**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**імені В.Н. КАРАЗІНА**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

**«ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ»**

**ЗАГАЛЬНА ПРОФЕСІЙНА (СЕРТИФІКАТНА) ПРОГРАМА**

**підвищення кваліфікації**

посадових осіб місцевого самоврядування, посади

яких віднесено до V-VII категорії посад в органах місцевого самоврядування

(протягом року після призначення)

Шифр програми ЗП/2025/002

Рік запровадження програми 2025

Програму затверджено Вченою радою Харківського національного

університету імені В.Н. Каразіна

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року протокол № \_\_\_\_

Введено в дію наказом

від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р. № \_\_\_\_

Програму погоджено наказ Національного агентства України

з питань державної служби

від «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_2025 р. № \_\_\_\_

**ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ**

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Загальна інформація** | |
| Назва програми | Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесено до V-VII категорій посад в органах місцевого самоврядування (протягом року після призначення) |
| Шифр програми | ЗП/2025/002 |
| Тип програми за змістом | загальна |
| Відомості про акредитацію для загальної професійної (сертифікатної) програми | – |
| Форма навчання | очна, дистанційна (в синхронному режимі) |
| Цільова група | посадові особи місцевого самоврядування, посади яких віднесено до V-VII категорій посад в органах місцевого самоврядування (протягом року після призначення) |
| Передумови навчання за програмою | – |
| Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою | – |
| Найменування партнера (партнерів) програми | – |
| Обсяг програми | 2 кредити ЄКТС |
| Тривалість програми та організація навчання | очне навчання – 10 днів;  дистанційне навчання – 10 днів у синхронному режимі |
| Мова(и) викладання | державна |
| Напрям(и) підвищення кваліфікації, який (які) охоплює програма | підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, призначених на посади в органах місцевого самоврядування (протягом року після призначення) |
| Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму | знання законодавства у сфері місцевого самоврядування та служби в органах місцевого самоврядування;  професійні знання адміністративної процедури;  виконання на високому рівні поставлених завдань;  сприйняття змін;  запобігання корупції та забезпечення доброчесності;  цифрова грамотність;  комунікація та взаємодія |
| Укладач(і) програми | **Золотарьов Володимир,** к.е.н., професор, заступник директора  ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, zolotarev@karazin.ua;  **Газарян Світлана,** д.держ.упр., професор, професор кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, vas2057ras@gmail.com;  **Кирій Сергій**, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та державної служби ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, serhiy.kyriy@karazin.ua;  **Клімова Світлана**, д.ю.н., доцент, професор кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, sk0577598328@gmail.com;  **Бабаєв Валерій,** к.держ.упр., доцент, доцент кафедри економічної політики та менеджменту ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені  В.Н. Каразіна, babaevv@ukr.net;  **Ковальова Тетяна,** д.держ.упр., доцент, професор кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції, ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, tvkovalova@karazin.ua;  **Конотопцев Олег**, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та державної служби ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, o.s.konotoptsev@gmail.com;  **Кулініч Олег,** к.держ.упр., доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, mpho@ukr.net;  **Куц Юрій,** д.держ.упр., професор, професор кафедри публічного управління та державної служби ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, koots.yuriy@gmail.com;  **Мирна Надія,** к.держ.упр., доцент, доцент кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, mail4myrna@gmail.com;  **Набока Людмила,** к.держ.упр., доцент, завідувач кафедри публічного управління та державної служби ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, lvnaboka@ukr.net;  **Олешко Олексій,** к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та державної служби ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, oleshkopost@gmail.com;  **Серенок Артем**, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, serenok1979@gmail.com;  **Гришина Наталія,** к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, natalagrishina711@gmail.com;  **Орел Юрій**, к.держ.упр., доцент, завідувач кафедри управління персоналом та підприємництва ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, orel@karazin.ua. |
| **2. Загальна мета** | |
| Набуття професійних знань, умінь і вдосконалення навичок посадовими особами місцевого самоврядування, посади яких віднесено до III категорії посад в органах місцевого самоврядування (протягом року після призначення), необхідних для якісного виконання ними завдань та посадових обов’язків. | |
| **3. Очікувані результати навчання** | |
| За результатами навчання слухачі повинні демонструвати: | |
| знання | * нормативно-правового забезпечення сфери цифровізації та цифрового розвитку; * підходів, методів, забезпечення процесу сприйняття змін на службі в органах місцевого самоврядування; * нормативно-правових засад розгляду звернень громадян, порядку подання, розгляду та строків виконання; * загальних вимог щодо надання адміністративних послуг; * особливостей проходження служби в органах місцевого самоврядування; * державної політики щодо розбудови національної стійкості; * основних напрямів співробітництва з Європейським Союзом; * засад загальної адміністративної процедури; |
| уміння | * публікувати публічну інформацію у формі відкритих даних; * дотримуватися правил етичної поведінки та доброчесності; * організовувати роботу з планування та контролю за виконанням планів (програм, стратегій, заходів); * реалізовувати державну політику щодо забезпечення повоєнного відновлення та розвитку територіальних громад; * організовувати роботу із службовими документами; * сприймати зміни; |
| навички | * ефективної комунікативної діяльності, командної взаємодії, координації завдань та спільного досягнення цілей; * аналізу успішних кейсів брендингу територій, використання маркетингових інструментів для створення позитивного іміджу громади; * взаємодії з громадськими організаціями; * забезпечення ефективної протидії кіберзагрозам; * використання інструментів проектного менеджменту. |
| 4. Викладання та навчання (методи навчання, форми проведення навчальних занять) | |
| У процесі навчання використовуються наступні методи: словесні, наочні і практичні; індуктивні та дедуктивні; репродуктивні та проблемно-пошукові; самостійної роботи.  Під час навчання за очною формою проводяться: лекції, тематичні дискусії, практичні заняття, розв’язання ситуаційних завдань, обговорення практичних кейсів, індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.  Під час навчання за дистанційною формою в синхронному режимі проводяться: лекції, тематичні дискусії, практичні заняття, розв’язання ситуаційних завдань, обговорення практичних кейсів; індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання. | |
| 5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання | |
| Назви вебплатформи, вебсайту, електронної системи навчання, через які здійснюватиметься таке навчання, посилання (вебадреса) | Сервіс для організації онлайн-конференцій та відеозв’язку Google Meet, Hantgous Meet, Zoom.  Для дистанційного навчання в синхронному режимі доступ до вебкабінету відеоконференції надається під час реєстрації. |
| Назва дистанційного курсу | Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесено до V-VII категорій посад в органах місцевого самоврядування (протягом року після призначення) |
| **6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю** | |
| Складові оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці (%) | Відвідування занять (очно та/або дистанційно в синхронному режимі) – 40 %.  Поточний контроль – 30 %.  Опрацювання обов’язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів – 10 %.  Підсумковий контроль – 20 %.  Документ про підвищення кваліфікації видається за умови отримання учасником професійного навчання не менше ніж 85 % від загальної суми складових оцінювання результатів навчання, обрахованих із урахуванням питомої ваги кожної із них та за умови успішного проходження підсумкового контролю. |
| Форма та періодичність  поточного контролю | Розв’язання ситуаційного завдання після вивчення обов’язкових модулів. |
| Форма підсумкового контролю | Тестування |

**СТРУКТУРА ПРОГРАМИ**

(очна форма навчання)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Етап  навчан-ня  (сесія) | **Назва модулів, тем** | **Кількість годин** | | | | |
| **загальна**  **кількість**  **годин/**  **кредитів**  **ЄКТС за**  **модулем** | **у тому числі** | | | |
| **аудиторні заняття** | **дистанційні навчання** | **навчальні візити** | **самостійна робота** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| **Обов’язкові модулі програми**  (42 год/1,4 кредити ЄКТС) | | | | | | |
| Сесія 1 | **Модуль 1. Місцеве самоврядування в Україні.** | | | | | |
| Тема 1.1. Територіальна організація влади в Україні. Правові засади діяльності органів місцевого самоврядування. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| Тема 1.2. Особливості служби в органах місцевого самоврядування. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 1.3. Професійний розвиток посадових осіб місцевого самоврядування. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 2.** **Післявоєнне відновлення та** **розвиток територіальних громад.** | | | | | |
| Тема 2.1. Діяльність органів місцевого самоврядування у повоєнному відновленні територіальних громад. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 2.2. Брендинг та підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 2.3. Участь громадськості територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| **Модуль 3.** Д**оброчесність та запобігання корупції на службі в органах місцевого самоврядування.** | | | | | |
| Тема 3.1. Доброчесність як етична та правова категорія. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 3.2. Основні корупційні ризики та управління ними. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 3.3. Система запобігання корупції. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| **Модуль 4. Цифровізація в органах місцевого самоврядування України.** | | | | | |
| Тема 4.1. Державна політика у сфері цифрового розвитку та цифровізації. Електронні публічні послуги. Екосистема «Дія”. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 4.2. Доступ до публічної інформації у формі відкритих даних. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| Тема 4.3. Кіберзагрози та кібергігієна в умовах діджіталізації. | 2 | 2 |  |  |  |
| Сесія 2 | **Модуль 5. Організація роботи з документами управлінської діяльності та зверненнями громадян.** | | | | | |
| Тема 5.1. Нормативні основи організації діловодства та роботи з документами. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 5.2. Правові засади та практичні аспекти роботи зі зверненнями громадян. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 6. Запровадження загальної адміністративної процедури у діяльності органів місцевого самоврядуванн**я. | | | | | |
| Тема 6.1. Загальна адміністративна процедура як інструмент забезпечення прав громадян. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| Тема 6.2. Виклики та перспективи імплементації Закону України «Про адміністративну процедуру». | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 7. Особливості комунікативної діяльності у місцевому самоврядуванні.**. | | | | | |
| Тема 7.1. Ефективні комунікації та командна робота: сучасні підходи до розвитку професійної культури. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 7.2. Соціально-психологічні аспекти діяльності: конфлікти, стрес, професійне вигорання. | 3 | 2 |  |  | 1 |
| **Вибіркові модулі програми**  (обираються чотири відбіркових модуля на 20 год/0,7 кредиту ЄКТС**)** | | | | | | |
| Сесія 3 | **Модуль 8. Сприйняття змін.** | | | | | |
| Тема 8.1. Теоретичні засади та моделі управління змінами в публічному секторі. Інструменти та технології впровадження змін в органах публічної влади. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 8.2. Особливості сприйняття змін посадовими особами місцевого самоврядування. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 9. Надання адміністративних послуг.** | | | | | |
| Тема 9.1. Теоретико-правові засади надання адміністративних послуг. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 9.2. Організація діяльності центрів надання адміністративних послуг. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 10. Європейська інтеграція України.** | | | | | |
|  | Тема 10.1. Публічна політика у сфері європейської інтеграції в умовах реалізації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС | 2 | 2 |  |  |  |
|  | Тема 10.2. **Переговорний процес України щодо вступу до ЄС: методологія та виклики.** | 2 | 2 |  |  |  |
| Сесія 4 | **Модуль 11. Планування, контроль та виконавча дисципліна.** | | | | | |
| Тема 11.1. Планування роботи в органі місцевого самоврядування. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 11.2. Контрольні повноваження, виконавча дисципліна посадових осіб місцевого самоврядування та їх відповідальність. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 12. Проєктний менеджмент у місцевому самоврядуванні.** | | | | | |
| Тема 12.1. Практичні аспекти реалізації проєктного менеджменту. | 2 | 2 |  |  |  |
| Тема 12.2. Управління проєктами, орієнтоване на результат (Results-Based Management). | 2 | 2 |  |  |  |
| **Модуль 13.** **Розбудова національної стійкості.** | | | | | |
| **Тема 13.1.** Формування та реалізація державної політики у сфері забезпечення національної стійкості. | 2 | 2 |  |  |  |
| **Тема 13.2.** Національно-патріотичне виховання молоді. | 2 | 2 |  |  |  |
| Сесія 5 | **Підсумковий контроль результатів навчання.** | 1 | 1 |  |  |  |
|  | **РАЗОМ** | 63/2,1 | 57 |  |  | 6 |

**СТРУКТУРА ПРОГРАМИ**

(дистанційна форма навчання)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Етап  навчан-ня  (сесія) | **Назва модулів, тем** | **Кількість годин** | | | | |
| **загальна**  **кількість**  **годин/**  **кредитів**  **ЄКТС за**  **модулем** | **у тому числі** | | | |
| **аудиторні заняття** | **дистанційні навчання** | **навчальні візити** | **самостійна робота** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| **Обов’язкові модулі програми**  (42 год/1,4 кредити ЄКТС) | | | | | | |
| Сесія 1 | **Модуль 1. Місцеве самоврядування в Україні.** | | | | | |
| Тема 1.1. Територіальна організація влади в Україні. Правові засади діяльності органів місцевого самоврядування. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| Тема 1.2. Особливості служби в органах місцевого самоврядування. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 1.3. Професійний розвиток посадових осіб місцевого самоврядування. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 2.** **Післявоєнне відновлення та** **розвиток територіальних громад.** | | | | | |
| Тема 2.1. Діяльність органів місцевого самоврядування у повоєнному відновленні територіальних громад. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 2.2. Брендинг та підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 2.3. Участь громадськості територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| **Модуль 3.** Д**оброчесність та запобігання корупції на службі в органах місцевого самоврядування.** | | | | | |
| Тема 3.1. Доброчесність як етична та правова категорія. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 3.2. Основні корупційні ризики та управління ними. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 3.3. Система запобігання корупції. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| **Модуль 4. Цифровізація в органах місцевого самоврядування України.** | | | | | |
| Тема 4.1. Державна політика у сфері цифрового розвитку та цифровізації. Електронні публічні послуги. Екосистема «Дія”. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 4.2. Доступ до публічної інформації у формі відкритих даних. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| Тема 4.3. Кіберзагрози та кібергігієна в умовах діджіталізації. | 2 |  | 2 |  |  |
| Сесія 2 | **Модуль 5. Організація роботи з документами управлінської діяльності та зверненнями громадян.** | | | | | |
| Тема 5.1. Нормативні основи організації діловодства та роботи з документами. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 5.2. Правові засади та практичні аспекти роботи зі зверненнями громадян. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 6. Запровадження загальної адміністративної процедури у діяльності органів місцевого самоврядуванн**я. | | | | | |
| Тема 6.1. Загальна адміністративна процедура як інструмент забезпечення прав громадян. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| Тема 6.2. Виклики та перспективи імплементації Закону України «Про адміністративну процедуру». | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 7. Особливості комунікативної діяльності у місцевому самоврядуванні.**. | | | | | |
| Тема 7.1. Ефективні комунікації та командна робота: сучасні підходи до розвитку професійної культури. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 7.2. Соціально-психологічні аспекти діяльності: конфлікти, стрес, професійне вигорання. | 3 |  | 2 |  | 1 |
| **Вибіркові модулі програми**  (обираються чотири відбіркових модуля на 20 год/0,7 кредиту ЄКТС**)** | | | | | | |
| Сесія 3 | **Модуль 8. Сприйняття змін.** | | | | | |
| Тема 8.1. Теоретичні засади та моделі управління змінами в публічному секторі. Інструменти та технології впровадження змін в органах публічної влади. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 8.2. Особливості сприйняття змін посадовими особами місцевого самоврядування. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 9. Надання адміністративних послуг.** | | | | | |
| Тема 9.1. Теоретико-правові засади надання адміністративних послуг. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 9.2. Організація діяльності центрів надання адміністративних послуг. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 10. Європейська інтеграція України.** | | | | | |
|  | Тема 10.1. Публічна політика у сфері європейської інтеграції в умовах реалізації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС | 2 |  | 2 |  |  |
|  | Тема 10.2. **Переговорний процес України щодо вступу до ЄС: методологія та виклики.** | 2 |  | 2 |  |  |
| Сесія 4 | **Модуль 11. Планування, контроль та виконавча дисципліна.** | | | | | |
| Тема 11.1. Планування роботи в органі місцевого самоврядування. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 11.2. Контрольні повноваження, виконавча дисципліна посадових осіб місцевого самоврядування та їх відповідальність. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 12. Проєктний менеджмент у місцевому самоврядуванні.** | | | | | |
| Тема 12.1. Практичні аспекти реалізації проєктного менеджменту. | 2 |  | 2 |  |  |
| Тема 12.2. Управління проєктами, орієнтоване на результат (Results-Based Management). | 2 |  | 2 |  |  |
| **Модуль 13.** **Розбудова національної стійкості.** | | | | | |
| **Тема 13.1.** Формування та реалізація державної політики у сфері забезпечення національної стійкості. | 2 |  | 2 |  |  |
| **Тема 13.2.** Національно-патріотичне виховання молоді. | 2 |  | 2 |  |  |
| Сесія 5 | **Підсумковий контроль результатів навчання** | 1 |  | 1 |  |  |
|  | **РАЗОМ** | 63/2,1 |  | 57 |  | 6 |

**ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

**Обов’язкові модулі програми**

**Модуль 1. Місцеве самоврядування в Україні.**

**Тема 1.1.** Територіальна організація влади в Україні. Правові засади діяльності органів місцевого самоврядування.

Європейська хартія місцевого самоврядування. Адміністративно-територіальний устрій України. Територіальна організація влади в Україні: загальна характеристика, функції та повноваження. Система органів виконавчої влади на території України. Місцеві державні адміністрації в умовах війни. Територіальні органи центральних органів виконавчої влади. Місцеве самоврядування в Україні. Конституційно-правові засади місцевого самоврядування. Сучасна система місцевого самоврядування в Україні. Територіальна громада в системі місцевого самоврядування. Основні нормативно-правові акти, що регулюють розвиток місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Зарубіжна практика діяльності органів місцевого самоврядування.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:**лекція-бесіда.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:**наведіть особливості територіальної організації влади в країнах ЄС.

**Тема 1.2.** Особливості проходження служби в органах місцевого самоврядування.

Служба в органах місцевого самоврядування: основні принципи. Посадова особа місцевого самоврядування: права та обов’язки. Проходження служби в органах місцевого самоврядування та службова кар’єра. Класифікація посад в органах місцевого самоврядування Обмеження, пов’язані з прийняттям на службу в органи місцевого самоврядування та її проходження. Місце, яке відводиться посадовим особам місцевого самоврядування, в загальній системі управління територіальною громадою. Інноваційні технології відбору, призначення, просування, мотивації посадових осіб. Інструменти правового регулювання служби в органах місцевого самоврядування. Методи та інструменти кількісно-якісної оцінки кадрового складу служби в органах місцевого самоврядування.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія, розв’язання ситуаційних завдань.

**Тема 1.3.** Професійний розвиток посадових осіб місцевого самоврядування.

Професійні та ділові якості посадовціворганів місцевого самоврядування. Складові професіоналізму та професійної компетентності посадової особи місцевого самоврядування. Професійна компетентність. Система професійного навчання посадовців. Управління процесом професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування.Види професійного навчання: професійна підготовка, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіта. Міжнародні та європейські стандарти професійної компетентності публічних службовців.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Модуль 2. Післявоєнне відновлення та** **розвиток територіальних громад.**

**Тема 2.1.** Діяльність органів місцевого самоврядування у повоєнному відновленні територіальних громад.

Місцеве самоврядування в Україні в умовах воєнного стану. Державна політика щодо забезпечення повоєнного відновлення та розвитку територіальних громад. Матеріально-фінансова основа місцевого самоврядування. Планування заходів щодо повоєнного відновлення територіальних громад. Фінансування проєктів відновлення територіальних громад. Механізми співпраці з міжнародними партнерами для реалізації проєктів відновлення постраждалих в ході бойових дій територіальних громад. Відновлення критично важливої інфраструктури територіальних громад та довгострокова модернізація економічно-соціальних системи територіальних громад. Залучення громадськості до процесів обговорення та прийняття рішень, що стосуються повоєнного відновлення.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.

**Тема 2.2**. Брендинг та підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад.

Формування сучасного бренду територіальної громади – важливий інструмент підвищення її інвестиційної привабливості, соціально-економічного розвитку та конкурентоспроможності у регіональному середовищі. Розвиток професійних компетентностей фахівців органів місцевого самоврядування, відповідальних за стратегічне планування, комунікації, маркетинг територій та управління проектами розвитку. Процес брендування територій – від визначення унікальних характеристик громади, створення візуальної та комунікаційної ідентичності до впровадження комплексної стратегії просування бренду. Залучення інвестицій, розвиток партнерських відносин, використання цифрових технологій, аналітика даних і соціальних мереж для ефективного позиціонування громади.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Тема 2.3.** Участь громадськості у вирішенні питань місцевого значення.

Сутність питань місцевого значення. Місцеві вибори. Місцеві референдуми. Загальні збори громадян за місцем проживання. Місцеві ініціативи. Громадські слухання та публічні консультації, Звернення громадян. Петиції, у тому числі електронні. Доступ до інформації. Доручення виборців. Бюджет участі. Органи самоорганізації населення. Консультативно-дорадчий орган при органах та/або посадових особах місцевого самоврядування. Громадське оцінювання діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Залучення е-технологій до процесів обговорення питань місцевого значення. Взаємодія з громадським організаціями.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:** узагальніть механізми участі територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення.

**Модуль 3. Доброчесність та запобігання корупції на службі в органах місцевого самоврядування**

**Тема 3.1.** Доброчесність як етична та правова категорія.

Доброчесність як етична та правова категорія, наявність і дотримання розроблених правил, які регулюють упровадження професійних стандартів в установах, органах влади. Міжнародні стандарти (OECD, GRECO, ЄС). Практики країн ЄС у сфері доброчесності муніципальної служби. Антикорупційні комплаєнс-програми. Механізми прозорості в країнах ЄС: відкриті бюджети, е-урядування, участь громадян у державному управлінні. Національні принципи: неупередженість, підзвітність, законність, баланс публічного та приватного інтересу. Дотримання правил етичної поведінки та доброчесності.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.

**Тема 3.2.** Основні корупційні ризики та управління ними.

Ознаки корупції в органах місцевого самоврядування: зловживання владою, відсутність прозорості, неправомірне збагачення посадовців та втручання в процеси прийняття рішень для особистих цілей. Корупційний ризик. Конфлікт інтересів. Призначення та кадрові рішення на основі особистої лояльності. Управління комунальною власністю та активами. Публічні закупівлі та розпорядження бюджетними коштами. Непрозорість у прийнятті рішень та комунікації з громадськістю. Корупційний наслідок. Механізми управління корупційними ризиками.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Тема 3.3.** Система запобігання корупції.

Адміністративно-правовий механізм запобігання та протидії корупції в органах місцевого самоврядування. Інституційний рівень: Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Вищий антикорупційний суд. Локальний рівень: внутрішні положення, кодекси етики, уповноважені з антикорупційної діяльності в ОМС. Механізми контролю: електронне декларування, аудит, громадський контроль. Протидія корупції. Практичні інструменти для посадових осіб.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:** врегулювання та запобігання конфлікту інтересів з використанням антикорупційних програм та планів доброчесності.

**Модуль 4. Цифровізація в органах місцевого самоврядування України.**

**Тема 4.1.** Державна політика у сфері цифрового розвитку та цифровізації. Електронні публічні послуги. Екосистема «Дія».

Передумови впровадження процесів цифровізації. Категорійно-понятійний апарат. Мета, принципи цифрового розвитку. Нормативно-правове забезпечення сфери цифрового розвитку та цифровізації. Сучасні державні проекти в сфері цифровізації та цифрової трансформації. Поняття та характеристики електронних публічних послуг, електронних довірчих послуг. Вітчизняний досвід надання державних послуг в електронному виді. Державний портал електронних послуг «Дія». Мобільний додаток «Дія».

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Тема 4.2.** Доступ до публічної інформації у формі відкритих даних.

Поняття публічної інформації у формі відкритих даних. Державна політика у сфері відкритих даних, розробка відповідних політик в ОМС. Публікація публічної інформації у формі відкритих даних. Основні проблеми сфери відкритих даних в ОМС. Обов’язки розпорядників інформації та набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних. Типи даних та формати даних (машиночитані формати), паспорти наборів даних та інші вимоги. Єдиний державний портал відкритих даних та місцеві портали відкритих даних. Приклади цифрових сервісів на основі відкритих даних.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:** проаналізуйте правові засади сфери доступу до публічної інформації у формі відкритих даних.

**Тема 4.3.** Кіберзагрози та кібергігієна посадовців в умовах діджіталізації.

Поняття кібербезпеки, кіберзагроз та кібергігієни. Основні види кіберзагроз та виклики. Поняття соціальної інженерії. Основні методи соціальної інженерії та протидія ним. Безпека роботи в мережі Інтернет. Шифрування даних. VPN та Proxy. Віддалений робочий стіл. Менеджери паролів. Фізична безпека. Види шкідливого програмного забезпечення. Основні елементи (властивості) інформаційної безпеки. Цифрова стійкість. Огляд державних сервісів та інструментів взаємодії з ними. Забезпечення ефективної діяльності з протидії кіберзагрозам.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Модуль 5. Організація роботи з документами управлінської діяльності та зверненнями громадян.**

**Тема 5.1.** Нормативно-правові засади організації діловодства.

Значення правового регулювання діловодства. Основні нормативно-правові акти у сфері діловодства: загальнодержавні закони та кодекси, підзаконні акти та інструктивні документи. Статус документа: юридична сила, обов’язкові реквізити. Приклади оформлення документів (організаційно-розпорядчі, інформаційно-довідкові). Типові помилки в реквізитах. Мовні та стилістичні помилки. Обіг інформації у публічній сфері. Організація роботи служби діловодства в органах місцевого самоврядування.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** лекція з елементами інтерактиву.

**Тема 5.2.** Правові засади та практичні аспекти роботи зі зверненнями громадян.

Основні положення Закону України «Про звернення громадян», його взаємозв’язок із Законом «Про місцеве самоврядування», «Про доступ до публічної інформації», «Про захист персональних даних».. Види звернень: заява, скарга, пропозиція. Строки розгляду звернень, вимоги до оформлення. Алгоритм роботи зі зверненнями: прийом, реєстрація, розгляд, контроль. Особистий прийом громадян: правила, етика, фіксація результатів. Електронні звернення: порядок подання й розгляду. Найпоширеніші порушення в роботі зі зверненнями.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** обговорення практичних кейсів; групова дискусія;

**Модуль 6.** Запровадження загальної адміністративної процедури у діяльності органів місцевого самоврядування.

**Тема 6.1.** Загальна адміністративна процедура як інструмент забезпечення прав громадян.

Розкриття поняття та змісту загальної адміністративної процедури. Роль адміністративної процедури у гарантуванні принципів законності, гласності та підзвітності органів місцевого самоврядування. Адміністративна процедура як стандарт діяльності органу місцевого самоврядування. Поняття та ознаки дискреційних повноважень. Межі здійснення дискреційних повноважень. Форми реалізації дискреційних повноважень. Ризики дискреції та механізми їх подолання.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:** проблеми впровадження та очікувані позитивні ефекти для громадян відреалізації Закону України «Про адміністративну процедуру».

**Тема 6.2.** Виклики та перспективи імплементації Закону України «Про адміністративну процедуру».

Адміністративна процедура: конституційні засади та європейські орієнтири. Європейський досвід реалізації адміністративної процедури у муніципалітетах держав ЄС. Правові та організаційні основи імплементації законодавства України про адміністративну процедуру. Аналіз колізій між загальним законом і спеціальними актами у сфері місцевого самоврядування. Організаційні та кадрові бар’єри для впровадження процедури на місцевому рівні. Адміністративна процедура в умовах війни в Україні.

**Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Модуль 7. Особливості комунікативної діяльності у місцевому самоврядуванні**.

**Тема 7.1.** Ефективні комунікації та командна робота: сучасні підходи до розвитку професійної культури.

Вступ до професійної комунікації. Значення культури комунікації в сучасних організаціях; її роль у формуванні ефективної командної роботи. Поняття та види комунікацій. Принципи ефективної комунікації. Культура професійної комунікації. Міжособистісні та міжкультурні аспекти комунікації. Технології та інструменти комунікації. Командна робота: структура та динаміка. Взаємодія в команді. Конфлікти в команді та їх вирішення. Конструктивна комунікація в команді. Мотивація та підтримка ефективної командної роботи. Взаємодія з громадськими організаціями. Оцінка ефективності комунікацій та командної роботи.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.

**Тема 7.2.** Соціально-психологічні аспекти діяльності: конфлікти, стрес, професійне вигорання.

Соціально-психологічні особливості діяльності посадових осіб в органах місцевого самоврядування. Психоемоційне навантаження на посадових осіб місцевого самоврядування. Чинники формування психоемоційної ситуації в органі місцевого самоврядування. Інструменти збалансування психоемоційного стану в організації: врегулювання міжособових конфліктів, профілактика стресу та професійного вигорання. Способи саморегуляції в умовах підвищеного соціально-психологічного тиску.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:**тематична дискусія із використанням практико-орієнтованих методів навчання.

**Самостійна робота учасників професійного навчання:** які методи врегулювання конфліктів «посадова особа – громадянин» в діяльності органів місцевого самоврядування є найбільш ефективними?

**Вибіркові модулі програми**

**Модуль 8. Сприйняття змін.**

.

**Тема 8.1.** Теоретичні засади та моделі управління змінами в публічному секторі. Інструменти та технології впровадження змін.

Сутність, типи (еволюційні, революційні, планові, спонтанні) та рушійні сили змін в сучасному місцевому самоврядуванні. Аналіз ключових чинників, що зумовлюють необхідність трансформацій (децентралізація, цифровізація, повоєнне відновлення, адаптація до стандартів ЄС тощо). Класичні та сучасні моделі управління змінами (модель К. Левіна, 8-крокова модель Дж. Коттера, модель ADKAR) та особливості їх застосування в публічному секторі. Базові засади управління змінами. Теорії управління змінами. Сутність та види змін у публічному управлінні. Сучасні методи та інструменти управління змінами. Визначення ролі посадової особи місцевого самоврядування як агенту змін.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Тема 8.2.** Особливості сприйняття змін посадовими особами місцевого самоврядування**.**

Причини опору персоналу органу державної влади змінам та методи, інструменти їх подолання. Форми опору змінам: пряма відмова брати участь у нововведенні; імітація активності. Основні причини опору змінам. Методи подолання опору в сприйнятті змін в органах місцевого самоврядування. Прийняття  організаційних змін. Психологічні аспекти сприйняття змін. Створення організаційних передумов сприйняття змін. Механізми забезпечення сприйняття змін. Комунікація, мотивація та взаємодія як ресурс сприйняття змін. Формування здатності посадовців приймати та реалізовувати зміни в органі влади та змінюватись. Роль керівництва в сприйнятті  посадовцями змін. Сприйняття процесів змін.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Модуль 9. Надання адміністративних послуг.**

.

**Тема 9.1.** Теоретико-правові засади надання адміністративних послуг.

Визначення та класифікація адміністративних послуг. Принципи формування і надання адміністративних послуг. Базовими принципами у сфері надання адміністративних послуг, Характеристика послуг і адміністративно-правові засади надання їх населенню України органами місцевого самоврядування. Права отримувачів адміністративних послуг серед населення України. Загальні вимоги щодо надання адміністративних послуг. Адміністративні послуги за видовою ознакою: правові, неправові, матеріальні, нематеріальні. Потреби та перспективи реформи надання адміністративних послуг (дерегуляція, спрощення, децентралізація, впорядкування оплати, електронні послуги, стандарти послуг).

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** лекція.

**Тема 9.2.** Організація діяльності центрів надання адміністративних послуг.

Використання інформаційно-комунікаційних технологій в процесі організації надання адміністративних послуг. Загальна структура центру надання адміністративних послуг. Територіальні підрозділи Центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП). Компетенція ЦНАП. Перелік адміністративних послуг, що надаються ЦНАП. Приміщення для надання адміністративних послуг. Кадрове та інформаційне забезпечення в реалізації адміністративних послуг населенню. Регламент діяльності ЦНАП. Зворотній зв'язок зі споживачами послуг. Напрями вдосконалення надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Модуль 10. Європейська інтеграція України.**

**Тема 10. 1.** Публічна політика у сфері європейської інтеграції в умовах реалізації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Визначення та особливості публічної політики у сфері європейської інтеграції. Суб’єкти, механізми та інструменти формування політики. Еволюція співробітництва між Україною та ЄС: від концепції̈ партнерства до стратегії̈ сусідства та Угоди про Асоціацію. Угода про асоціацію як основний правовий інструмент регулювання відносин між Україною і ЄС.Особливості підписання та ратифікації Угоди про Асоціацію. Структура, зміст, цілі та загальні принципи Угоди про Асоціацію. Правові засади та інституційні механізми імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Основні напрями співробітництва України та ЄС.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Тема 10.2.** **Переговорний процес України щодо вступу до ЄС: методологія та виклики.**

Методологія ЄС та структура переговорного процес. Копенгагівські критерії членства в ЄС: політичні; економічні; нормативні, інституційні; адміністративні.Кластер фундаментальних реформ як основний виклик на шляху до членства. Роль національних інституцій у переговорах: взаємодія Уряду, Парламенту та Президента України. Інституційна спроможність та формування переговорних груп: структура, сталість, кадрові виклики. Ключові етапи вступу в ЄС, на яких зараз перебуває Україна, та наступні кроки.Переговорні кластери і розділи.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Модуль 11. Планування, контроль та виконавча дисципліна.**

**Тема 11.1.** Планування роботи в органі місцевого самоврядування.

Планування як ключовий процес забезпечення ефективного функціонування та розвитку територіальної громади. Сфери та аспекти планування. Завдання і зміст планування. Зв’язок планування з цілевизначенням. Види планів. Технології планування. Нормативно-правове регулювання питань планування в органі місцевого самоврядування. Організація планування. План як документ, технологія його складання. Методи та інструменти підвищення ефективності планування.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** практичне заняття.

**Тема 11.2.** Контрольні повноваження, виконавча дисципліна посадових осіб місцевого самоврядування та їх відповідальність.

Контроль як функція публічного управління, основні характеристики та механізми реалізації. Основні етапи, стадії контролю та їх особливості в місцевому самоврядуванні. Повноваження посадових осіб місцевого самоврядування щодо реалізації контрольної функції. Організація контролю посадовими особами місцевого самоврядування. Взаємодія органів державного контролю та органів місцевого самоврядування. Контрольна діяльність місцевих рад і їх виконавчих органів. Делеговані повноваження, контроль їх реалізації. Види та структура відповідальності. Основні ознаки, особливості, підстави соціальної, адміністративної та політичної відповідальності у місцевому самоврядуванні. Виконавча дисципліна посадовців.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:**індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.

**Модуль 12. Проектний менеджмент у місцевому самоврядуванні.**

**Тема 12.1.** Практичні аспекти реалізації проєктного менеджменту.

Сучасні форми проєктної діяльності в органах місцевого самоврядування. Проєктна документація: зміст, умови та особливості складання, підходи до контролю. Інструменти проектного менеджменту. Оптимізація роботи з проєктними заявками. Розподіл ролей та відповідальності учасників проєктної діяльності. Формування психо-емоційної стійкості проєктної групи та учасників проєктної діяльності. Побудова ефективної комунікації із замовником, бенефіціарами та іншими учасниками проєкту.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання.

**Тема 12.2.** Управління проєктами, орієнтоване на результат (Results-Based Management).

Стандартизація процедур проєктного управління. Особливості Results-Based Management (RBM), досвід RBM у міжнародних організаціях. Етапи впровадження RBM на основі циклічного підходу. Ієрархічна модель результатів. Інструменти моніторингу та оцінки у RBM. Система ключових показників ефективності (KPI). Інтеграція Agile-методів у проєктний менеджмент. Використання IT-рішень для моніторингу (дашборди, аналітичні звіти, BI-системи). Формування і контроль проміжних звітів, забезпечення дотримання дедлайнів. Підготовка документації для завершення проєкту, оцінка впливу результатів проєкту для громади та території, визначення і оцінка відтермінованих ефектів.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:** тематична дискусія.

**Модуль 13. Розбудова національної стійкості.**

**Тема 13.1.** Формування та реалізація державної політики у сфері забезпечення національної стійкості

Концепт стійкості: рух і незмінність; існування загроз, невизначеності; необхідність реагування на загрози; адаптивність; вбудована або набута стійкість; чинник часу; зв’язки між об’єктами і суб’єктами. Система забезпечення національної стійкості: сутність, основні характеристики. Формування та реалізація державної політики у сфері забезпечення національної стійкості в Україні. Сфери забезпечення національної стійкості. Налагодження взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування на етапах прогнозування, запобігання, подолання кризових ситуацій та ліквідації їх наслідків. Світовий досвід забезпечення національної стійкості держави.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:**практичне заняття із розв’язанням ситуативних завдань.

**Тема 13.2.** Національно-патріотичне виховання молоді.

Національна ідея.Національна культура.Рідна мова.Історія народу і держави.Самовизначення, самоідентифікація. Національно-патріотичне виховання молоді як інструмент державного реагування на демократичні трансформації. Роль органів місцевого самоврядування у формуванні системи цінностей молодого покоління, з урахуванням викликів, пов’язаних з війною, соціальною поляризацією та загрозами інформаційної безпеки. Складові національно-патріотичного виховання: громадянсько-патріотичне виховання; військово-патріотичне виховання; духовно-моральне виховання. Національно-патріотичне виховання молоді територіальних громад в умовах сучасних викликів.

**Форма проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми:**тематична дискусія з елементами індивідуальної та групової роботи слухачів.

**ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Документ (сертифікат) про підвищення кваліфікації учаснику навчання видається за таких умов:

відвідування занять (очно та/або дистанційно в синхронному режимі) – 40 %;

поточний контроль – 30 %;

опрацювання обов’язкової літератури,

інформаційних та інших матеріалів – 10 %;

підсумковий контроль – 20 %.

Підсумкова оцінка складається із суми всіх оцінок за кожною складовою оцінювання результатів навчання.

Поточний контроль проводиться під час занять у рамках реалізації навчальних модулів програми і може передбачати опитування, виступи на практичних заняттях, перевірку результатів виконання практичних завдань, самостійної роботи, опрацювання нормативно-правових актів тощо.

Підсумковий контроль здійснюється у формі тестування.

Документ про підвищення кваліфікації видається за умови отримання учасником професійного навчання не менше ніж 85 % від загальної суми складових оцінювання результатів навчання, обрахованих із урахуванням питомої ваги кожної із них та за умови успішного проходження підсумкового контролю.

**ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ’ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ. ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ**

**Література, обов’язкова для опрацювання**

1. Серенок А.О. Роль відкритих даних та штучного інтелекту в сучасних умовах розвитку цифрової інфраструктури держави / А. Серенок, Г. Куспляк, І. Куспляк // Теоретичні та прикладні питання державотворення : зб. наук. пр. - Одеса: 2024. - Вип № 32 (2024). - С. 68-82.<https://doi.org/10.35432/tisb322024319534> (дата звернення: 25.09.2025)
2. Колесникова М. В. Механізм адміністративного провадження за зверненням громадян: правові аспекти та особливості реалізації. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2025. Випуск № 03. Ч. 2. С.116-121.
3. Дзяна Г. О. Комунікації в публічному управлінні : навч. посібник. /Г. О. Дзяна. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024. 224 с. ISBN 978-966-941-983-5.
4. Кирій С. Л. Публічний контроль як об’єктивне управлінське явище. Державне будівництво. № 1. 2021. URL: https://periodicals.karazin.ua/db/article/view/19136/17419.
5. Дудкіна, О., Чикало, І. (2024). Брендінг як інструмент підвищення конкурентоспроиожності територіальної громади. Економіка та суспільство, (66). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-48.
6. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
7. Науково-практичний коментар до Закону України «Про адміністративну процедуру» / авт. колектив: Андрійко О. Ф., Бевзенко В. М. та ін.; за заг. ред. Тимощука В. П. – Київ, 2023 – 545 с.
8. Євроінтеграційний вектор розвитку та реалізація національних інтересів України: монографія / [Д.В. Карамишев, Н.В. Мирна, Л.Ю. Величко та ін.]; за заг. ред..д.держ.упр., проф. Д.В. Карамишева.-Х.:Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2021.-201 с.
9. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В Кулініча. https://economy.cg.gov.ua/web\_docs/966/2017/02/docs/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%BA% D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9E%D0%94%D0%90.pdf.
10. Сторянська І., Патицька Х., Дуб А. Місцевий економічний розвиток. Антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період. *Посібник для органів місцевого самоврядування*. Львів. 2022. 75 с. URL: https://bit.ly/4ba8vAp (дата звернення: 11.04.2024).

**Перелік нормативно-правових актів**

1. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text.
2. Деякі питання цифрової трансформації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2024 р. № 735-р URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 25.09.2025).
3. ДСТУ 4163:2020. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів. К.: УкрНДНЦ, 2020. URL:https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0144774-20.
4. Європейська хартія місцевого самоврядування (ратифіковано Законом України від 15 липня 1997 р. № 452/97-ВР). Офіційний вісник України. 2013. № 39. Ст. 1418.
5. Інструкція з діловодства за зверненнями громадян: затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 24.09.2008 № 858.
6. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. (із змінами). URL : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр
7. Правила надання та отримання електронних комунікаційних послуг: затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 25 червня 2025 р. № 761.
8. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17 лют. 2022 р. №2073-IX. Голос України. 2022. №123. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text (дата звернення: 16.05.2025).
9. Про внесення змін до Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ НАДС № 37-23 від 13.03.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0534-23#Text.
10. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VIІ. Офіційний вісник України. 2014. № 87. С. 156. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text (дата звернення: 11.04.2025).
11. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 лист. 2023 р. № 1025-р. *Урядовий кур’єр*. 2023. № 232. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show.
12. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. ВВР України. 1997. № 24. Ст. 170.
13. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 01.08.2021р. №2493-ІІІ. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text (дата звернення: 18.09.2025).
14. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом / Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article>.