами, як під час очної роботи.

Відповідаючи на нові потреби, Центр створив власну навчальну платформу, яка поєднує синхронне та асинхронне навчання. Для асинхронного формату було розроблено десять навчальних програм. Кожна тема має повне методичне забезпечення та тестові завдання. Після опрацювання кожного модуля слухач проходить проміжне тестування, а після завершення курсу – підсумковий тест із 30 запитань. У разі успішного проходження сертифікат про підвищення кваліфікації автоматично формується в електронному кабінеті слухача. Це важливий крок у цифровій трансформації Центру та ще один приклад того, як за роки роботи змінювалися не лише програми, а й самі можливості професійного навчання.

Люди – основа професійного навчання

Якими б сучасними не були технології, основою якісної освіти залишаються люди. За роки роботи Центру до навчального процесу долучалися сотні фахівців – викладачі, науковці, державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, представники різних державних установ та організацій. Кожен із них ділився власним досвідом, знаннями і професійним баченням. Особливо цінною завжди була співпраця з викладачами-практиками з Чернівецької обласної державної адміністрації, обласної та міської рад, які могли говорити зі слухачами не лише мовою законодавчих норм, а й мовою щоденної професійної практики – пояснювати, як ухвалюються рішення, розв'язуються робочі ситуації, застосовуються законодавчі зміни. Багато з них вже стали невід'ємною частиною навчального середовища Центру.

Окремий напрям – співпраця зі службами управління персоналом та кадровими підрозділами державних органів і органів місцевого самоврядування. Саме вони відіграють важливу роль у тому, щоб професійне навчання не було формальністю, а відповідало реальним потребам працівників. Саме через кадрові служби ми краще розуміємо, які знання та навички сьогодні найбільше потрібні працівникам, які питання виникають у них у щоденній роботі, які законодавчі зміни потребують додаткового роз'яснення. Така взаємодія особливо важлива в умовах постійних змін. НАДС щороку визначає пріоритетні напрями професійного навчання з урахуванням сучасних викликів, стратегічних завдань держави та потреб публічної служби. Водночас на рівні конкретної установи саме служби управління персоналом допомагають визначити, які з цих напрямів є найбільш актуальними для її працівників.

Важливий внесок роблять і викладачі-теоретики – науковці та освітяни, які забезпечують ґрунтовну теоретичну основу програм, беруть участь у їх розробленні та допомагають поєднувати фундаментальні знання з практичними завданнями.

Сьогодні Центр продовжує розширювати професійне середовище. До навчання залучаються науковці та досвідчені фахівці не лише з Чернівецької області, а й з інших регіонів України – Хмельницької, Тернопільської та Київської областей. Така взаємодія дає змогу урізноманітнювати навчальні програми та ефективніше формувати знання, уміння й навички слухачів.

Важливою складовою цієї роботи є співпраця з територіальними управліннями центральних органів виконавчої влади, зокрема Головним управлінням статистики у Чернівецькій області, Управлінням Державної міграційної служби, органами Державної служби України з питань праці, Західним міжрегіональним управлінням Міністерства юстиції, Головним управлінням Національної поліції та іншими установами.

Досвід 30 років – основа для майбутнього

Сьогодні одним із першочергових завдань Центру є розвиток матеріально-технічної бази. Після проходження акредитації плануємо розширити можливості цифрового навчання, зокрема використовувати інструменти, які дадуть змогу повноцінно проводити інтерактивні онлайн-заняття. Водночас Центр прагне поступово повертатися до очного навчання, адже робота в аудиторії забезпечує особливу якість взаємодії та створює більше можливостей для практичних занять і тренінгів. Відгуки слухачів також свідчать про бажання повернутися до офлайн-формату.Для цього необхідно оновлювати комп'ютерне обладнання та розширювати аудиторний фонд.

У перспективі ще більше уваги планується приділяти практичним тренінгам із кадрової роботи, діловодства, психології, комунікації та інших напрямів, які допомагають публічним службовцям ефективно працювати в сучасних умовах.

30 років – це вагомий досвід, напрацьовані традиції та велика професійна історія. Але водночас це лише черговий етап розвитку. І головне завдання Центру – зберігаючи найкраще з напрацьованого за три десятиліття, продовжувати змінюватися разом із потребами публічної служби.

І, звичайно, ювілей – це передусім нагода подякувати людям, адже за кожною навчальною програмою, кожним семінаром чи тренінгом стоїть спільна праця організаторів, викладачів, працівників кадрових служб, і, звичайно, самих слухачів. Упродовж трьох десятиліть саме завдяки їм формувалося навчальне середовище Центру, розвивалися нові напрями роботи та впроваджувалися нові підходи до навчання.

Дякуємо всім, хто в різні роки був частиною цієї професійної спільноти, підтримував Центр, навчався і навчав, ділився досвідом та допомагав нам розвиватися. Ця спільна історія є нашим найціннішим надбанням і водночас основою для подальшого руху вперед.

СЕРГІЙ ГАКМАН,
заступник директора Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, кандидат історичних наук



ВІД ОКРЕМИХ ПРОЄКТІВ ДО СИСТЕМНОЇ МІЖІНСТИТУЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Одним із важливих напрямів роботи Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації є міжнародна діяльність. Це закономірно для нашого регіону, адже Чернівецька область безпосередньо межує з Румунією та Республікою Молдова. Таке географічне розташування є додатковим ресурсом, який ми можемо використовувати для професіоналізації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Одним із перших напрямів міжнародної діяльності Центру стала участь у транскордонних проєктах із румунськими партнерами в рамках програми PHARE CBC. На початковому етапі ці проєкти були пов'язані передусім зі

спільною культурною спадщиною, розвитком транскордонного діалогу та популяризацією туристичного потенціалу територій по обидва боки кордону.

Зокрема, Центр був співорганізатором фестивалю документального кіно «Шляхами легенд», який через кіномистецтво знайомив глядачів із туристичною привабливістю прикордонних регіонів сусідніх країн.

Серед перших міжнародних ініціатив були також проєкти, присвячені питанням поводження з біженцями та особами, які шукають притулку. Це відбувалося задовго до початку російсько-української війни, і тоді ми навіть не могли припустити, що проблема вимушеного пошуку безпечного місця колись безпосередньо торкнеться і наших співгромадян. Після участі в одній із міжнародних конференцій ми започаткували співпрацю з Радою біженців Румунії та реалізували кілька спільних проєктів. У їхніх рамках проводилися тристоронні семінари в Чернівцях, Яссах і Кишиневі, які об'єднали представників організацій, що працювали з біженцями та особами, які шукали притулку, в Україні, Румунії та Республіці Молдова.

Окремим напрямом стала співпраця у сфері розвитку місцевого самоврядування. Зокрема, ми реалізовували проєкт, пов'язаний із впровадженням у діяльність органів місцевого самоврядування системи управління якістю за стандартами ISO. На той час Румунія вже була членом Європейського Союзу й мала відповідний досвід, яким її представники ділилися з українськими колегами. Проводилися семінари, під час яких представники громад могли ознайомитися з європейськими підходами до організації роботи органів місцевого самоврядування.

Цікавим напрямом стали і тристоронні проєкти, присвячені взаємодії органів влади та інститутів громадянського суспільства. У рамках таких ініціатив Центр співпрацював із представниками органів державної влади, місцевого самоврядування, неурядових організацій та засобів масової інформації України, Румунії та Республіки Молдова. Проводилися триденні зустрічі в Чернівцях, Бєльцях і Сучаві.

Одним із результатів такої роботи після її продовження Благодійним фондом «Суспільні ресурси та ініціативи» стало формування транскордонної платформи неурядових організацій України, Румунії та Республіки Молдова. На жаль, через політичні та суспільні зміни в Україні – у період президентства Януковича – її діяльність була призупинена, однак сама ідея такого об'єднання продемонструвала свою ефективність. Платформа значно спрощувала пошук партнерів для міжнародних проєктів: замість того, щоб щоразу формувати нові контакти, можна було звернутися до вже сформованої мережі організацій і знайти партнера, який відповідав вимогам конкретного проєкту. Тому, на мою думку, цю практику варто було б відновити.

Поступово міжнародна співпраця Центру перейшла від окремих проєктів до більш системної міжінституційної взаємодії. Ще у 2009 році була підписана перша угода про співпрацю з Ясським центром постійної підготовки для місцевої адміністрації. Згодом аналогічна угода була укладена із центром у Сибіу. Представники цих установ брали участь у конференціях та інших заходах Центру, а працівники Центру, своєю чергою, долучалися до навчальних заходів у Румунії.

Партнерські зв'язки розвивалися не лише з установами, які безпосередньо займаються підвищенням кваліфікації працівників органів влади, а й з іншими організаціями, які могли б сприяти професіоналізації посадовців. Важливим партнером став благодійний фонд «Ана» із Сучави. Спільно ми організовували зустрічі представників органів місцевого самоврядування по обидва боки кордону, особливо напередодні конкурсів транскордонних проєктів. На таких зустрічах ми розповідали представникам громад про переваги транскордонної спів-

праці, вимоги до підготовки проєктних заявок і водночас сприяли встановленню безпосередніх партнерських зв'язків між громадами Чернівецької області та відповідними громадами Румунії.

Ще одним надійним партнером стала Асоціація «Дім Чорного моря / Black Sea House». Співпраця з нею була спрямована на просування цінностей європейської та євроатлантичної інтеграції, розвиток українсько-румунського взаєморозуміння та взаємодію органів місцевого самоврядування й громадянського суспільства. Ця робота особливо інтенсифікувалася після початку повномасштабного вторгнення. Серед спільних ініціатив були, зокрема, фотовиставки «Війна в Україні очима дітей», конференції, круглі столи та інші заходи, спрямовані на донесення до румунської аудиторії інформації про події в Україні.

Водночас міжнародна партнерська мережа Центру продовжує розширюватися. Серед нових партнерів – факультет європейських студій Клужського університету «Бабеш-Больяї». Це університет із великим досвідом роботи в багатомовному та мультикультурному середовищі, що є особливо цікавим для України в контексті європейської інтеграції. Представники університету брали участь у наукових заходах Центру, а також виступали тренерами в одному з проєктів, реалізованих за підтримки Фонду Ганса Зайделя в Україні.

Зазначу, що фонд Ганса Зайделя є одним із важливих партнерів Центру в реалізації міжнародних і транскордонних проєктів. Співпраця охоплює обмін досвідом у сфері публічного управління, взаємодію органів влади та інститутів громадянського суспільства, розвиток українсько-румунської та українсько-румунсько-молдовської співпраці. У різні роки в рамках таких проєктів проводилися тренінги, навчання та заходи з обміну досвідом, зокрема щодо економічного розвитку громад, взаємодії органів влади та протидії дезінформації.

Для нас міжнародна діяльність – це не співпраця заради самої співпраці. Вона безпосередньо пов'язана з основною місією Центру – професійним розвитком публічних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Тому в рамках міжнародних проєктів ми спочатку проводимо навчання з певної тематики, а потім намагаємося ознайомити учасників із кращими практиками сусідньої європейської країни – передусім Румунії. Не менш важливим є безпосередній обмін досвідом та ідеями з колегами з інших країн.

Такий формат особливо важливий для громад. Він дає можливість не лише ознайомитися з європейськими стандартами, а й побачити, як вони працюють на практиці, які рішення можуть бути застосовані на місцевому рівні та як інші громади відповідають на схожі виклики. Йдеться і про економічну спроможність громад, і про європейську інтеграцію, і про розвиток взаєморозуміння між Україною та сусідніми державами, яке починається саме на рівні громад.

Важливою складовою є також взаємодія з українськими інституціями. Давньою і плідною є співпраця Центру з кафедрою політології та державного управління Чернівецького національного університету. Центр мав хороший досвід роботи зі Школою управління Києво-Могилянської академії, розвиває співпрацю зі Школою публічного управління Національного університету «Острозька академія» та іншими партнерами.

Особливо плідною є багаторічна співпраця з Асоціацією органів місцевого самоврядування Чернівецької області «Агенція розвитку громад Буковини». Усі ці форми співпраці дають можливість виходити за межі традиційного підходу до навчання публічних службовців, шукати нові ідеї та практики, які вже застосовуються органами влади в Україні та інших країнах. Водночас вони створюють простір для діалогу між органами влади, громадянським суспільством і медіа.



ЯНА МЕЛЬНИЧУК,
начальниця відділу моніторингу навчання та комунікацій Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації

МОНІТОРИНГ ТА КОМУНІКАЦІЯ ЯК СКЛАДОВІ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Відділ моніторингу було створено у 2005 році. Сьогодні його діяльність охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів: моніторинг якості навчання, науково-дослідницьку та аналітичну роботу, організацію комунікативних заходів, інформаційну діяльність, а також сприяння міжнародному й міжрегіональному співробітництву.

Один із ключових напрямів роботи відділу – моніторинг навчального процесу. Після завершення кожного семінару проводиться анонімне опитування слухачів: учасники мають можливість оцінити зміст і організацію навчання, роботу викладачів, актуальність та практичну цінність отриманих знань, а також надати власні пропозиції й зауваження. Такий зворотний зв'язок дає змогу об'єктивніше оцінювати якість проведених навчань, виявляти сильні сторони та проблемні моменти й враховувати думку слухачів під час подальшого вдосконалення програм і організації навчального процесу. Також він допомагає побачити й ширші тенденції: які теми є актуальними для публічних службовців, яких практичних компетентностей вони потребують, які формати навчання є найбільш ефективними та що варто змінювати в організації освітнього процесу.

Другий важливий напрям – комунікативні заходи. Відділ займається підготовкою та проведенням наукових і науково-практичних конференцій, семінарів, експертних дискусій, зустрічей та круглих столів, залучаючи до них науковців, експертів, представників органів влади, місцевого самоврядування, громадянського суспільства та медіа. Ці заходи створюють можливість для обговорення проблем, які безпосередньо стосуються сучасного публічного управління, державної служби, місцевого самоврядування, європейської інтеграції, безпеки, стійкості громад, розвитку міжнародного й транскордонного співробітництва тощо.

Підготовка конференції, круглого столу чи експертної дискусії – це досить тривалий процес, який починається задовго до самого заходу. Я б умовно поділила його на кілька етапів, хоча на практиці вони часто відбуваються паралельно.

Насамперед визначаємо тему і формат заходу. Важливо зрозуміти, наскільки тема відповідає актуальним викликам у сфері публічного управління, державної служби та місцевого самоврядування, чи є вона цікавою для професійної аудиторії та який результат ми хочемо отримати від обговорення. Враховуємо також календарні дати й професійні події – наприклад, День державної служби, День місцевого самоврядування, День Європи. Якщо захід проводиться у парт-

нерстві, тему та основні акценти узгоджуємо з партнерами.

Після цього визначаємо потенційних учасників і спікерів. Тут важливо не просто сформувати список відомих експертів, а підібрати людей, які можуть представити різні позиції та професійні погляди на проблему. Це можуть бути представники органів державної влади та місцевого самоврядування, науковці, представники громадських організацій, міжнародних інституцій. Якщо захід має міжнародний або міжрегіональний характер, окремо працюємо з іноземними та регіональними партнерами.

Далі починається комунікаційна частина роботи. Потрібно зв'язатися з кожним потенційним спікером, запропонувати участь, погодити тему його виступу, формат і тривалість. Часто тема заходу в процесі підготовки дещо змінюється, адже важливо, щоб виступи не дублювали один одного і разом формували логічну структуру дискусії. Узгоджуємо також участь модераторів, доповідачів, представників партнерських організацій.

Паралельно опрацьовуємо всі організаційні питання. Визначаємо дату, час і місце проведення, формат – очний, онлайн чи змішаний, перевіряємо технічні можливості, готуємо необхідне обладнання. Якщо передбачена онлайн-трансляція, заздалегідь перевіряємо платформу, підключення спікерів, презентації, звук і відео. Для міжнародних заходів можуть додаватися питання часових поясів, мовного супроводу, перекладу та комунікації з іноземними учасниками.

Далі – підготовка інформаційних матеріалів. Потрібно сформулювати назву заходу, короткий опис, програму, інформацію про спікерів і підготувати запрошення, листи. За необхідності розробляються інформаційні матеріали для партнерів та учасників. Одночасно готуємо анонс для сайту Центру та соціальних мереж, щоб завчасно поінформувати аудиторію про захід і можливість долучитися.

Безпосередньо перед заходом ще раз перевіряємо всі домовленості: хто і коли виступає, чи підтвердили участь спікери, чи готові презентації та інші матеріали, чи працює технічне обладнання. У день проведення зустрічаємо гостей, координуємо реєстрацію учасників, стежимо за дотриманням програми та, за потреби, оперативно вирішуємо непередбачені ситуації.

Тому якщо для учасника захід починається в момент, коли він заходить до зали або підключається онлайн, для нас він починається значно раніше – з визначення теми, пошуку партнерів і спікерів, численних узгоджень та організаційних рішень. І важливо, щоб усі ці складові зрештою об'єдналися в змістовний професійний діалог, заради якого захід і організовується.

На цьому робота не закінчується. Після заходу готуємо інформаційні матеріали за його результатами: новину, підсумковий матеріал, інтерв'ю або інші публікації. Опрацьовуємо фото- та відеоматеріали, поширюємо інформацію на сайті та в соціальних мережах. Якщо захід мав науково-практичний характер, його результати можуть стати основою для подальших публікацій, аналітичних матеріалів або нових комунікативних заходів.

Нашим основним інформаційним майданчиком є журнал «Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування». Публікації видання присвячені актуальним питанням суспільного, управлінського та соціально-економічного розвитку Чернівецької області. На його сторінках висвітлюється діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування області, публікуються інтерв'ю з керівниками та представниками органів влади, експертами, науковцями, громадськими діячами. Окремий напрям становлять матеріали про життя територіальних громад Буковини: їхній досвід роботи в умовах війни, реалізацію місцевих ініціатив, розвиток соціальної та

гуманітарної сфери, підтримку ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення, відновлення і розвиток громад. Увага приділяється актуальним подіям у громадах, місцевим проєктам, управлінським практикам та рішенням, які можуть бути корисними для інших територій. На сторінках журналу також знаходять відображення події та процеси, важливі для регіону: міжнародне й транскордонне співробітництво Чернівецької області, взаємодія з закордонними партнерами, реалізація євроінтеграційних ініціатив, розвиток прикордонних територій, участь області в міжнародних проєктах і програмах.

Заснований ще у 2005 році як друковане видання, за роки існування «Буковинський вісник» зазнав помітних змін – разом із розвитком самого Центру, змінами в системі публічного управління та, звичайно, інформаційного середовища. Спочатку журнал виходив у друкованому форматі. Це був інший спосіб комунікації з читачами, але водночас і більш безпосередній. Публікації готувалися, верстались, друкувалися, а сам номер мав цілком відчутне матеріальне втілення.

Згодом, із розвитком цифрових технологій та зміною інформаційних звичок аудиторії, журнал поступово перейшов в онлайн-формат. Це дало змогу оперативніше готувати й поширювати матеріали, розширило аудиторію та фактично зняло часові й територіальні обмеження, притаманні друкованому виданню.

У 2023 році відбувся ще один важливий етап: відповідно до рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення журнал отримав статус суб'єкта у сфері онлайн-медіа. Це вже не просто зміна формату, а офіційне закріплення того, що видання фактично стало повноцінним цифровим інформаційним ресурсом.

Таким чином, наш відділ фактично є тією ланкою, яка допомагає Центру аналізувати власну діяльність, розвивати професійні зв'язки, створювати майданчики для фахового діалогу та поширювати напрацьовані ідеї.

СВІТЛАНА ШАРАГОВА,

керівниця навчального відділу
Чернівецького регіонального центру
підвищення кваліфікації



РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОБОТИ НЕМОЖЛИВА БЕЗ КОМАНДИ

Працювати у Чернівецькому РЦПК я почала з 1999 року, спочатку – на посаді методиста, а вже у 2003 році очолила навчально-організаційний відділ. Згодом, після реорганізації та зміни назви структурного підрозділу, продовжила роботу як керівник навчального відділу.

За цей часзмінювалися підходи до організації навчання, розширювалося коло завдань, з'являлися нові форми професійного розвитку, змінювалися вимоги до державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Проте суть роботи була і залишається незмінною: потрібно організувати навчальний процес так, щоб слухачі отримували необхідні для своєї щоденної роботи знання, а навчання відповідало реальним потребам публічної служби.

Планування та організація навчання

Одним із важливих напрямів нашої роботи є вивчення потреб – з'ясування того, яких саме знань і навичок сьогодні потребують державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування та депутати. Для цього ми постійно підтримуємо зв'язок із кадровими службами органів влади та місцевого самоврядування, листуємося, обмінюємося інформацією, обговорюємо актуальні потреби. Саме кадрові служби добре бачать, з якими питаннями працівники стикаються у своїй щоденній роботі, які зміни потребують додаткових роз'яснень і за якими напрямами необхідне навчання.

На основі цих потреб ми формуємо план-графік навчання. По суті, це план роботи Центру на рік у частині професійного розвитку: у ньому визначається, які програми будуть діяти, для кого вони призначені, коли відбудеться навчання і скільки слухачів зможуть його пройти.

План-графік погоджується із засновниками Центру – Чернівецькою обласною державною адміністрацією та Чернівецькою обласною радою, а також із Національним агентством України з питань державної служби.

Зазначу, що навчання потрібне не лише для того, щоб люди просто отримали нові знання. Для державних службовців підвищення кваліфікації є ще й частиною професійного розвитку та щорічного оцінювання. Тому важливо, щоб люди заздалегідь бачили, які можливості для навчання є протягом року, і могли спланувати свою участь. Саме для цього ми надсилаємо план-графік кадровим службам, розміщуємо інформацію на сайті, у соцмережах, щоб кожен міг ознайомитися і визначитися, де та коли буде підвищувати свою кваліфікацію.

Навчання для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування області проводиться безкоштовно, оскільки відповідні видатки передбачені у кошторисі Центру. Інша ситуація з територіальними управліннями центральних органів виконавчої влади, які фінансуються з державного бюджету. У таких випадках навчання може проводитися на замовлення установи та за її кошти. Центр укладає відповідний договір і організовує навчання відповідно до потреб замовника.

Методична робота та взаємодія з викладачами

Окремий напрям роботи навчального відділу – організація взаємодії з викладачами та науково-педагогічними працівниками. Ми підтримуємо ділові контакти з навчальними закладами, структурними підрозділами органів влади та органами місцевого самоврядування. Це дає можливість залучати до навчання не лише науковців і викладачів, а й практиків – людей, які безпосередньо працюють у певній сфері та можуть поділитися власним досвідом.

Важливою частиною цієї роботи є методичне забезпечення навчання. Викладач, який проводить заняття, не просто приходить до аудиторії з готовою лекцією. Для кожної програми потрібно визначити зміст, теми, очікувані результати навчання, підібрати відповідні матеріали та форми роботи зі слухачами.

Програми підвищення кваліфікації ми погоджуємо з Національним агентством України з питань державної служби, після чого Центр може організовувати навчання за ними. Після цього починається вже безпосередня організація навчального процесу: потрібно сформувати групу, скласти розклад, організувати реєстрацію слухачів, вести облік відвідування, забезпечити взаємодію з викладачами та вирішувати всі поточні організаційні питання. Саме координація цієї роботи є одним із ключових завдань керівника навчального відділу.

Консультативно-методична підтримка

Важливою частиною нашої роботи є консультативно-методична підтримка. Якщо говорити простими словами, це постійна до-

помога у виборі та організації професійного навчання. До Центру можуть звернутися кадрові служби, керівники структурних підрозділів чи самі працівники, коли їм потрібно з'ясувати, яке навчання буде доречним, яка програма відповідає їхній посаді чи професійним потребам, коли можна пройти навчання або як організувати його для певної групи працівників.

Ми спілкуємося, уточнюємо потребу, пропонуємо можливі варіанти. Якщо йдеться про навчання для групи працівників, можемо допомогти визначити формат, програму, залучити відповідних викладачів. Така підтримка особливо важлива тоді, коли змінюється законодавство, з'являються нові вимоги до роботи публічних службовців або виникають нові професійні потреби. У таких випадках Центр може швидше реагувати на запит і запропонувати відповідний формат навчання.

Організаційна та аналітична робота, діловодство

Навчальний процес неможливий без належного організаційного забезпечення. Наш відділ готує звіти, інформації, довідки про проведені заходи й виконану роботу Центру, бере участь у плануванні діяльності установи, розроблені річних та квартальних планів.

Окремий великий пласт роботи – діловодство. Підготовка документів, їх погодження, контроль за виконанням, підготовка наказів і листів, реєстрація вхідної та вихідної документації тощо – усе це входить до функцій відділу.

Не менш важливим є ведення архіву: облік, збереження та впорядкування документів, організація користування архівними матеріалами та передача справ відповідно до встановлених вимог.

Тому можна сказати, що ми відповідаємо не лише за сьогоднішню роботу Центру, а й допомагаємо зберігати його професійну історію. Адже за документами, які сьогодні здаються звичайною щоденною роботою, через роки можна буде відтворити, як змінювався Центр, його діяльність і сама система професійного розвитку публічних службовців.

Команда навчального відділу

Результативність роботи відділу неможлива без команди. За 30 років змінювалися люди і підходи до роботи, проте командна взаємодія завжди залишалася основою. У нас невелика команда, але ми настільки добре знаємо роботу одне одного, що часто розуміємося буквально з півслова. Кожен знає свої завдання, тому не потрібно постійно нагадувати чи контролювати – ми просто працюємо синхронно.

І, звичайно, я говорю не лише про наш відділ. Увесь Центр працює як команда. Кожен знає, хто за що відповідає, до кого можна звернутися, хто і чим може допомогти. І коли виникає якесь питання, ми не ділимо його на «це моє, а це не моє» – просто допомагаємо одне одному. Саме завдяки такій взаємодії й вдається нормально організувати всю нашу роботу.

МЕТОДИСТИ, ЯКІ ЗАВЖДИ НА ЗВ'ЯЗКУ: БУДНІ НАВЧАЛЬНОГО ВІДДІЛУ



Тридцять років – це ціла історія. Історія людей, професійних здобутків, змін, викликів і щоденної роботи, яка часто залишається непомітною для широкого загалу. За кожним проведеним семінаром, кожною навчальною програмою, кожним сертифікатом стоять люди, які щодня організовують цей процес. Про будні навчального відділу розповідають методисти Центру – ***Анна Стецевич*** *та* ***Елла Бубнова****.*

Анна Стецевич:

Мене звати Анна Стецевич, і з 2018 року я працюю методистом навчального відділу. Переважно мій голос слухачі чують на початку семінару – під час оголошення хвилини мовчання, реєстрації, а також після завершення навчання. Я практично завжди на зв'язку, готова відповісти на запитання та допомогти.

У моїй роботі немає двох абсолютно однакових днів. Вона поєднує організацію навчання, спілкування з викладачами та слухачами, роботу з документами та сучасними цифровими інструментами і, найголовніше, – постійний пошук способів зробити навчання зручнішим та доступнішим.

Елла Бубнова:

Я працюю в Центрі з 2007 року. За цей час довелося побачити, як змінюється наша робота, з'являються нові формати навчання, технології та способи організації навчального процесу. Але для мене найцікавіше в цій роботі – постійно бути в самому центрі цих змін, вчитися новому разом зі слухачами. Одним із напрямів моєї роботи є організація навчання за професійними програмами: сформувати групи, узгодити заняття з викладачами, продумати послідовність тем, забезпечити комунікацію зі слухачами, супроводжувати навчальний процес від початку до завершення.

Анна Стецевич:

Ще кілька років тому навчальний процес мав зовсім інший вигляд: семінари проходили очно, до Центру приїжджали слухачі, приходили викладачі, відбувалися живі дискусії, тренінги, практичні заняття. Можна було безпосередньо поспілкуватися з учасниками, побачити їхню реакцію, почути запитання, обговорити проблемні моменти. Живе спілкування завжди мало для мене особливу цінність, адже навчання – це не лише отримання нової інформації. Це ще й можливість познайомитися, обмінятися досвідом, поговорити з людьми, почути різні думки, знайти однодумців.

Елла Бубнова:

А потім у наше життя увійшов COVID-19 і звичний формат роботи довелося змінювати практично за одну мить. Перед нами постало питання: як організувати якісне навчання дистанційно? Довелося швидко опановувати нові інструменти, вчитися працювати з Google Meet, шукати способи реєстрації учасників, організації комунікації та контролю участі в семінарах. Те, що сьогодні здається звичайною справою, тоді було абсолютно новим.

Не менш складним завданням було допомогти самим слухачам освоїти новий формат: зареєструватися на онлайн-захід, перейти за посиланням, підключитися до Google Meet, користуватися мікрофоном і камерою, дотримуватися правил роботи під час онлайн-семінару.

Анна Стецевич:

На початку багато процесів виконувалися вручну. Потреби слухачів збирали електронною поштою, реєстраційні списки опрацьовували самостійно, сертифікати формували окремо для кожного учасника та надсилали Укрпоштою. Поступово ми зрозуміли: якщо вже працюємо онлайн, потрібно не просто перенести звичну систему в цифровий формат, а зробити її максимально простою та зручною для людей.

Тому почали поступово автоматизувати процеси. Спочатку з'явилася Google-форма для реєстрації на семінари, що значно спростило збір інформації про учасників. Згодом почали формувати та надсилати електронні виклики з прямими посиланнями на навчальні заходи та QR-кодами. Запровадили моніторинг навчання, онлайн-тести та інтерактивні домашні завдання.

Елла Бубнова:

Коли почалося повномасштабне вторгнення, нам знову довелося пристосовувати роботу до нових реалій. Певний час навчальний процес не міг здійснюватися у звичному форматі. Усі ми опинилися в умовах невизначеності, тривог і постійної небезпеки. Тоді справді виникало запитання: кому потрібне навчання, коли триває війна?

Але поступово робота відновлювалася. Спочатку ми почали проводити короткі інформаційні семінари, а згодом повернулися до повноцінного онлайн-навчання.

Війна ще раз показала, наскільки важливою є можливість навчатися незалежно від місця перебування. Онлайн-формат дав змогу продовжувати професійний розвиток навіть тоді, коли очні зустрічі стали неможливими або небезпечними.

Анна Стецевич:

Наступним важливим кроком стала поява навчальної платформи, яка дала можливість слухачам проходити навчання в асинхронному форматі – у зручний для себе час. Тепер учасник може самостійно опрацювати навчальні матеріали, виконати необхідні завдання, а після завершення навчання – завантажити свій сертифікат.

Окремою проблемою тривалий час залишалася перевірка присутності слухачів на семінарі. Тому й тут шукали технологічне рішення та знайшли спеціальну утиліту, яка допомагає автоматично зчитувати прізвища, імена та по батькові учасників із Google Meet, а також визначати кількість часу, проведеного на семінарі.Здавалося б, невелика деталь, але саме з таких деталей і складається ефективна щоденна робота.

І це, мабуть, одна з головних особливостей роботи методиста сьогодні: постійно шукати, що можна спростити, автоматизувати та зробити зручнішим для людини.

Елла Бубнова:

Важливою частиною нашої роботи є постійна комунікація з викладачами. Узгодження тем, дат і часу проведення занять потребує уваги та гнучкості. Необхідно враховувати основне навчальне навантаження викладача, знаходити зручний час, маневрувати між уже запланованими заняттями і водночас забезпечувати слухачам можливість отримати потрібне навчання.

Особливо це відчувається під час реалізації професійних програм, де навчання складається з багатьох занять і важливо, щоб увесь процес був добре організований. Потрібно постійно щось уточнювати, узгоджувати, нагадувати, іноді швидко реагувати на зміни. Тому методист – це не лише організатор. Це людина, яка постійно перебуває на зв'язку: уточнює, нагадує, узгоджує, допомагає і вирішує десятки організаційних питань, які часто залишаються непомітними для слухачів.

Анна Стецевич:

Не менш важливо для нас розповідати про те, що відбувається в Центрі, широкій аудиторії. Тому навчальний відділ бере участь і в інформаційному висвітленні семінарів у соціальних мережах. Після проведення заходів готуються короткі описи, добираються скріншоти, щоб показати, які теми розглядалися, хто долучився до навчання та наскільки насиченим був захід. Це не просто інформаційна робота. Це частина формування іміджу Центру, його відкритості та сучасності.

Але попри всі переваги сучасних технологій є те, чого вони не можуть повністю замінити. Дуже шкода, що сьогодні доводиться працювати в умовах, коли людей, з якими постійно спілкуєшся, знаєш лише за голосом, прізвищем та іменем у списку учасників. Не вистачає живих зустрічей, звичайної розмови перед початком семінару, можливості побачити емоції слухачів, поспілкуватися після заняття.

І, звичайно, за роки роботи особливо добре розумієш, наскільки важливі люди, які працюють поруч. Дружня атмосфера, взаємодопомога та готовність підтримати одне одного особливо відчуваються тоді, коли виникають непередбачувані ситуації. А їх за останні роки було чимало.

Елла Бубнова:

За роки спільної роботи ми навчилися добре розуміти одне одного, допомагати у складних ситуаціях, разом шукати вихід, коли щось іде не за планом. І ці стосунки давно вийшли за межі робочих кабінетів. Ми спілкуємося і поза роботою, цікавимося життям одне одного, радіємо спільним подіям, підтримуємо, коли це потрібно. Мабуть, саме тому навіть у найскладніші періоди було легше працювати. Бо знаєш: поруч є люди, на яких можна покластися.

АНАТОЛІЙ КРУГЛАШОВ

завідувач кафедри політології та державного управління, директор НДІ європейської інтеграції та регіональних досліджень Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, доктор політичних наук, професор



БАГАТОРІЧНЕ І ВСЕБІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО

Готуючись до 30-річчя Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, варто згадати нашу багаторівневу, різнопланову, плідну і дуже тісну партнерську співпрацю. Під «нашою» я маю на увазі співпрацю кафедри політології та державного управління і Науково-дослідного інституту європейської інтеграції та регіональних досліджень Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Моя особиста співпраця з Центром розпочалася приблизно у 1997 році, коли я став отримувати запрошення долучатися до лекційної діяльності в ньому. Відтоді вона розвивалася дуже успішно. Особливо важливим для мене було те, що я мав можливість у різні роки, за різних обставин зустрічатися з нашими державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування і обговорювати з ними демократичні процеси в Україні роль системи публічного управління в їх забезпеченні й розвитку, аналізувати європейську та євроатлантичну інтеграцію, її значення для України, а також вести мову про внесок державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в ці процеси.

Водночас із 1998 року, після створення кафедри політології та державного управління, яку мені довелось очолювати з 1999 року, наше співробітництво ставало дедалі тіснішим. І якщо говорити про різні його аспекти, то насамперед варто почати з навчальної діяльності.

З одного боку, викладачі Центру нерідко ставали викладачами наших освітніх програм, особливо після того, як у 2006 році ми розпочали підготовку магістрів державної служби. Тут насамперед треба відзначити внесок к. н. з державного управління Миколи Васильовича Ярмистого та кандидата історичних наук, доцента Сергія Михайловича Гакмана.

З іншого боку, наші викладачі дедалі активніше долучалися до викладацької діяльності Центру. Хочу добрим словом згадати дуже популярного, знаного й авторитетного політолога та історика Ігоря Григоровича Буркута, тоді доцента нашої кафедри, який, допоки дозволяв стан здоров'я, був, напевно, одним із найпоцінованіших і найшанованіших викладачів Центру.

До цієї співпраці поступово долучалися й інші мої колеги. Зокрема, Павло Миколайович Катеринчук, який тоді працював на кафедрі політології, а згодом – на кафедрі політології та державного управління, Сергій Григорович Федуняк, який також розпочинав співпрацю з Центром як викладач нашої кафедри.

В останні роки найактивніше до викладацької діяльності в Центрі долучилися професор Наталія Юріївна Ротар, доценти

Ірина Василівна Цікул і Наталія Вікторівна Нечаєва-Юрійчук. Їхній внесок у проведення не лише окремих лекцій, а й численних тренінгів і семінарів є надзвичайно важливим.

Окрім взаємної співпраці, яка є плідною, корисною і помітною, хочу відзначити також нашу науково-дослідну співпрацю. Тут варто згадати наші спільні проєкти та їх реалізацію ще на початку європейської та євроатлантичної інтеграції нашого регіону. Тоді ми провели спільне дослідження, присвячене вивченню громадської підтримки курсу України на європейську інтеграцію на регіональному рівні. Це дослідження разом здійснили Микола Васильович Ярмистий, Ігор Григорович Буркут, Віра Іванівна Бурдяк, Наталія Юріївна Ротар і я. За результатами цієї роботи ми підготували ґрунтовну публікацію, яку представили широкому загалу разом із конкретними науково-практичними рекомендаціями.

Також з приємністю відзначу, що наші викладачі спільно зі співробітниками Центру організовували й продовжують організовувати масштабну й авторитетну міжнародну конференцію «Муніципальні читання імені Антона Кохановського». Вона вже десятий рік поспіль проводиться в нашому регіоні за підтримки Чернівецької міської та обласної рад і стала потужним форумом, на якому обговорюються проблеми місцевого самоврядування, муніципального управління та окремі аспекти регіональної політики. Співзасновниками цієї конференції стали Микола Васильович Ярмистий і автор цих рядків. Ця ідея виявилась плідною, своєчасною, і я сподіваюся, що вона й надалі житиме та успішно розвиватиметься.

Окремої уваги заслуговує і наша науково-видавнича діяльність. Свідченням цього стали дев'ять томів (дев'ять випусків) збірника наукових праць «Влада та управління», який є важливим майданчиком для представлення експертних наукових позицій не лише чернівецьких, а й українських та зарубіжних дослідників з питань державного управління, місцевого самоврядування, державної та публічної служби. Щоправда, вже настав час надати цьому виданню статус фахового з публічного управління та адміністрування. Але це вже окрема тема й окремий пріоритет нашої спільної роботи.

Важливим результатом нашої співпраці стала також фундаментальна праця «Історія органів влади в Чернівецькій області». На моє переконання, це одне з найвагоміших видань, підготовлених в Україні за роки незалежності у цій сфері. Книга вийшла за спільною редакцією, назву редакторів в алфавітному порядку: Олександра Володимировича Добржанського, Анатолія Миколайовича Круглашова та Миколи Васильовича Ярмистого. Вона була підготовлена спільними зусиллями науковців кафедри, факультету історії, політології та міжнародних відносин і Центру підвищення кваліфікації державних службовців. Думаю, що ні до, ні після виходу цього видання у 2014 році настільки масштабної й ґрунтовної праці в нашому та й інших регіона зе не з'явилося.

Водночас не можна не згадати й про інші успішні проєкти. Насамперед – енциклопедичний довідник «Історія ідей і концепцій державної влади та публічного управління в Україні» (автори – Микола Васильович Ярмистий, Анатолій Миколайович Круглашов, Ігор Степанович Недокус, Наталія Юріївна Ротар). Це справді якісне видання. Шкода лише, що тривалий час воно було доступне читачам виключно у друкованому форматі. Попри це, словник користується сталим попитом і заслуженою популярністю серед науковців та практиків, і це, безперечно, тішить.

Окремого визнання заслуговує й «Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування». Його започаткування стало можливим, зокрема, завдяки підтримці нашої кафедри та наших науковців. Чимало представників кафедри й Інституту входять до складу редакційної колегії та є постійними авторами цього важливого

науково-практичного видання.

Плідною складовою нашої співпраці є також проведення спільних експертних і комунікативних заходів. Уже доброю традицією стали круглі столи, експертні дискусії, колоквіуми, присвячені Дню державної служби та Дню місцевого самоврядування, які проводяться відповідно у червні та грудні. Такою ж доброю традицією стало проведення спільних заходів до Дня Європи за підтримки Чернівецької обласної державної (нині – військової) адміністрації та Чернівецької обласної ради. Останніми роками цей захід набув більш виразного міжнародного характеру, і ми проводимо його або напередодні Дня Європи, або безпосередньо в цей день. Це не просто комунікативний майданчик. Це простір фахового діалогу, де аналізуються актуальні проблеми публічного управління, державної служби й місцевого самоврядування, а також формулюються конкретні наукові та науково-практичні пропозиції і рекомендації.

Переконаний, що наша співпраця є багаторівневою, перевіреною часом і по-справжньому партнерською. Саме тому вона має особливу цінність. Водночас в нових умовах російсько-української війни нам потрібно шукати нові підходи до підготовки й підвищення кваліфікації державних службовців, адже попередні форми роботи далеко не завжди є ефективними. Вимушений перехід до онлайн-навчання нерідко призводить до того, що його зміст залишає бажати кращого, оскільки державні службовці, перебуваючи на своїх робочих місцях, насамперед зосереджені на виконанні повсякденних обов'язків і завдань.

Тож ми маємо шукати нові можливості, нові форми і методи роботи. Прагнучи всебічно допомогти державним службовцям і посадовим особам місцевого самоврядування отримувати не просто нову інформацію, а нові компетентності та професійні орієнтири, ми водночас повинні з повним розумінням і співчуттям ставитися до реальних обставин їхньої роботи. Разом із тим, необхідно орієнтувати їх на нові стандарти професійної дисципліни та відповідальності, а також на належне підтвердження результатів навчання. Але це вже питання не відзначення ювілею, а нашої подальшої перспективи.

Сподіваюся, що всім нам не забракне сил, ентузіазму й мудрості, щоб спільно успішно розв'язувати ці та інші нагальні завдання. Адже пройдений вже за чимало років нами шлях переконливо засвідчує, що Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації, кафедра політології та державного управління, Інститут європейської інтеграції та регіональних досліджень Чернівецького національного університету є на правильному шляху. За нами – вагома історія, значний досвід і потужний науковий та освітній потенціал, який дозволяє з достатнім оптимізмом дивитися в майбутнє – наше власне і майбутнє нашої держави.





МАРІУС-ДАНІЕЛЬ БОЖОР,
ексдиректор Ясського регіонального
центру безперервної освіти
для місцевого публічного управління



ПРОФЕСІЙНА ДРУЖБА МІЖ ЛЮДЬМИ ТА СПОРІДНЕНИМИ УСТАНОВАМИ ЯССІ І ЧЕРНІВЦІВ – РЕГІОНАЛЬНИМИ ЦЕНТРАМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ

Мої взаємини з Чернівецьким регіональним центром підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців (також відомим як Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації), на мою думку, пройшли чотири етапи: інституційний контакт, транскордонне партнерство, професійне визнання, а згодом — академічна та цифрова співпраця.

У червні 2009 року Ясський регіональний центр безперервної освіти для місцевого публічного управління відвідало керівництво Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації – заступниця директора пані Альбіна Грищенко та заступник директора пан Сергій Гакман. Метою цього першого візиту було підписання партнерської угоди та проведення переговорів щодо спільного проєкту з європейським фінансуванням.

Однак зустріч у Яссах не була лише звичайним візитом. Саме тоді між двома установами було підписано протокол, який визначив порядок денний майбутньої співпраці: партнерство, професійне навчання, майбутній спільний проєкт, залучення європейського фінансування та наближення українських практик до найкращих європейських практик і стандартів у сфері підвищення кваліфікації працівників державного управління.

Керівництво Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації вже під час перших контактів чітко зазначило, що партнерство може допомогти Україні наблизитися до європейських стандартів у сфері професійного навчання державних службовців.

Для мене Чернівецький центр був не просто міжнародним, транскордонним партнером, розташованим у географічній близькості. Це була установа і простір, у якому румунський досвід професійного навчання у сфері державного управління міг бути поєднаний із європейськими прагненнями України. У межах цієї співпраці, виконуючи обов'язки директора Ясського регіонального центру безперервної освіти для місцевого публічного управління, я прагнув діяти не лише як представник установи, а й як посередник між цілями двох центрів.

Місцева преса Ясс підтвердила значущість партнерства, започаткованого у 2009 році. Статті, опубліковані в газетах «Flacăra Iaşului»[1] та «Bună Ziua Iaşi», свідчать про позитивну публічну оцінку партнерства Ясси – Чернівці. Зокрема, стаття під назвою «INA Iaşi s-a înfrăţit cu INA Cernăuţi» («INA Ясси стала побратимом з INA Чернівці») відображає також глибокий емоційний

аспект відносин між двома центрами, акцентуючи на ідеї інституційного зближення.

У вересні 2009 року я отримав запрошення взяти участь у першій Міжнародній науковій конференції «Муніципальні читання імені Антона Кохановського», у програмі якого був окремий напрям, присвячений професійному навчанню державних службовців у контексті європейської інтеграції України та використанню нових технологій у навчальному процесі.

Ці теми й надалі регулярно порушувалися після 2009 року: підвищення кваліфікації державних службовців, місцеве самоврядування, обмін досвідом, європейські стандарти, методи професійного навчання.

Одним із основних інструментів практичної реалізації цих напрямів була і залишається Міжнародна наукова конференція «Муніципальні читання імені Антона Кохановського». Її незмінною метою було обговорення питань муніципального управління в контексті адміністративної реформи та європейської інтеграції України, а також професіоналізація державного управління в обох країнах у напрямі наближення до європейських моделей.

У 2011 році, коли Чернівецький центр відзначав своє 15-річчя, Міжнародна наукова конференція «Муніципальні читання імені Антона Кохановського» стала однією з важливих подій ювілейної програми. Це був не просто черговий професійний захід, а важливий момент інституційного підбиття підсумків, який поєднав урочисте зібрання та круглий стіл, присвячений історії, результатам діяльності та перспективам розвитку Центру.

Наступним важливим етапом став візит у 2013 році до Ясської міської ради ширшої делегації, організованої Чернівецьким центром, до складу якої увійшли місцеві депутати та експерти. Учасники делегації цікавилися питаннями формування місцевих бюджетів, процедурами ухвалення рішень, функціонуванням комунальних служб, роботою профільних комісій, а також сферами охорони здоров'я та освіти. Цей візит став своєрідним поєднанням професійного навчання державних службовців із практичними аспектами місцевого врядування.

У 2020 році онлайн-зустріч у межах Міжнародної наукової конференції «Муніципальні читання імені Антона Кохановського» засвідчила новий рівень зрілості нашої співпраці. Під час неї я представив досвід INA щодо організації програм підвищення кваліфікації в онлайн-форматі: використання Moodle та Zoom, синхронних і асинхронних компонентів навчання, практичних завдань, оцінювання учасників та цифрових сертифікатів про завершення навчання.

Таким чином, простежується цікавий зв'язок у часі: у протоколі про співпрацю 2009 року йшлося про «нові технології» у навчанні, а вже у 2020 році я мав можливість конкретно представити елементи власної цифрової інфраструктури, створеної та використовуваної для професійного навчання державних службовців.

Озираючись назад, я можу сказати, що мої взаємини з Чернівецьким регіональним центром підвищення кваліфікації були співпрацею, яка поступово формувалася на основі довіри, професійної поваги та переконання, що державне управління може модернізуватися через діалог, порівняння та взаємне навчання.

Для мене взаємодія з Чернівецьким центром мала також особистий вимір. Вона показала, що справжні інституційні партнерства не обмежуються підписаними документами чи офіційними формулами. Вони створюються людьми, зміцнюються послідовністю та відповідальністю і розвиваються завдяки здатності продовжувати спільну роботу над важливими питаннями навіть тоді, коли змінюються обставини. Таким чином, ця співпраця залишається одним із важливих професійних досвідів моєї діяльності у сфері підвищення кваліфікації кадрів.



ДЕНУЦ УНГУРЯНУ,
директор Національного агентства
з питань гірських територій Румунії

КОЛИ ПАРТНЕРСТВО СТАЄ ДРУЖБОЮ

Існує інституційна співпраця, яка з часом переростає у щось більше, ніж просто партнерство. Вона перетворюється на стосунки довіри, взаємної поваги та справжньої дружби. Саме це сталося у випадку співпраці між Національним агентством гірських районів Румунії та Чернівецьким регіональним центром підвищення кваліфікації – співпраці, яка триває вже понад два десятиліття та продовжує розвиватися через спільні проєкти, обмін досвідом та особливі людські зв'язки.

30-річний ювілей діяльності є не лише важливою віхою в історії вашої установи, але й свідченням місії, що виконується з професіоналізмом, відповідальністю та відданістю. За ці три десятиліття Чернівецький регіональний центр зарекомендував себе як еталон досконалості у сфері підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, значною мірою сприяючи розвитку знань, умінь та навичок, необхідних для сучасного, ефективного та орієнтованого на громадян управління.

У період, позначений численними викликами та трансформаціями, ваша установа продемонструвала здатність адаптуватися, впроваджувати інновації та реагувати на потреби суспільства, постійно просуваючи цінності професіоналізму, чесності та інституційної співпраці. Отримані результати є вираженням роботи відданої команди, чіткого бачення та щирої відданості розвитку людських ресурсів та консолідації державного управління.

Озираючись назад, ми із задоволенням відзначаємо, що наші установи разом побудували міцне партнерство, засноване на діалозі, повазі та взаємній підтримці. Протягом цих років наша співпраця принесла користь обом сторонам і продемонструвала, що відносини між людьми та установами можуть долати адміністративні кордони, стаючи справжніми мостами між громадами та між нашими народами.

Ми мали честь вітати наших колег з Чернівців на численних заходах, організованих у Румунії, включаючи Міжнародну наукову конференцію «Туризм та сільський простір у національному та міжнародному контексті» (TARS), що відбулася у Ватра Дорней, а також інші спільні проєкти та обмін досвідом. Яскравим прикладом є заходи, які були організовані з 13 по 15 червня 2023 року в рамках проєкту Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації «Вивчення передового досвіду та обмін досвідом – ключ до економічного розвитку місцевих територіальних громад в умовах воєнного (післявоєнного) періоду», за підтримки Фонду Ганса Зайделя в Україні, а також підтриманого в Румунії Міністерством сільського господарства та розвитку сільських районів через

Національне агентство з питань гірських територій.

У свою чергу, фахівці Національного агентства з питань гірських територій з великим інтересом брали участь у конференціях та заходах, організованих Чернівецьким регіональним центром, зокрема у престижних Міжнародних наукових конференціях «Муніципальні читання імені Антона Кохановського», а також у численних регіональних форумах та конференціях, присвячених економічному розвитку, транскордонному співробітництву та європейському шляху України. Ці зустрічі стали цінними можливостями для діалогу, обміну передовим досвідом та зміцнення професійних та людських стосунків між учасниками.

Бажаючи забезпечити цій співпраці стійку основу та довгострокову перспективу розвитку, наші установи уклали партнерську угоду з метою зміцнення міжвідомчої співпраці, підвищення ефективності професійної підготовки державних службовців, представників громадянського суспільства та бізнес-середовища з двох країн, а також розвитку дружніх відносин між Румунією та Україною, між Сучавським повітом та Чернівецькою областю.

Сьогодні, відзначаючи ювілей, ми можемо із впевненістю сказати, що Чернівецький регіональний центр підвищення кваліфікації є не лише закладом професійної підготовки, а й промоутером діалогу, міжнародної співпраці та європейських цінностей. Його діяльність сприяла підготовці та вдосконаленню багатьох поколінь спеціалістів та створила мости співпраці, які й надалі приноситимуть користь нашим громадам.

З цієї нагоди я висловлюю свої найщиріші вітання та подяку нашим колегам та друзям у Чернівецькому регіональному центрі підвищення кваліфікації, особливо пану Сергію Гакману, пану Миколі Ярмистому, пані Алібіні Грищенко, пані Яні Мельничук, а також усій команді, яка сприяла розвитку та утвердженню установи. Ми дякуємо їм за відкритість, професіоналізм та залученість, які вони демонстрували протягом багатьох років, але особливо за щиру дружбу, яку вони нам запропонували.

Від імені Національного агентства з питань гірських територій та моїх співробітників я звертаюсь до вас із найщирішими побажаннями здоров'я, самореалізації та нових успіхів. Ми раді, що ви – наші партнери та друзі, і ми повністю переконані, що ця чудова співпраця продовжуватиме розвиватися та приноситиме чудові результати в наступні роки.

XIII МУНІЦИПАЛЬНІ ЧИТАННЯ ІМЕНІ АНТОНА КОХАНОВСЬКОГО: 30 РОКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ЧЕРНІВЕЦЬКОГО РЕГІОНАЛЬНОГО ЦЕНТРУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

9 вересня 2026 року в Чернівцях розпочалася XIII Міжнародна наукова конференція «Муніципальні читання імені Антона Кохановського». Цьогорічний захід присвячений 30-річчю від дня створення Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації, саме тому поряд з актуальним темами розвитку місцевого самоврядування, демократичної консолідації суспільства та публічного управління значне місце у програмі посіли питання професіоналізації публічної служби, розвитку людського потенціалу та професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Упродовж трьох десятиліть Чернівецький РЦПК працює над професійним розвитком публічних службовців, адаптуючи зміст і форми навчання до змін, які відбуваються у державному управлінні та місцевому самоврядуванні. Ювілей Центру став нагодою не лише підбити певні підсумки

пройденого шляху, а й обгово- рити сучасні підходи до професійного навчання в умовах війни, реформ, європейської інтеграції та майбутнього повоєнного відновлення України.

У відкритті конференції взяли участь представники органів державної влади та місцевого самоврядування, наукової спільноти й міжнародні партнери. З вітальним словом до учасників звернулися секретар виконкому Чернівецької міської ради Сергій Добржанський, заступник начальника Чернівецької обласної військової адміністрації Оксана Сакрієр, в. о. голови Чернівецької обласної ради Микола Гуйтор, проректорка Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича Тетяна Федірчик, декан факультету історії, політології та міжнародних відносин ЧНУ ім. Юрія Федьковича Василь Карпо та директор Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації Микола Ярмистий.

Модерували відкриття конференції директор Центру Микола Ярмистий та завідувачка кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича Наталія Ротар.

Пленарне засідання було присвячене темі «Ресурси демократичної консолідації суспільства в системі місцевого самоврядування». Учасники обговорили трансформацію місцевого самоврядування в Україні в умовах децентралізації, рецентралізації та майбутнього повоєнного відновлення. Йшлося також про фінансову спроможність місцевого самоврядування в умовах повномасштабної війни, участь громадськості у прийнятті рішень, громадські рухи, забезпечення стійкості територіальних громад, спільне врядування як основу повоєнної відбудови, а також роль транскордонного співробітництва.

Важливе місце у програмі конференції належало питанням, безпосередньо пов'язаним із розвитком кадрового потенціалу публічного управління, зміцненням інституційної ефективності, професійним становленням публічної служби, а також йшлося про потенціал публічних службовців як основу демократичної консолідації в системі муніципального управління. Окремо було представлено досвід закордонних партнерів у сфері професіоналізації публічної служби та розвитку адміністративної спроможності.

За три десятиліття навколо Центру сформувалося широке коло викладачів, експертів, науковців, представників партнерських організацій, які долучалися до навчального процесу та спільно працювали над професійним розвитком публічних службовців. Тому ювілей став також нагодою подякувати всім, хто був і залишається частиною цієї роботи. За багаторічну сумлінну працю, високий професіоналізм, вагомий особистий внесок у розвиток системи професійного навчання, активну участь в освітній діяльності працівники Центру, викладачі та партнери отримали грамоти Чернівецької обласної ради, Чернівецької обласної військової адміністрації, Чернівецької міської ради та Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації.

Конференція організована Чернівецьким регіональним центром підвищення кваліфікації спільно з кафедрою політології та державного управління Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, Чернівецькою обласною та Чернівецькою міською радами за підтримки Фонду Ганна Зайделя в Україні та Сучавського регіонального офісу з транскордонного співробітництва.



ВІДБУВСЯ КРУГЛИЙ СТІЛ «ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ КРИЗИ»

У межах XIII Міжнародних наукових «Муніципальних читань імені Антона Кохановського» відбувся круглий стіл «Професіоналізація публічних службовців в умовах кризи». Під час заходу учасники говорили про те, якою сьогодні має бути система професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування та як зробити її максимально наближеною до реальних потреб публічної служби.

Одним із ключових питань стало співвідношення між навчанням і практикою. Сам факт проходження навчання ще не означає, що отримані знання будуть використані у роботі. Через це важливо змінювати підхід: навчати не просто тому, що певна тема передбачена рекомендаціями чи планом, а тому, що вона потрібна конкретному фахівцеві для виконання його професійних завдань.

На перший план виходить усвідомлене визначення потреб, особливо зважаючи на нові виклики, які принесла повномасштабна війна. Органи влади сьогодні працюють із питаннями, які ще кілька років тому не входили до їхнього звичного кола завдань або мали зовсім інший масштаб. Публічному службовцю сьогодні може бути недостатньо знань лише у межах його посадових обов'язків – він має розуміти багато суміжних процесів, уміти взаємодіяти з різними інституціями, швидко адаптуватися до нових умов тощо.

Професіоналізація публічної служби – це також питання середовища, у якому працює фахівець. Учасники круглого столу звернули увагу на проблему збереження професійного кадрового потенціалу. Державна служба та місцеве самоврядування конкурують за кваліфікованих людей із бізнесом, міжнародними та громадськими організаціями. Працівник, який має досвід, професійні компетентності, володіє сучасними цифровими інструментами, знає іноземні мови та вміє працювати з проєктами, є затребуваним далеко за межами публічного сектору.

Тому недостатньо навчити такого фахівця – важливо створити умови, за яких він захоче залишатися у публічній службі. Окрім комфортних фінансових умов важливими є також можливості для професійного зростання, зрозумілі правила кар'єрного розвитку, сучасні умови праці, підтримка професійних ініціатив і відчуття того, що компетентність працівника справді цінується.

Під час круглого столу йшлося також про ресурсні можливості для розвитку самої системи професійного навчання. Сьогодні для цього можна залучати не лише кошти державного чи місцевих бюджетів, а й міжнародне фінансування через програми транскордонного співробітництва. Учасники круглого столу ознайомилися з діяльністю Сучавського Регіонального офісу транскордонного співробітництва (BRCT Suceava), який понад 20 років працює над розвитком співпраці між прикордонними регіонами Румунії та України і забезпечує роботу Спільного секретаріату програми Interreg NEXT Румунія–Україна 2021–2027. Ця програма, зокрема, підтримує розвиток освіти, професійної підготовки та навчання, а також транскордонну співпрацю між публічними інституціями.

Такі можливості можуть бути використані і для розвитку професійного навчання публічних службовців – запровадження сучасних форматів навчання, розвитку цифрових інструментів, обміну досвідом із європейськими партнерами, підвищення інституційної спроможності організацій, які працюють у цій сфері.

ПІДПИСАЛИ МЕМОРАНДУМ ПРО СПІВПРАЦЮ МІЖ ЧЕРНІВЕЦЬКИМ РЕГІОНАЛЬНИМ ЦЕНТРОМ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА ЧЕРНІВЕЦЬКИМ ОБЛАСНИМ ЦЕНТРОМ «ВЕТЕРАН ПРО БУКОВИНА»



Окремою темою обговорення під час круглого столу «Професіоналізація публічних службовців в умовах кризи» в межах XIII Міжнародних наукових «Муніципальних читань імені Антона Кохановського» стала ветеранська тематика.

Повернення ветеранів і ветеранок до цивільного життя та їхня інтеграція у громади вже сьогодні є одним із важливих завдань органів державної влади та місцевого самоврядування, і працівники публічної служби мають бути готовими професійно працювати з відповідними запитами – від організації соціальної та психологічної підтримки до сприяння працевлаштуванню, освіті, підприємництву та залученню ветеранів до життя громади.

Водночас важливо говорити про ветеранів не лише як про отримувачів послуг чи окрему категорію, яка потребує підтримки. Ветерани та ветеранки можуть бути активними учасниками освітнього процесу, а їхній досвід є цінним джерелом знань для публічних службовців. Саме ветеран може говорити про те, як на практиці працює комунікація з учасниками бойових дій, як помилок можуть припускатися представники органів влади, чого очікують ветерани від державних і місцевих інституцій тощо. Тому залучення ветеранів як лекторів, тренерів, експертів та учасників освітніх програм може стати важливим напрямом розвитку професійного навчання.

Необхідно також створювати можливості для самих ветеранів здобувати нові компетентності та використовувати свій попередній досвід у цивільному житті. Освітні програми можуть стати одним із механізмів такої інтеграції – зокрема через навчання, перекваліфікацію, розвиток управлінських і комунікаційних навичок, підготовку до роботи у публічному секторі або громадських організаціях.

У цьому контексті важливою подією круглого столу стало підписання Меморандуму про співпрацю між Чернівецьким регіональним центром підвищення кваліфікації та Чернівецьким обласним центром соціально-психологічної допомоги Захисникам та Захисницям України «Ветеран Про Буковина». Співпраця між двома установами створить можливості для спільних освітніх ініціатив, обміну досвідом та залучення нових експертів до професійного навчання.





ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ЛОКАЛЬНОМУ І РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ РОЗГЛЯНУЛИ ПІД ЧАС ОНЛАЙН-ЗАСІДАННЯ

10 вересня в онлайн-форматі продовжилася робота XIII Міжнародних наукових «Муніципальних читань імені Антона Кохановського», присвячених 30-річчю діяльності Чернівецького регіонального центру підвищення кваліфікації.

До онлайн-засідання «Практичне завдання забезпечення стійкості публічного управління на локальному і регіональному рівнях» долучилися науковці, представники органів влади та експерти з України, Польщі, Румунії, Естонії та Республіки Молдова. Учасники представляли різні університети, установи та організації, що дозволило поглянути на питання стійкості публічного управління з різних національних і професійних перспектив.

Центральною темою онлайн-сесії стало практичне забезпечення стійкості публічного управління на локальному і регіональному рівнях. Учасники говорили про те, як органи місцевого самоврядування та регіональна влада можуть ефективно працювати в умовах криз, адаптуватися до нових викликів і водночас забезпечувати безперервність управлінських процесів та надання публічних послуг.

Значну увагу приділили досвіду європейських країн та можливостям його використання в Україні. Йшлося, зокрема, про досвід Польщі у забезпеченні стійкості місцевого самоврядування в кризових умовах; на прикладі румунського міста Орадія розглядалися особливості управління міграційними процесами в умовах одночасної мобільності біженців та трудових мігрантів. Також учасники ознайомилися з інструментами реформи місцевого самоврядування в Республіці Молдова.

Окремий пласт обговорення стосувався взаємодії влади і громадян. Учасники порушували питання демократії участі на місцевому рівні в умовах війни, її нормативно-правового забезпечення, можливостей для подальшого розвитку механізмів залучення громадян, ставлення суспільства до виборів у період воєнного стану тощо. У цьому ж контексті розглядалася роль інституту старост, який безпосередньо пов'язує органи місцевого самоврядування з жителями громад.

Порушувалися й питання багаторівневого територіального розвитку – від ініціатив на рівні громад до формування ширших регіональних і макрорегіональних стратегій. Учасники наголошували на важливості підходів «знизу вгору», за яких місцеві потреби, ініціативи та можливості громад враховуються під час формування регіональної політики.

Важливим аспектом стійкості публічного управління стала і цифрова складова. Учасники звернули увагу на проблему цифрової нерівності та доступу людей до електронних послуг, особливо в умовах викликів, пов'язаних із війною, блекаутами, перебоями електропостачання та зв'язку. У таких ситуаціях цифрові сервіси мають залишатися доступними для людей, а органи влади – бути готовими забезпечувати комунікацію та надання послуг у різних форматах.

У розмові про стійкість громад та їхній розвиток було розглянуто й питання збереження суспільної пам'яті про війну та представлено результати дослідження щодо культури вшанування пам'яті Війни за Незалежність у містах України. Йшлося не лише про вже наявні практики, а й про те, які підходи можуть використовувати органи місцевого самоврядування для формування пам'яті про сучасну війну в міському просторі.

Важливою складовою розвитку громад

є і роль громадських рухів, які виникають як реакція на актуальні проблеми та потреби людей. Вони можуть ставати важливим джерелом суспільних змін: привертати увагу до проблем, формувати суспільний порядок денний, впливати на рішення влади та поступово виробляти власні підходи до їх розв'язання. З часом такі рухи можуть набувати більш організованих форм, переростати у сталі громадські об'єднання чи політичні рухи, а їхні активісти – ставати учасниками політичних процесів і публічного управління.

Онлайн-засідання стало продовженням професійної та наукової дискусії в межах XIII Міжнародних наукових «Муніципальних читань імені Антона Кохановського» та дало можливість поєднати український досвід із практиками й дослідженнями зарубіжних партнерів.



