



АКТУАЛЬНІ ПОТРЕБИ У НАВЧАННІ ПРАЦІВНИКІВ ЦНАП

Звіт за результатами опитування

Цей документ розроблено експертами програми Polaris «Підтримка багаторівневого врядування в Україні». Програма фінансується урядом Швеції через Шведське агентство з питань міжнародної співпраці та розвитку Sida і реалізується SALAR International – частиною Шведської асоціації місцевих і регіональних влад (SALAR), яка представляє асоціацію в міжнародній діяльності.

Травень 2026

ЗМІСТ

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ (EXECUTIVE SUMMARY)	4
Рівень залученості до навчання	4
Формати навчання та їх ефективність	4
Зміст навчання: орієнтація на практику	4
Пріоритетні напрями навчання	5
Розвиток професійних та поведінкових компетенцій	5
Узагальнення та можливості для розвитку	5
ДЕТАЛЬНИЙ ЗВІТ	6
1. МЕТА ТА КОНТЕКСТ ДОСЛІДЖЕННЯ	6
2. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ	7
2.1 Опис респондентів	7
2.2 Географічне представлення	8
2.3 Типи громад	9
2.4 Тривалість роботи на займаній посаді	10
3. УЧАСТЬ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАХОДАХ	11
3.1 Досвід участі у навчальних заходах	11
3.2 Формати участі у навчальних заходах	12
3.3 Участь у навчанні, організованому регіональними центрами підвищення кваліфікації	13
3.4 Учасники опитування також висловили свою думку щодо того, що варто покращити у взаємодії з РЦПК	14
4. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМ НАВЧАЛЬНИХ ЗАХОДІВ	15
4.1 Найбільш ефективні та затребувані форми професійного розвитку персоналу ЦНАП	15
4.2 Найменш зручні та неефективні форми навчання	16
4.3 Найбільш цінні елементи навчання	17
5. ПРІОРИТЕТНІСТЬ ТЕМАТИЧНИХ НАПРЯМІВ НАВЧАННЯ	18
5.1 Найбільш актуальні групи послуг для навчання	18
5.2 Найбільш актуальні інформаційні системи/ реєстри для навчання	20
5.3 Найбільш актуальні теми офлайн-тренінгів	22
6. ВІДКРИТІ ЗАПИТАННЯ	24
6.1 Додаткові потреби та рекомендації щодо навчання	24
6.2 Пропозиції та рекомендації щодо організації навчальних заходів	24
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	26

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ (EXECUTIVE SUMMARY)

Опитування працівників центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), участь в якому взяли 287 респондентів з 23 областей України та міста Києва, підтверджує стійкий попит на професійне навчання та підвищення кваліфікації. Отримані результати формують аналітичну основу для подальшого розвитку системи навчання персоналу ЦНАП із урахуванням реальних умов роботи та актуальних викликів.

Рівень залученості до навчання

Переважає більшість респондентів (83%) брали участь у навчальних заходах протягом останнього року, що свідчить про сформовану культуру професійного розвитку в системі ЦНАП. Водночас 17% опитаних не мали такого досвіду участі у навчальних заходах протягом останнього року, що може вказувати на наявність окремих організаційних, часових або інформаційних обмежень. Це підтверджує актуальність та можливість подальшого розширення доступу до навчальних програм і більш гнучкого їх налаштування під потреби працівників ЦНАП, адже специфіка роботи у ЦНАП полягає у тому, що підвищення кваліфікації має бути постійним.

Формати навчання та їх ефективність

Система навчання фактично вже орієнтована переважно на онлайн-формати, однак ключовим фактором їх ефективності є гнучкість. Найбільш затребуваними є онлайн-заходи з можливістю перегляду запису (76%) та навчання в режимі реального часу (61%).

Водночас результати показують, що на ефективність навчання впливають такі фактори, як:

- необхідність поєднання навчання з виконанням посадових обов'язків (53%)
- тривалість безперервних онлайн-заходів (52%)
- відсутність записів (48,4%)
- недостатня практична складова (48,1%)

Це вказує на доцільність подальшої адаптації форматів навчання до робочого контексту працівників ЦНАП.

Зміст навчання: орієнтація на практику

Результати дослідження демонструють чіткий запит на прикладне, практико-орієнтоване навчання. Найбільш цінними для респондентів є:

- чіткі алгоритми та покрокові інструкції (77%)
- практичні кейси (74%)
- доступ до матеріалів після навчання (64%)
- можливість отримати роз'яснення від експертів (63%)
- актуальні питання щодо законодавства (62%)
- обмін досвідом між ЦНАП (61,7%)

Це підтверджує доцільність посилення прикладної складової навчальних програм та орієнтації на інструменти та підходи, які безпосередньо використовуються у щоденній роботі.

Пріоритетні напрями навчання

Найбільший запит на навчання сформований у напрямках із підвищеним навантаженням для працівників ЦНАП, зокрема:

- адміністративні послуги соціального характеру (46%)
- послуги для ветеранів і членів їхніх сімей (43%)

Це відображає як поточні виклики, так і зростаючу роль ЦНАП у наданні комплексних послуг населенню, зокрема в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Розвиток професійних та поведінкових компетенцій

Поряд із професійними знаннями зберігається високий запит на розвиток «м'яких» навичок. Найбільш затребуваними є:

- навички фахівця сучасного ЦНАП (57%)
- ефективна взаємодія з ветеранами (49%)
- розвиток емоційного інтелекту та профілактика професійного вигорання (41%)

Це підкреслює важливість підтримки спроможності персоналу працювати в умовах підвищеного навантаження, складних комунікацій та емоційної напруги.

Узагальнення та можливості для розвитку

Узагальнюючи, результати дослідження підтверджують доцільність подальшого розвитку системного, доступного та практико-орієнтованого навчання персоналу ЦНАП як невід'ємної складової підвищення якості адміністративних послуг.

Ключовими напрямками для посилення є:

- забезпечення гнучких форматів навчання з урахуванням робочого навантаження
- покращення прикладної спрямованості програм
- розширення доступу до навчальних можливостей
- розвиток регулярного обміну досвідом між ЦНАП
- розвиток спроможності РЦПК щодо проведення навчань для персоналу ЦНАП

Водночас результати дослідження свідчать, що навчання відіграє важливу роль у підтримці кадрової спроможності усіх ЦНАП. Йдеться не лише про підвищення рівня знань, вмінь і навичок, а й про створення умов для професійної стійкості персоналу, підтримки мотивації та збереження кадрового потенціалу в умовах підвищеного навантаження та динамічних змін.

Подальший розвиток і посилення системи навчання для працівників центрів надання адміністративних послуг безпосередньо впливає на підвищення якості надання адміністративних послуг та на забезпечення стабільної та ефективної роботи ЦНАП у середньо- та довгостроковій перспективі.

ДЕТАЛЬНИЙ ЗВІТ

1. МЕТА ТА КОНТЕКСТ ДОСЛІДЖЕННЯ

Опитування проведено з метою визначення актуальних потреб у навчанні та професійному розвитку працівників центрів надання адміністративних послуг.

Основні завдання дослідження:

- визначення пріоритетних напрямів навчання
- аналіз досвіду участі у навчальних заходах
- оцінка ефективності форматів навчання
- формування аналітичної основи для подальшого планування навчальних програм

Отримані результати дають змогу визначити ключові запити персоналу ЦНАП та сформулювати рекомендації для подальшого розвитку системи професійного навчання.



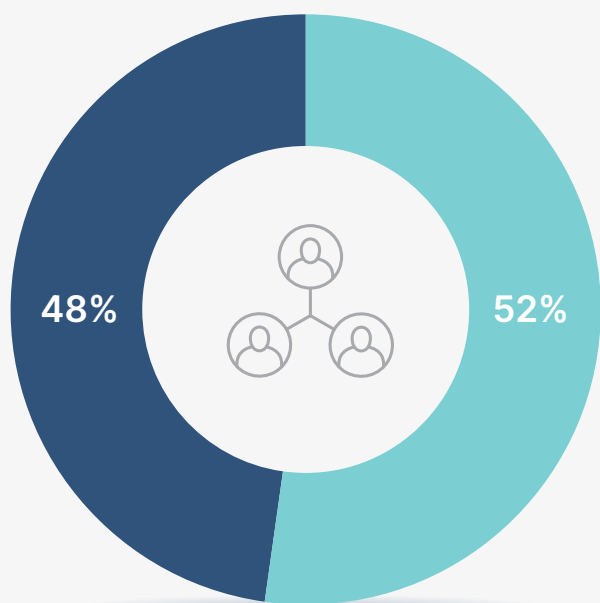
2. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

2.1 Опис респондентів

В опитуванні взяли участь **287 респондентів** — представники центрів надання адміністративних послуг.

Серед учасників опитування:

- 52% (150 осіб) — адміністратори та інші посадові особи ЦНАП
- 48% (137 осіб) — керівники або заступники керівників ЦНАП



150 52%

Адміністратори та інші
посадові особи ЦНАП

137 48%

Керівники або заступники
керівників ЦНАП

Такий розподіл респондентів є збалансованим і охоплює як управлінський, так і операційний рівні роботи ЦНАП, що забезпечує репрезентативність результатів і дозволяє врахувати як стратегічні, так і практичні аспекти професійного розвитку.

Водночас варто враховувати, що участь в таких опитуваннях зазвичай беруть найактивніші і наймотивованіші фахівці. Відтак оцінка отриманих результатів потребує врахування цього чинника.

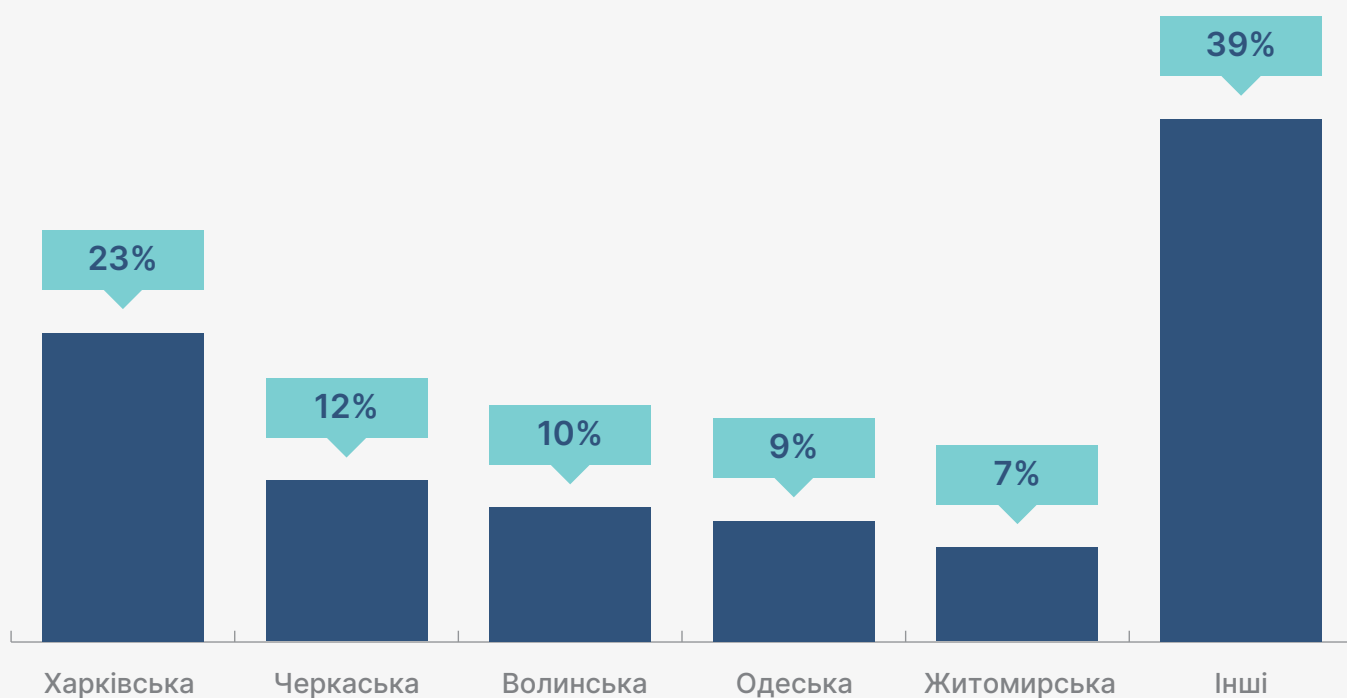
2.2 Географічне представлення

В опитуванні взяли участь **представники громад з 23 областей України та міста Києва.**

Найбільша кількість відповідей надійшла з таких областей:

- Харківська область — 23% респондентів (67 осіб)
- Черкаська область — 12% (34)
- Волинська область — 10% (30)
- Одеська область — 9% (25)
- Житомирська область — 7% (21)

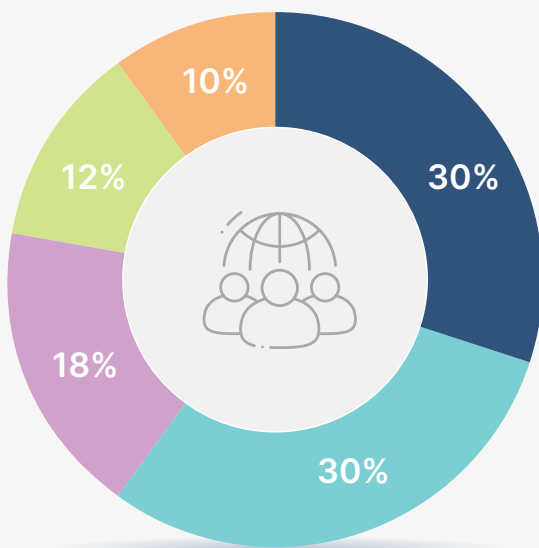
Інші регіони представлені меншою кількістю респондентів, зокрема: Чернігівська область — 6% (18 осіб), Івано-Франківська — 4% (12), Сумська — 4% (11), Закарпатська та Рівненська — 3% (по 9), Запорізька — 2,4% (7), Миколаївська — 2% (6), Кіровоградська та Луганська — 2% (по 5), Донецька та Полтавська — 1% (по 4). Вінницька, Дніпропетровська, м. Київ, Київська та Чернівецька області представлені по 3 респонденти (1%), Львівська та Тернопільська — по 2 (0,7%), Херсонська — 1 (0,3%).



2.3 Типи громад

Респонденти представляють різні типи територіальних громад:

- 30% (86 осіб) — сільські громади
- 30% (86) — міські громади (адмінцентри яких не є обласним або районним центром)
- 18% (52) — селищні громади
- 12% (34) — громади, адміністративні центри яких є районними центрами
- 10% (29) — громади, адмінцентри яких є обласними центрами



30%

Сільські громади

30%

Міські громади

18%

Селищні громади

10%

Громади є обласним центром

12%

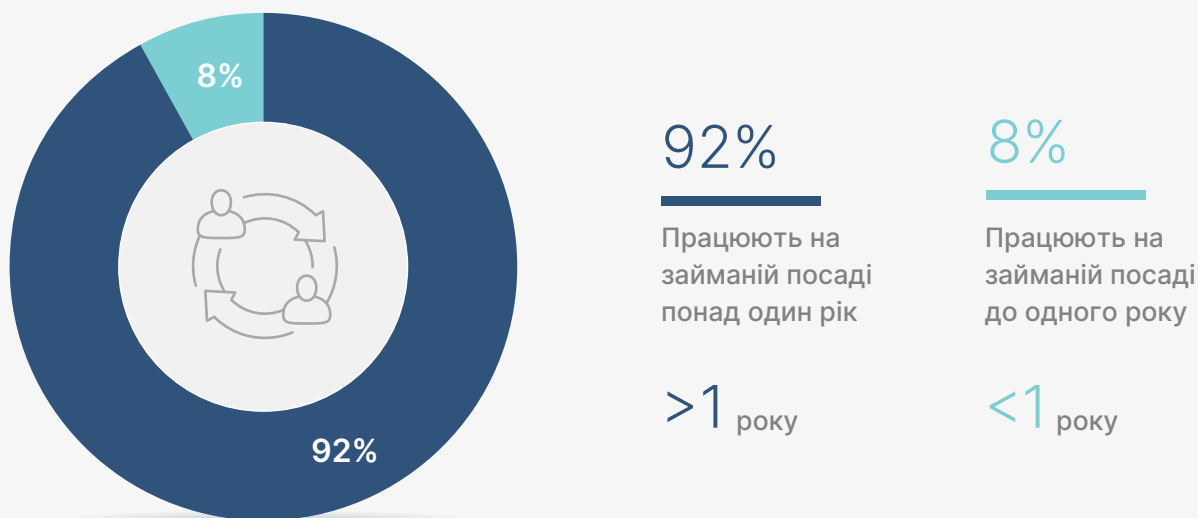
Громади, де адміністративним центром є районний центр

Таким чином, результати дослідження відображають досвід ЦНАП різних типів територіальних громад.

2.4 Тривалість роботи на займаній посаді

Переважає більшість учасників опитування мають досвід роботи у своїй сфері:

- 92 % (265 респондентів) працюють на займаній посаді понад один рік
- 8 % (22 респонденти) працюють до одного року



Таким чином, результати опитування переважно відображають думку працівників ЦНАП із певним досвідом роботи на займаній посаді. Водночас, наявність учасників із меншим досвідом вказує на актуальність заходів з адаптації навчань та підвищення кваліфікації для нових працівників ЦНАП.

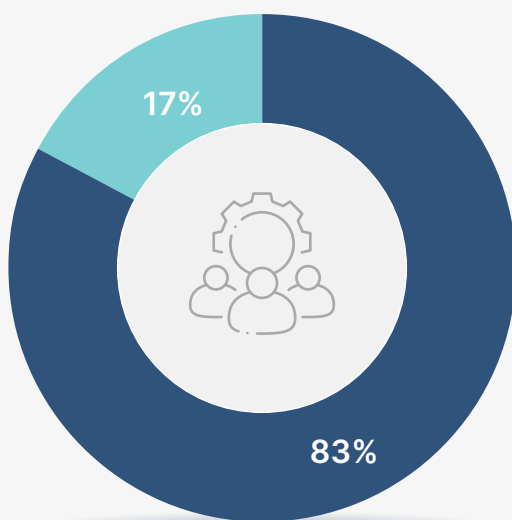
3. УЧАСТЬ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАХОДАХ

3.1 Досвід участі у навчальних заходах

Одним із завдань опитування було визначити рівень залученості працівників ЦНАП до програм професійного розвитку.

Результати опитування показали, що переважна більшість респондентів брала участь у навчальних заходах протягом останнього року, зокрема:

- 83 % респондентів (237 осіб) зазначили, що протягом останнього року брали участь у навчальних заходах для працівників ЦНАП
- 17 % респондентів (50 осіб) відповіли, що не брали участі у навчальних заходах



83%

Протягом останнього року брали участь у навчальних заходах для працівників ЦНАП

17%

Не брали участі у навчальних заходах

Отримані результати свідчать про достатньо високий рівень залученості працівників ЦНАП до професійного навчання, що вказує на сформований попит на підвищення кваліфікації та зацікавленість у розвитку їх професійних компетенцій, а також наявність досить широких можливостей для такого навчання.

Водночас наявність 17% респондентів, які не брали участі у навчанні, може свідчити про існування певних бар'єрів доступу, зокрема пов'язаних із робочим навантаженням, обмеженою кількістю навчальних можливостей або організаційними чинниками. І це питання, очевидно, потребує уваги, адже в такій динамічній сфері як адмінпослуги, навчання має бути всеохопним.

3.2 Формати участі у навчальних заходах

Серед респондентів, які брали участь у навчальних заходах протягом останнього року (237 осіб), **найбільш поширеними є онлайн-формати навчання**, зокрема:

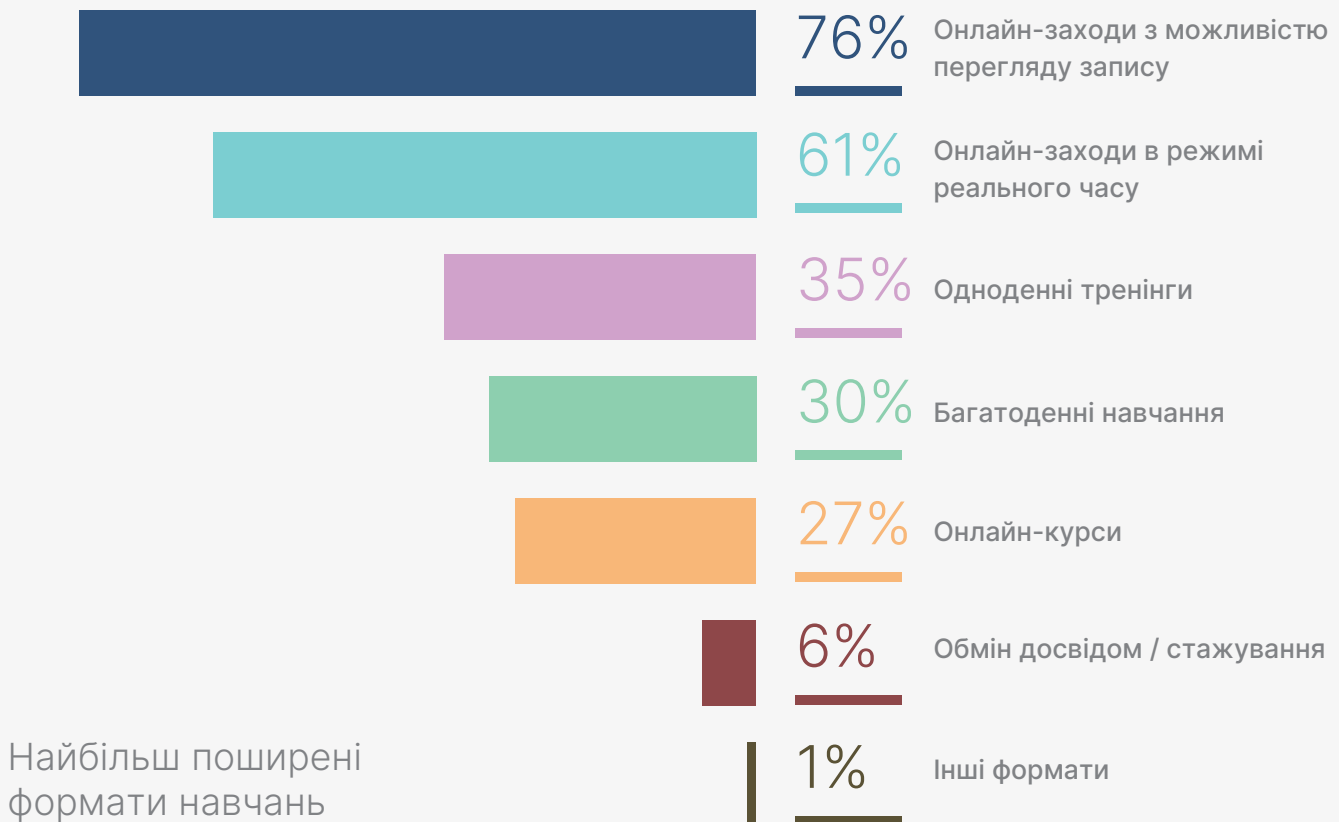
- онлайн-заходи з можливістю перегляду запису — 76% (179 респондентів)
- онлайн-заходи в режимі реального часу — 61% (144)

Серед офлайн-форматів:

- одноденні тренінги — 35% (82)
- багатоденні навчання — 30% (70)

Також:

- онлайн-курси — 27% (63)
- обмін досвідом / стажування — 6% (13)
- інші формати — 0,42% (1)



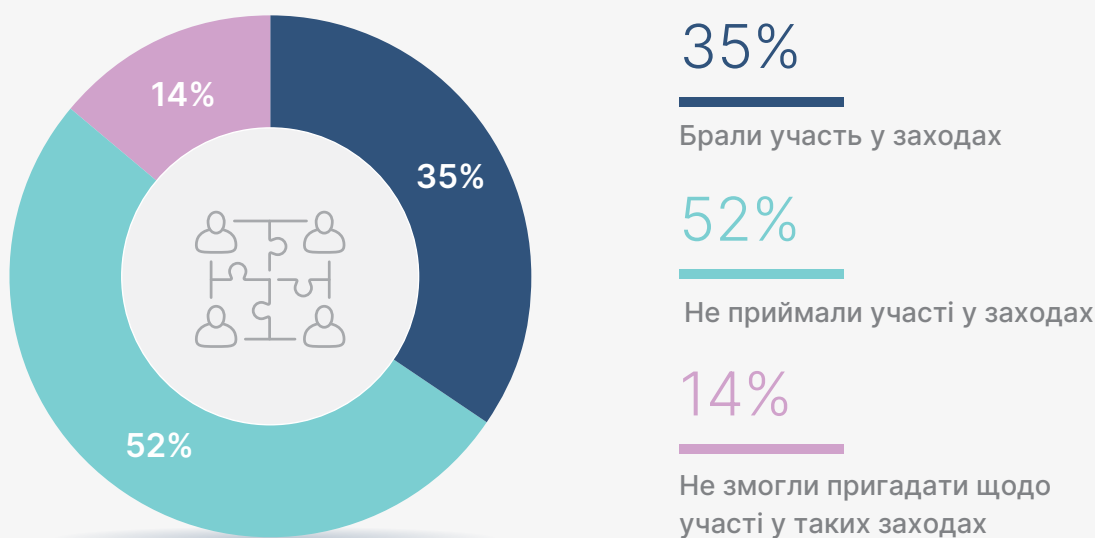
Результати свідчать про участь респондентів у навчальних заходах різних форматів, із переважанням онлайн-заходів та одночасною представленістю на досить високому рівні і офлайн-навчання. Це вказує на використання як дистанційних, так і очних можливостей для підвищення кваліфікації.

3.3 Участь у навчанні, організованому регіональними центрами підвищення кваліфікації

Рівень участі

За результатами опитування, рівень залучення працівників ЦНАП до навчальних заходів, організованих регіональними центрами підвищення кваліфікації (РЦПК), залишається відносно невисоким.

Зокрема, 35% респондентів (99 осіб) зазначили, що брали участь у таких заходах. Водночас більшість опитаних — 52% (149 осіб) — не мають такого досвіду, а ще 14% (39 осіб) не змогли пригадати, чи брали участь у навчанні РЦПК.



Регіональні особливості

Серед респондентів, які брали участь у заходах РЦПК (99 осіб), найвищий рівень участі зафіксовано у Волинській (28 осіб), Харківській (13 осіб) та Чернігівській (12 осіб) областях.

Узагальнення

Загалом результати свідчать про обмежений рівень залучення представників ЦНАП до навчальних заходів РЦПК та наявність потенціалу для більшого використання ресурсу РЦПК. Понад половина респондентів не має досвіду участі у таких заходах, а частка тих, хто не може пригадати участь, додатково вказує на можливі проблеми з інформуванням або позиціонуванням програм.

Це підкреслює необхідність:

- посилення інформаційної роботи та комунікації
- розширення охоплення цільової аудиторії
- підвищення доступності та видимості навчальних програм РЦПК
- подальшого розвитку спроможності РЦПК у питанні навчання персоналу ЦНАП

3.4 Учасники опитування також висловили свою думку щодо того, що варто покращити у взаємодії з РЦПК.

Ключові напрями покращення

Відповіді респондентів дозволяють виокремити основні напрями, за якими доцільно вдосконалювати роботу РЦПК.

1. Якість навчання та тренерського складу (22%; 64 респонденти):
 - посилення професійного рівня тренерів
 - залучення практикуючих фахівців
 - вдосконалення методів викладання
2. Актуальність і зміст навчальних програм (8%; 24 респонденти):
 - більш точне формування тематики заходів
 - орієнтація на реальні потреби та запити працівників ЦНАП
3. Формати та організація навчання (за відкритими відповідями):
 - підвищення практичної спрямованості навчань (кейси, реальні ситуації)
 - покращення комунікації та інформування про заходи
 - забезпечення гнучкості форматів (поєднання онлайн і офлайн)
 - орієнтація на специфіку роботи громад

Додаткові результати

Водночас 26% респондентів (75 осіб) зазначили, що задоволені поточною взаємодією з РЦПК і не мають зауважень.

Ще 39% (113 осіб) не змогли оцінити якість взаємодії через відсутність досвіду участі у відповідних заходах.

Отримані результати свідчать, що серед респондентів, які мають досвід взаємодії з РЦПК, ключовими запитам є підвищення якості навчання, практичної спрямованості програм та їх відповідності реальним потребам роботи, системності та сталості таких навчальних програм для персоналу ЦНАП.

Водночас значна частка респондентів, які не залучалися до заходів РЦПК, вказує на необхідність розширення охоплення, збільшення кількості необхідних для ЦНАП навчальних заходів та посилення комунікації.

4. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМ НАВЧАЛЬНИХ ЗАХОДІВ

4.1 Найбільш ефективні та затребувані форми професійного розвитку персоналу ЦНАП

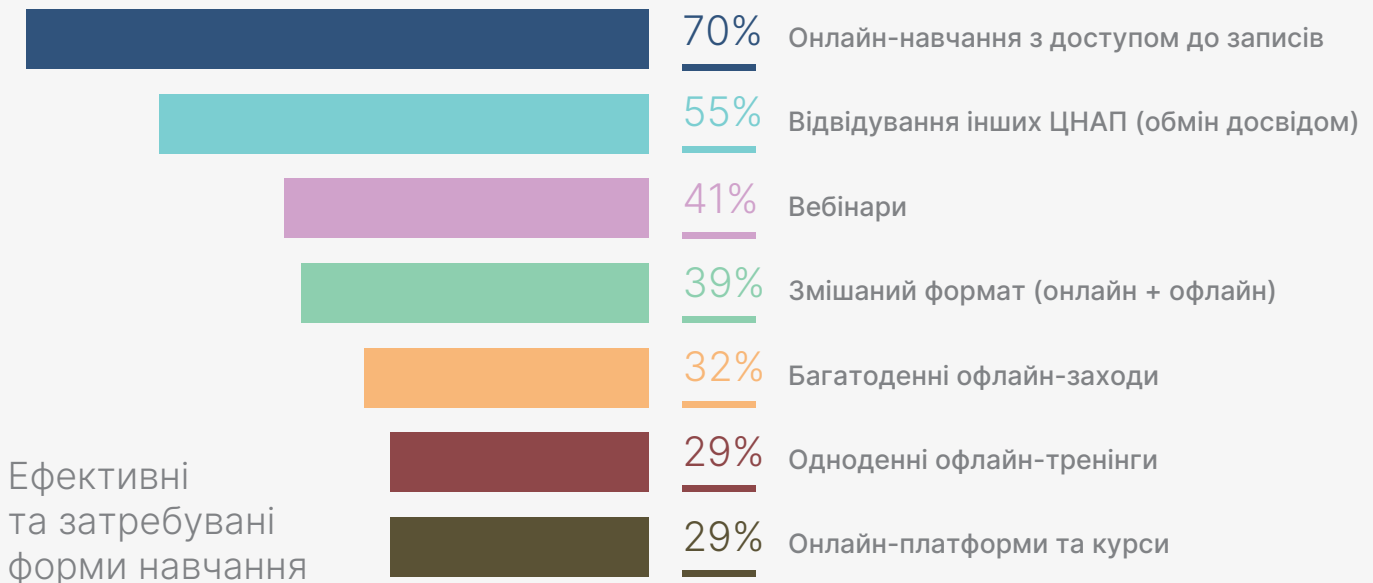
Аналіз відповідей 287 респондентів (з можливістю обрання кількох варіантів) демонструє перевагу гнучких та практико-орієнтованих форматів навчання.

Найбільш затребувані форми:

- онлайн-навчання з доступом до записів — 70% (201)
- відвідування інших ЦНАП (обмін досвідом) — 55% (158)
- вебінари — 41% (117)
- змішаний формат (онлайн + офлайн) — 39% (111)

Помірний рівень попиту:

- багатоденні офлайн-заходи — 32% (92)
- одноденні офлайн-тренінги — 29% (84)
- онлайн-платформи та курси — 29% (84)



Результати свідчать про стійкий запит на:

- асинхронне онлайн-навчання як найбільш зручний формат
- обмін практичним досвідом між ЦНАП
- змішані моделі навчання, що поєднують гнучкість і практичну взаємодію

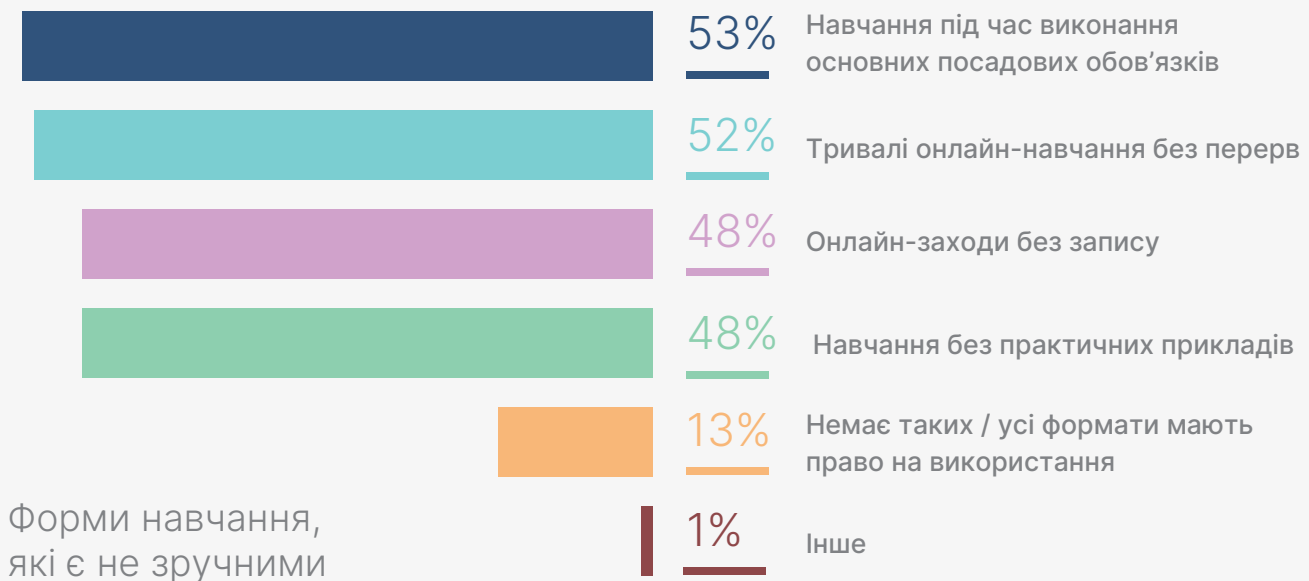
Подальший розвиток системи навчання доцільно орієнтувати на поєднання онлайн-інструментів із практико-орієнтованими форматами, зокрема через міжінституційний обмін досвідом.

4.2 Найменш зручні та неефективні форми навчання

Аналіз відповідей 287 респондентів (з можливістю множинного вибору) дозволяє визначити формати навчання, які найчастіше сприймаються як незручні або неефективні.

Найменш зручні оцінені формати:

- навчання під час виконання основних посадових обов'язків — 53% (153)
- тривалі онлайн-навчання без перерв — 52% (148)
- онлайн-заходи без запису — 48,4% (139)
- навчання без практичних прикладів — 48,1% (138)



Результати відповідей свідчать, що ключові бар'єри ефективності навчання пов'язані з організацією процесу та якістю контенту.

Найбільш критичними є:

- обмежена гнучкість (навчання під час роботи, відсутність записів)
- перевантаженість і тривалість заходів
- недостатня практична спрямованість

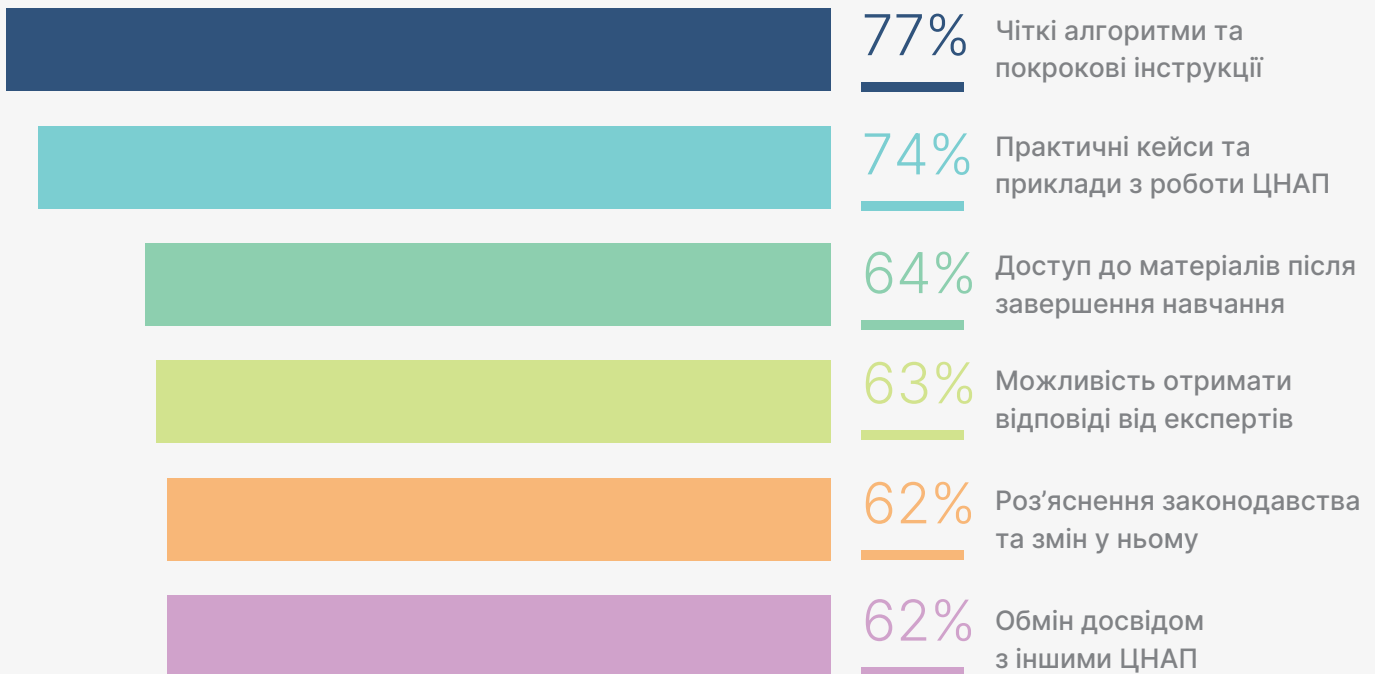
Як висновок, основні бар'єри ефективності пов'язані не з форматом як таким, а з його реалізацією — перевантаженістю персоналу (хоча саме це питання не до навчальних заходів, а до поточних умов роботи ЦНАП), відсутністю гнучкості та недостатньою практичною складовою. Це підкреслює необхідність адаптації навчальних форматів до робочих умов персоналу ЦНАП та посилення практичної складової навчання.

4.3 Найбільш цінні елементи навчання

Отримані результати дозволяють визначити ключові складові навчання, які мають найбільшу практичну цінність для персоналу ЦНАП (з урахуванням можливості множинного вибору).

Найбільш цінні елементи:

- чіткі алгоритми та покрокові інструкції — 77% (221)
- практичні кейси та приклади з роботи ЦНАП — 74% (213)
- доступ до матеріалів після завершення навчання — 64% (184)
- можливість отримати відповіді від експертів — 63% (181)
- роз'яснення законодавства та змін у ньому — 62% (179)
- обмін досвідом з іншими ЦНАП — 61,7% (177)



Результати свідчать про чітку орієнтацію респондентів на практичну, прикладну та структуровану складову навчання.

Найбільшу цінність мають:

- інструменти для безпосереднього застосування в роботі (алгоритми, кейси)
- можливість оперативного доступу до знань (матеріали, експертні відповіді)
- актуалізація нормативної бази та обмін практиками

Це підтверджує необхідність фокусування навчальних програм на прикладному змісті, чіткій структурі подачі матеріалу та забезпеченні подальшого доступу до ресурсів.

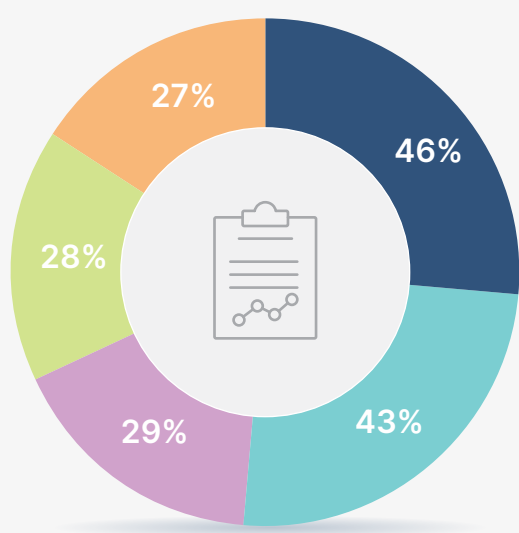
5. ПРІОРИТЕТНІСТЬ ТЕМАТИЧНИХ НАПРЯМІВ НАВЧАННЯ

5.1 Найбільш актуальні групи послуг для навчання

Отримані дані дозволяють визначити пріоритетні напрями навчання персоналу ЦНАП з урахуванням можливості обрання до трьох варіантів відповіді.

Найбільш актуальні напрями:

- адміністративні послуги соціального характеру — 46% (132)
- послуги для ветеранів/ок і членів їх сімей — 43% (124)
- реєстрація місця проживання — 29% (84)
- пенсійні адміністративні послуги (ПФУ) — 28% (80)
- місцеві послуги (земельні, житлові тощо) — 27% (78)



46%

Адміністративні послуги соціального характеру

43%

Послуги для ветеранів/ок і членів їх сімей

29%

Реєстрація місця проживання

28%

Пенсійні адміністративні послуги (ПФУ)

27%

Місцеві послуги (земельні, житлові тощо)

Середній рівень актуальності:

- державна реєстрація юридичних осіб, ФОП — 23% (66)
- державна реєстрація актів цивільного стану — 22% (62)
- державна реєстрація речових прав на нерухоме майно — 19% (54)

Менш актуальні, але представлені у запиті:

- будівельні послуги — 14% (41)
- паспортні послуги — 11% (32)
- видача відомостей з ДЗК — 10% (29)
- послуги для ВПО — 9% (26)
- видача документів дозвільного характеру — 7% (20)
- реєстрація транспортних засобів — 6,6% (19)
- інше — 4% (10)

Інші зазначені напрями (відкриті відповіді):

Респонденти додатково відзначили потребу в навчанні щодо нових та специфічних напрямів, зокрема:

- послуг, пов'язаних із пошкодженим та зруйнованим майном, а також програмами відновлення
- нових та швидко запроваджуваних послуг і нормативних змін
- окремих спеціалізованих напрямів (зокрема послуг сервісних центрів МВС)
- питань організації роботи та розвитку ЦНАП, впровадження інновацій



З урахуванням обмеження до трьох варіантів відповіді, результати свідчать про концентрацію запиту на соціально значущих та найбільш навантажених напрямках діяльності ЦНАП.

Чітко простежуються два ключові пріоритети навчання:

- адміністративні послуги соціального характеру та пенсійні послуги
- послуги для ветеранів та їхніх сімей

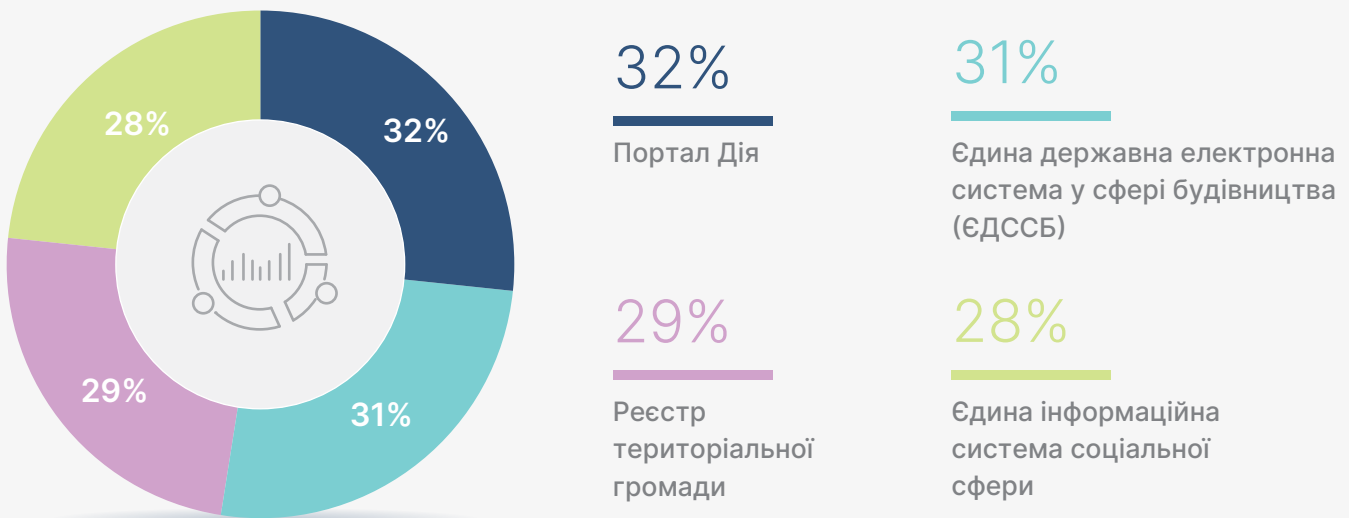
Це підтверджує доцільність фокусування навчання на зазначених напрямках із збереженням гнучкості для врахування додаткових запитів. Також результати опитування, з одного боку, вказують на наявність найактуальніших / найпроблемніших (з погляду персоналу ЦНАП) груп послуг, як-от, АПСХ та ветеранські послуги. З іншого боку, наявність у топ-5 реєстрації місця проживання та місцевих послуг може свідчити як про складність цих послуг, так і про можливу плинність персоналу, коли нові працівники потребують знань та навичок у цих групах послуг. У будь-якому разі можна також зробити висновок, що навчання для персоналу ЦНАП має бути постійним та системним, з погляду пропозиції, за усіма групами послуг.

5.2 Найбільш актуальні інформаційні системи/ реєстри для навчання

Аналіз відповідей респондентів свідчить про чітко сформований запит на навчання щодо роботи з ключовими інформаційними системами та державними реєстрами, які щоденно використовуються у діяльності ЦНАП.

Найбільш затребувані:

- Портал Дія — 32% (91)
- Єдина державна електронна система у сфері будівництва (ЄДССБ) — 31% (90)
- Реєстр територіальної громади — 29% (84)
- Єдина інформаційна система соціальної сфери — 28% (81)



Середній рівень запиту:

- Державний реєстр актів цивільного стану громадян — 21,3% (61)
- Державний реєстр речових прав на нерухоме майно — 20,6% (59)
- Е-кабінет на порталі Пенсійного фонду України — 19,5% (56)

Менш запитувані, але актуальні:

- Програмний комплекс автоматизації ЦНАП «Вулик» — 16% (45)
- Державний земельний кадастр — 15% (43)
- ПК «Соціальна громада» — 13% (37)
- ЄДР юридичних осіб, ФОП та громадських формувань — 11% (32)

Найменш запитувані:

- Інше програмне забезпечення для автоматизації ЦНАП — 8% (23)
- Єдиний державний демографічний реєстр — 6% (18)
- Єдиний державний реєстр транспортних засобів — 5% (15)
- ЄІС МВС — 4,9% (14)

Інші зазначені варіанти (відкриті відповіді)

Серед відкритих відповідей респонденти додатково відзначили:

- навчання по зруйнованому та пошкодженому майну
- узагальнений запит на навчання щодо всіх реєстрів без винятку



Результати демонструють, що запит на навчання щодо інформаційних систем є практично орієнтованим і прив'язаним до щоденної роботи ЦНАП.

Водночас чітко виділяються ключові пріоритети:

- цифрові сервіси та інтегровані платформи (Портал Дія, ЄДССБ)
- реєстр територіальної громади
- системи, що забезпечують надання адміністративних послуг соціального характеру

Додатково відкриті відповіді підтверджують тенденцію до універсалізації запиту на навчання, зокрема потребу у комплексному охопленні різних реєстрів та систем.

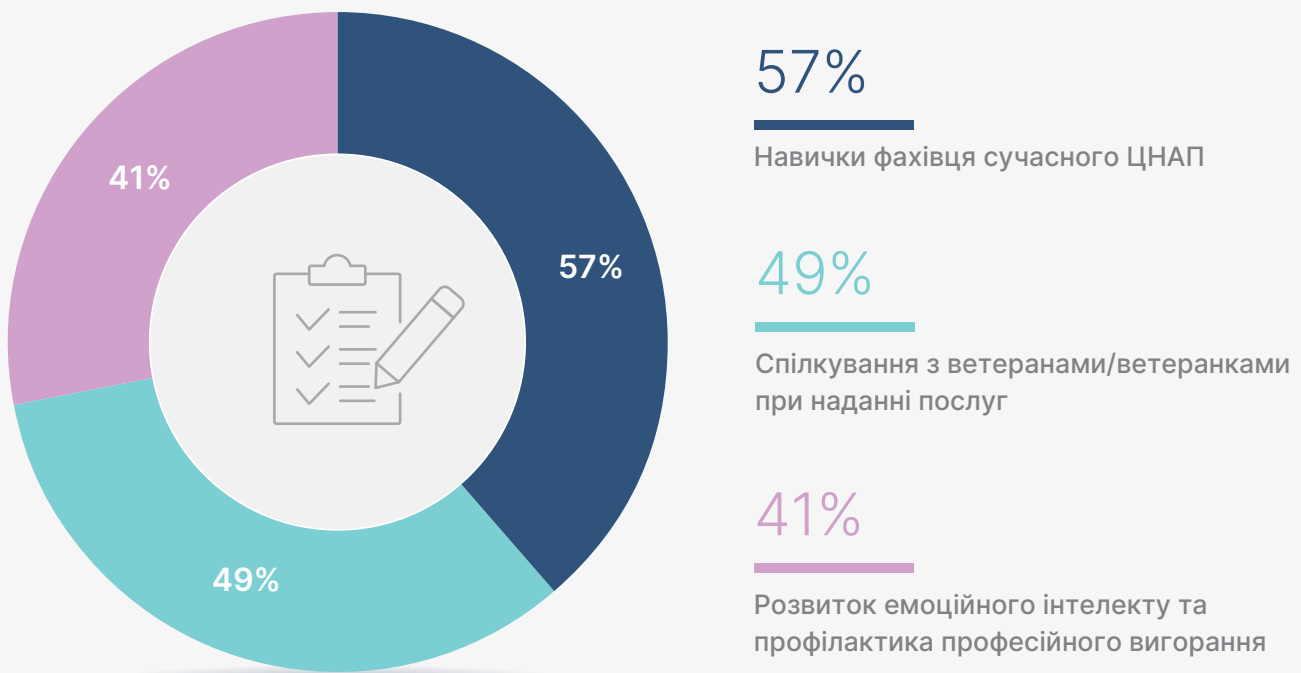
Це вказує на доцільність розвитку прикладних навчальних програм по ключових інформаційних системах, а також впровадження комплексних курсів, що охоплюють роботу з кількома реєстрами.

5.3 Найбільш актуальні теми офлайн-тренінгів

Отримані дані свідчать про високий запит на розвиток як професійних, так і «м'яких» навичок, необхідних для ефективної роботи персоналу ЦНАП.

Найбільш затребувані теми:

- навички фахівця сучасного ЦНАП — 57% (164)
- спілкування з ветеранами/ветеранками при наданні послуг — 49% (140)
- розвиток емоційного інтелекту та профілактика професійного вигорання — 41% (117)



Найбільш актуальні теми офлайн-тренінгів

Теми із середнім рівнем запиту:

- ефективна комунікація та запобігання конфліктам — 34% (97)
- комунікація ЦНАП (інформування та зворотний зв'язок) — 28% (80)
- лідерство, прийняття рішень, управління командою — 24% (69)

Менш запитувані, але релевантні:

- управління змінами — 15% (44)
- тайм-менеджмент — 9% (25)
- гендерна чутливість та інклюзія — 7% (19)
- інше — 2% (7)

Інші зазначені теми (відкриті відповіді)

Серед відкритих відповідей респонденти додатково відзначили окремі специфічні теми, зокрема:

- питання дотримання законодавства та правового регулювання діяльності ЦНАП
- надання послуг сервісних центрів МВС
- організація документообігу в ЦНАП (від прийому заяв до архівування)
- налагодження взаємодії із суб'єктами надання послуг
- розвиток напрямів, пов'язаних із технічним оснащенням та новими програмними продуктами



Результати демонструють чітку орієнтацію на практичні навички та підвищення якості взаємодії з відвідувачами.

Ключовими пріоритетами офлайн-навчання є:

- посилення професійних компетенцій фахівців ЦНАП
- розвиток навичок роботи з ветеранами та вразливими групами
- формування емоційної стійкості та ефективної комунікації

Водночас інтерес до управлінських тем підтверджує потребу у розвитку керівних та стратегічних компетенцій персоналу.

6. ВІДКРИТІ ЗАПИТАННЯ

6.1 Додаткові потреби та рекомендації щодо навчання

(у відповідь на запитання: «Які теми або форми навчання чи іншу інформацію, на Вашу думку, варто врахувати?»)

Відкриті відповіді респондентів доповнюють загальну картину та вказують на низку важливих аспектів, які варто врахувати при плануванні навчання.

Насамперед відзначається запит на практичну спрямованість навчання — більше кейсів, прикладів із роботи та покрокових інструкцій. Особливо підкреслюється потреба в оперативному інформуванні про зміни в законодавстві та навчанні щодо нових послуг (зокрема програм відновлення та соціальних сервісів).

Також респонденти звертають увагу на необхідність врахування контексту роботи ЦНАП в умовах воєнного стану, включаючи організаційні та безпекові аспекти.

Щодо форматів, перевага надається офлайн-навчанню з практичною складовою, а також більш регулярному проведенню тренінгів із залученням практикуючих фахівців.

Зокрема, у відповідях респондентів зазначалося:

- «більше практичних навчань»
- «детальні та покрокові інструкції послуг»
- «ефективна комунікація в кризових ситуаціях»

6.2 Пропозиції та рекомендації щодо організації навчальних заходів

(у відповідь на запитання: «Ваші пропозиції або рекомендації щодо організації навчальних заходів професійного розвитку»)

Насамперед відзначається запит на посилення практичної складової навчання — отримання конкретних інструментів, розбір практичних кейсів та можливість застосування знань у роботі.

Окремо підкреслюється важливість:

- офлайн-форматів навчання з можливістю живого спілкування та обміну досвідом
- залучення до проведення заходів практикуючих фахівців
- регулярності навчання та розширення його доступності

Також респонденти звертають увагу на:

- необхідність якісного онлайн-формату (зручного за часом та структурою)
- можливість стажувань та навчальних візитів
- потребу в чітких роз'ясненнях законодавства та змін

Зокрема, у відповідях респондентів зазначалося:

- «більше практичного досвіду»
- «офлайн навчання з можливістю живого спілкування»
- «залучення практиків для обміну досвідом»
- «стажування в прогресивних ЦНАП»

Отримані пропозиції підтверджують орієнтацію на практичне, інтерактивне та регулярне навчання, яке максимально наближене до реальних умов роботи.

Ключовими очікуваннями є:

- використання офлайн та якісного онлайн-форматів
- посилення практичної цінності навчальних заходів
- створення можливостей для обміну досвідом і професійного розвитку через взаємодію

Це підкреслює доцільність переходу від переважно теоретичних форматів до більш практикоорієнтованих та інтерактивних моделей навчання.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

За результатами опитування встановлено високий рівень залученості працівників ЦНАП до навчання та сформований і сталий запит на системний професійний розвиток. Навчальні потреби мають виражений практико-орієнтований характер і зосереджені на напрямках, безпосередньо пов'язаних із щоденною діяльністю, зокрема АПСХ і роботі з ветеранами тощо, а також використанні державних реєстрів та інформаційних систем.

Найбільш ефективними визначено гнучкі формати навчання (онлайн із доступом до записів, змішане навчання), а також обмін досвідом і стажування. Водночас, ефективність навчання знижується через високе робоче навантаження працівників ЦНАП та необхідність поєднувати навчання з виконанням посадових обов'язків, а також недостатньою практичною складовою та обмеженою гнучкістю окремих заходів. Окремою проблемою є недостатній рівень залучення та впізнаваності навчальних програм РЦПК.

З урахуванням отриманих результатів доцільно:

- інтегрувати навчання у робочі процеси ЦНАП, зокрема шляхом запровадження окремого часу для навчання, вільного від обслуговування відвідувачів
- забезпечити безперервність професійного навчання для всіх категорій працівників ЦНАП через регулярне оновлення знань і навичок
- посилити практичну спрямованість навчальних програм (кейси, алгоритми, прикладні інструменти, залучення практикуючих фахівців)
- розвивати гнучкі формати навчання, зокрема онлайн із доступом до записів та змішані моделі
- забезпечити оптимальну тривалість і структуру навчальних заходів з урахуванням робочого навантаження
- розширити можливості обміну досвідом (стажування, навчальні візити, міжрегіональна взаємодія)
- забезпечити масштабування та сталість навчальних програм, з орієнтацією на довгострокові рішення та поширення ефективних практик
- посилити роль центральних органів виконавчої влади у розробці та впровадженні навчання за окремими групами адміністративних послуг
- розвивати спроможність РЦПК щодо проведення навчань для персоналу ЦНАП
- посилити комунікацію, доступність і впізнаваність навчальних програм, зокрема діяльності РЦПК
- сфокусувати навчання на пріоритетних напрямках, визначених за результатами опитування, зокрема на поточному етапі - це передусім АПСХ і ветеранські послуги. Водночас, забезпечити постійну пропозицію на усі тематичні групи послуг та інші тренінгові програми (від загальних - про організацію діяльності ЦНАП, обов'язкових - в частині комунікаційних навичок, до "усталених" груп послуг, як-от, реєстрація місця проживання тощо), ураховуючи постійне оновлення кадрового складу ЦНАП
- системно практикувати проведення навчальних заходів щодо розвитку «м'яких» навичок, необхідних для ефективної роботи персоналу ЦНАП

Результати опитування підтверджують високий запит на системне, практико-орієнтоване навчання працівників ЦНАП, яке відповідає реальним умовам їхньої роботи та динаміці змін у сфері адміністративних послуг.

Подальший розвиток навчальних програм має ґрунтуватися на поєднанні гнучких форматів, актуального змісту та практичної спрямованості, із посиленням координації між ключовими учасниками процесу.

Використання результатів цього дослідження, як джерела інформації для планування, може сприяти підвищенню ефективності професійного розвитку персоналу ЦНАП, якості надання послуг та спроможності системи в цілому відповідати на актуальні виклики.



Polaris

Підтримка багаторівневого
врядування в Україні