



ВІННИЦЬКА МІСЬКА РАДА
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ
Р І Ш Е Н Н Я

Від 18.12.2025 № 3011

м.Вінниця

**Про хід виконання «Програми
підвищення ефективності роботи
органів місцевого самоврядування
і комунальних підприємств Вінницької
міської територіальної громади на 2021-2025 роки»
за 2025 рік**

На виконання положень Стратегії розвитку «Вінниця 3.0» рішенням міської ради від 24.12.2020 №76 зі змінами затверджена «Програма підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування і комунальних підприємств Вінницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки». Рішенням міської ради від 28.11.2025 № 3176 дана програма продовжена до 2028 року. Предметом даної програми є сукупність заходів з навчання та підвищення кваліфікації персоналу, професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантну посаду, розробки чітких критеріїв оцінки ефективності співробітників та використання передових способів підбору персоналу.

Система муніципального управління Вінницької міської територіальної громади - це синергія найкращих закордонних практик.

Вінниця завжди була передовим містом України у галузі модернізації системи муніципального управління, пріоритетом якої є людський ресурс та створення умов для максимально ефективного використання професійної кваліфікації персоналу, самовдосконалення, розвитку ділової та творчої активності, а також підтримки ментального здоров'я працівників.

У рамках програми «Муніципальний університет перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування Вінницької міської ради» проведено **63** тренінги та навчальні заходи. Окремо **49** заходів організовано спільно з Вінницьким регіональним центром підвищення кваліфікації (далі ВРЦПК) за сертифікатними програмами. Крім того, працівники міської ради брали участь у **31** вебінарі/навчальному заході, що реалізовувалися Всеукраїнською асоціацією об'єднаних територіальних громад,

Вінницькою обласною асоціацією органів місцевого самоврядування, Подільською агенцією регіонального розвитку, Асоціацією міст України та іншими партнерами, а також у щотижневих інформаційних сесіях Програми «U-LEAD з Європою».

Для підтримки ментального здоров'я та психологічного розвантаження працівників було проведено **24 психологічних тренінги та навчання на теми:** «Упевненість у собі та самооцінка (самоефективність)»; «Лідерські навички та побудова відносин»; «Протидія професійному вигоранню»; «Навички управління часом та визначення пріоритетів», «Навички комунікації»; «Перша психологічна допомога, управління стресом, протидія емоційному вигоранню»; «Покращення психологічного клімату в колективі, формування стресостійкості»; «Критичне мислення як засіб здобуття інформації»; «Командоутворення»; «Громадо-орієнтований підхід у програмі з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки в громаді»; «Професійне вигорання та методи подолання»; «Ненасильницький підхід до побудови діалогу у спільнотах і громадах»; Тренінг з емоційного благополуччя та профілактики вигорання; «Професійне вигорання: як попередити та як з нього вийти», «Ефективні комунікації та управління конфліктами», «Розвиток упевненості в собі та здорової самооцінки» та «Навички вирішення проблем: від виклику до дії»; «Позитивне мислення та адаптація до змін» та «Сила маленьких кроків: як розвивати наполегливість і підживлювати мотивацію щодня». **У співпраці з ГО «Освітній простір 2.0» проведена серія тренінгів на теми:** «Подолання стресу та формування резильєнтності», «Позитивне мислення, терпіння та мотивація в умовах зміні», «Навички роботи в команді та вирішення конфліктів», «Навички управління часом і визначення пріоритетів», «Лідерські навички та побудова відносин», «Побудова комунікацій в умовах війни. Екологічно м'які діалоги». Всього в психологічних тренінгах участь взяли **413 осіб**.

Проект «Razom з тобою» у рамках психологічної підтримки персоналу охопив **111 осіб**, які пройшли вебінар «Емоційне вигорання: методи саморегуляції та самомотивації», а **38 осіб** долучилися до серії онлайн-вебінарів із теми «Перша психологічна допомога».

Окрема увага у 2025 році приділялась **навчальним заходам по роботі з ветеранами**. У рамках проекту «Комунікаційна майстерня «Влада-Ветерани» для **60 працівників** Вінницької міської ради проведено навчання на тему «Розуміння та підтримка: як спілкуватися з ветеранами, які повернулися з війни». Навчання «Комплекс вцілілого: як перестати почувати провину знаходячись в безпечному місці» пройшов **61 працівник** Вінницької міської ради та комунальних підприємств; **34 керівники** виконавчих органів ВМР взяли участь у навчанні на тему «Професійна етика у спілкуванні з ветеранами та їх близькими» від Veteran Hub. Практичні тренінги «Подолання стресу, формування стійкості та навички комунікації», «Позитивне мислення та адаптація до змін», «Упевненість у собі та самооцінка» відвідали **26 ветеранів та демобілізованих працівників** виконавчих органів та комунальних підприємств. Крім того, **10 ветеранів** КП «Муніципальна варта» ВМР взяли участь у заняттях в рамках Програми з психосоціальної підтримки ветеранів через взаємодію з кіньми від Міжнародної організації з міграції (3 заходи).

Актуальним в останні роки залишається тема **безбар'єрності та доступності**, якому було присвячено **11** навчальних заходів. Зокрема, навчання «Етика спілкування. Поглиблення знань «Довідника безбар'єрності» пройшли **182** працівники департаменту соціальної політики міської ради, департаменту адміністративних послуг міської ради та відділу паркування департаменту транспорту та міської мобільності міської ради, а також для працівників рецепцій закладів охорони здоров'я та департаменту охорони здоров'я. У рамках оголошеного Національного тижня безбар'єрності навчання на тему «Розвиток безбар'єрного простору Вінницької міської територіальної громади» прослухали **56 осіб**. У дводенному тренінгу «Безбар'єрність. Коректна комунікація» від АТ «Державний ощадний банк України» та за підтримки Уповноваженої Президента з питань безбар'єрності Тетяни Ломакіної взяли участь **25 осіб**. Вебінар «Соціальна підтримка, інклюзія та безбар'єрний простір» від Асоціації міст України прослухали **56 осіб**.

Навчання від ВРЦПК з безбар'єрності пройшли **125 осіб**.

Протягом 2025 року продовжувалась робота в напрямку **проектного менеджменту та написання грантів**. Проведено **11 заходів** з проектного менеджменту. За результатами двох синергійних воркшопів «А давайте СПІЛЬНО?» від Фонду Громади «Подільська громада», в яких взяли участь **20 осіб**, були написані та реалізовані за рахунок мінігрантів наступні проекти: «Здорові діти - здорова громада» - мінігрант у сумі 25 тисяч гривень, Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини», Центр корекції зору отримав апарат «Веселка» та амбліостимулятор «Лелека»; «Правничий радник» - мінігрант у сумі 20 тисяч гривень (ДППтаЯ) – онлайн-ресурс із безоплатною первинною правничою підтримкою та зворотнім зв'язком; «Код Безпеки» - мінігрант у сумі 25 тисяч гривень (Служба у справах дітей міської ради) - формування у підлітків стійкого усвідомлення важливості національної безпеки та запобігання їхньому залученню до протиправної діяльності шляхом просвітницької, профілактичної та виховної роботи в освітньому середовищі, соціальних мережах та підвищення рівня їх медіаграмотності; «Трамвай Єднання» - мінігрант у сумі 20 тисяч гривень (КП «Вінницька транспортна компанія»)- проєкт із символікою згуртування та взаємодії між ветеранськими та громадськими ініціативами.

У практичному онлайн-тренінгу із залучення позабюджетних коштів для розвитку громади від Вінницької обласної Асоціації органів місцевого самоврядування, взяли участь **38 працівників** виконавчих органів та комунальних підприємств; вебінар з проектного менеджменту «Мільйони для вашої громади: секрети успішних заявок ЄС» від Всеукраїнської асоціації об'єднаних територіальних громад відвідали **28 осіб**; **11 осіб** взяли участь у проєкті «Центральноєвропейська ініціатива для майбутнього України. Зміцнення можливостей українських громад завдяки польському досвіду проектних практик та управління коштами для підготовки України до вступу в ЄС» від Подільської агенції регіонального розвитку.

Багато уваги приділялося **ІТ-грамотності, цифровим компетенціям та застосуванню штучного інтелекту**: **64 працівники** Вінницької міської ради і комунальних підприємств відвідали два навчальних заходи «Штучний інтелект в дії: практичне застосування для муніципалітету», **11 осіб** взяли участь у

воркшопі «Штучний інтелект як ефективний асистент у комунікація» та **89 осіб** взяли участь у онлайн-тренінгу «Штучний інтелект як ефективний асистент у комунікаціях»; Інтерактивний тренінг від Google у партнерстві з Асоціацією міст України за темою «Штучний інтелект для муніципалітетів» пройшли **82 особи** (3 заходи); Інтерактивний семінар-воркшоп «Створення проектів співпраці в галузі розвитку з використанням інструментів дизайн-мислення та штучного інтелекту» від Асоціації міст України пройшли **35 осіб**; онлайн-тренінг «MPL & AI: Сучасні навички для ефективної державної служби» пройшли **35 осіб**.

213 осіб пройшли навчання від ВРЦПК по ІТ-грамотності та цифровізації за темами: «Цифрова трансформація сучасної системи публічного управління», «Електронне урядування та електронна демократія в сучасній системі державного управління», «Цифрова грамотність та інформаційна безпека публічних службовців», «Геоінформаційні технології в роботі органів публічного управління». **7 осіб** стали учасниками Міжнародного проекту «Україна, Молдова, Румунія – безпечний, стабільний регіон» «Цифровізація, використання штучного інтелекту в публічному управлінні. Протистояння кіберзагрозам та інформаційна безпека».

Обов'язковим для успішного виконання своїх обов'язків для посадових осіб місцевого самоврядування та комунальних підприємств є навчання з **запобігання корупції**. 10 вебінарів на тему «Електронне декларування за 2024 звітний період» відвідали **824 особи**; 2 навчання від ВРЦПК «Запобігання корупції та забезпечення доброчесності в органах публічної влади» - **83 особи**; вебінар «Декларування посадових осіб органів місцевого самоврядування згідно Закону України «Про запобігання корупції» - **5 осіб**; навчання від ВРЦПК «Запобігання та протидія проявам корупції в органах публічної влади» - **39 осіб**.

Підвищили свою кваліфікацію в напрямку **енергоменеджменту та «зеленого курсу» 33 особи**, відвідавши навчання за темами: «Забезпечення екологічної сталості Дунайського регіону, як невід'ємна складова спільної екологічної політики Європи» в рамках міжнародного проекту «Україна, Молдова, Румунія» та «Формування екологоорієнтованого світогляду публічних службовців як складова розвитку територіальних громад» від ВРЦПК, вебінар «Велосипед і безпека у громадах: прості рішення для сталого розвитку і мобільності» від Всеукраїнської асоціації об'єднаних територіальних громад.

Особлива увага приділялась **популяризації української мови та ділового спілкування**. **147 осіб** пройшли курс «Грамотне мовлення - грамотне спілкування» у співпраці з ГО «Центр Поділля-Соціум», **171 особа** - навчання від ВРЦПК темами: «Етика та ділове спілкування»; «Діловий протокол та етикет у публічному управлінні», «Ділова риторика та ораторська майстерність в публічній сфері». **337 осіб** пройшли анонімне тестування на визначення рівня володіння державною мовою. До Дня української писемності та мови **2892** працівники міської ради та комунальних підприємств і закладів взяли участь у Всеукраїнському радіодиктанті національної єдності (з них, 276 осіб – представники ВМР, 2616 осіб – КП і КЗ).

Навчання з **гендерної політики** від ВРЦПК пройшли **153 особи** за тематикою: «Гендерна політика у сфері публічного управління»; «1325. Жінки.

Мир. Безпека»; «Дотримання прав людини та протидія дискримінації як запорука розбудови демократичного суспільства»; «Запобігання та протидія торгівлі людьми в Україні».

Крім того, працівники ВМР протягом всього року постійно вдосконалювали свої **професійні знання**, а саме: з системи публічних закупівель, організації адміністративних процедур, HR-менеджменту та трудових відносин під час воєнного стану, організації роботи старост, з питань комунальної власності, стратегічних комунікацій, відновлення, молодіжної політики, змін до законодавства, народовладдя та інші. Всього учать у профільних навчаннях взяли **640 осіб**.

Покращували свої **лідерські навички** керівники виконавчих органів та комунальних підприємств, які пройшли два навчання на тему «Нематеріальна мотивація: сила визнання, розвитку та корпоративної культури» - **64 особи**, тренінг «Культура довіри й моральне лідерство у команді» для заступників керівників виконавчих органів – **18 осіб**; дводенний тренінг «Моральне лідерство у публічному управлінні» для керівників виконавчих органів – **40 осіб**.

Працівники комунальних підприємств та закладів також підвищували свою кваліфікацію протягом року. **29 керівників** комунальних підприємств пройшли навчання з лідерства «Нематеріальна мотивація: сила визнання, розвитку та корпоративної культури», **46 працівників** взяли участь у навчанні «Електронне декларування», **59 працівників** комунальних підприємств пройшли психологічні тренінги, навчання по безбар'єрності відвідали **66 працівників** комунальних підприємств, по проєктному менеджменту - **13 працівників**, **22 особи** взяли участь у навчанні зі штучного інтелекту, **5 працівників** комунальних підприємств вивчали особливості публічних закупівель, **37 представників** комунальних підприємств взяли участь у навчаннях по роботі з ветеранами, **18 кадровиків** комунальних підприємств засвоювали лідерські навички та побудову відносин, **10 кадровиків** комунальних підприємств відвідали навчання «Кава з HR-ом: Рекрутинг по - вінницьки».

35 осіб пройшли навчання «Надання домедичної допомоги постраждалим в умовах воєнного стану» від ВРЦПК.

Популярністю серед працівників Вінницької міської ради користується сучасне онлайн навчання на різних онлайн-платформах для самоосвіти:

На освітній платформі «Дія. Освіта»: «ChatGPT: ваш особистий асистент у роботі, навчанні та житті» **45 осіб**; «ChatGPT для підвищення власної ефективності» – **47 осіб**; тестування «Кібеграм» – **587 осіб**; «Держава без бар'єрів» – **93 особи**, «Простою мовою про складне» – **167 осіб**; «Безбар'єрність у галузі гостинності» – **69 осіб**; «Інклюзивний вебдизайн» - **47 осіб**; «Інклюзивна молодіжна робота» – **56 осіб**; «Гендерна рівність та соціальна інклюзія в комунікаціях» – **177 осіб**.

На платформі Prometheus: Курс CS50: Вступ до кібербезпеки – **144 особи**; Курс «Цифрова безпека на персональному рівні» -**166 осіб**;

На платформі Едюкейшнал Ера : Курс «Very Verifield 2.0» – **354 особи**.

На Study.NAZK Онлайн-курс «Запитай уповноваженого!» – **32 особи**.

Особливий акцент робиться на вивчення іноземних мов працівниками Вінницької міської ради.

Так, проведено **124** заняття з вивчення англійської мови (3 групи 34 учасники), вивчення англійської мови у ВРЦПК рівень В2 проходять 5 учасників, діє English Speaking Club у співпраці з ГО «Центр Поділля-Соціум» (10 заходів – 20 осіб). Німецьку мову опановують 11 працівників, було проведено 34 заняття.

Всього 51 студент ВНЗ та учнів ПТНЗ пройшли стажування та практику у комунальних підприємствах міста та виконавчих органах міської ради, 2 з них працевлаштовані, інші – продовжують навчання.

З метою налагодження комунікацій та взаємодії між органами виконавчої влади та інститутами громадянського суспільства відбулися 3 комунікаційні зустрічі представників виконавчих органів міської ради (департаменту адміністративних послуг, департаменту комунального господарства та благоустрою і МКП «Вінницяззеленбуд», служби у справах дітей) та громадських організацій.

Для розвитку корпоративної культури та командування проведено майстер-класи з писанкарства від Вінницького літературно-меморіального музею М.М. Коцюбинського – 8 осіб, виготовлення прикраси на Великодній кошик – 10 осіб. Організована низка корпоративних екскурсій: «Архіви української незалежності» – 43 особи, «П'ятничанські будні» – 10 осіб, «Інноваційна Вінниця: технопарк «Кристал» – 33 особи, «Музей української марки імені Якова Балабана» – 21 особа, «Підземелля монастиря капуцинів «Слідами минулого» – 18 осіб.

В рамках Програми «Зелений курс» організовані корпоративні поїздки у Вінницький муніципальний притулок для тварин (зібрано 567 кг корму) та корпоративна екскурсія на МКП «Вінницяззеленбуд» для 33 осіб; комунікаційний захід - екоферма «Щедрі лани» – 18 осіб; висадка дерев у межах акції «Сад підтримки» біля Національного музею-садиби М.І. Пирогова; Вінницька толока – 2 заходи, участь взяли 34 виконавчих органи.

66 працівників міської ради взяли участь у соціальному заході з організаційної підтримки «День донора» від департаменту охорони здоров'я міської ради. Організований благодійний збір речей для ЗСУ за ініціативи Вінницької молодіжної ради та відділу молодіжної політики міської ради у співпраці із громадською організацією «СУВІАТО».

Усі виконавчі органи доєдналися до Дня Вишиванки – 2025.

Для підтримки емоційного та фізичного здоров'я працівників виконавчих органів було організовано три прогулянки Південним Бугом на SUP дошках. В заходах взяли участь 55 осіб.

127 осіб взяли участь у інтелектуальній командній грі - «БатлУМ», 24 особи – у інтерактивній міжсекторальній зустрічі - грі «Світ Громад».

Проведено анкетування та опитування:

- щодо задоволеності роботою працівників у виконавчих органах міської ради - 385 осіб;

- щодо бажаючих вивчати німецьку мову, січень 2025 – 9 осіб;

- щодо оцінки якості занять з англійської мови 2025 – 32 особи;
- щодо оцінки якості занять з німецької мови 2025 – 10 осіб;
- щодо бажаючих вивчати французьку мову – 17 осіб;
- «Якість роботи кадровика Департаменту кадрової політики» – 229 осіб;
- щодо програми «Муніципальний університет» – 57 осіб;
- «Якість роботи працівників Департаменту правової політики та якості міської ради» – 76 осіб;
- «Якість роботи працівників адміністративно-господарського відділу міської ради (прибиральниці службових приміщень)» - 87 осіб.

Проведено 114 співбесід з кандидатами, які були зараховані до Бази кадрового резерву, 20 направлені на стажування у виконавчі органи та комунальні підприємства, 19 працевлаштовані.

За звітний період 141 працівник виконавчих органів ВМР та комунальних підприємств здійснили обмін досвідом під час закордонних відряджень, 223 працівники – під час відряджень по Україні.

Щотижня виходить оновлене корпоративне видання «ВМР-інфо».

Підготовлено 718 публікацій у фейсбуці.

Проведено аналіз результатів роботи працівників та отримано наступні показники за звітний період:

Результати зовнішньої оцінки роботи працівників

Вихідні дані	2023	2024	2025
Подяки	250	264	281
Скарги	4	3	3

Джерело інформації: звернення громадян.

Оцінка рівня лояльності працівників до організації

Критерій оцінки	2023	2024	2025
Оцінка можливостей для саморозвитку (мах-5)	4,1	4,01	4,08
Оцінка престижності місця роботи (мах-5)	4,6	4,23	4,22
Оцінка лояльності до компанії (мах-5)	4,5	4,4	4,42

Джерело інформації: Щорічна оцінка задоволеності працівників.

Рух кадрів

Вид переведення	2023	2024	2025
«Вертикальний» ріст	30	46	32
«Горизонтальні» переведення	81	82	50

Джерело інформації: розпорядження міського голови.

Підвищення кваліфікації

Джерело підвищення кваліфікації	2023	2024	2025
--	-------------	-------------	-------------

ВРЦПК/осіб	489	950	1566
Тренінгові модулі для посадових осіб МС/осіб	1100	1524	2560
Тренінгові модулі для працівників КП та КЗ/осіб	227	265	288

Джерело інформації: щоквартальний звіт з підвищення кваліфікації та розвитку кадрів ВМР.

Динаміка результатів програм студентських стажувань:

Вихідні дані	2023	2024	2025
Пройшли стажування	34	47	56
Працевлаштовані	4	2	4

Джерело інформації: Програма стажувань у ВМР.

Досягнутий стабільний результат за рейтинговими показниками, а саме:

Ключові індикатори	2025 Заплановано	2025 Виконано	Виконання
К-ть проведених навчальних заходів (тренінгів, семінарів, конференцій)	40	63	виконано
% працівників, охоплених навчальними модулями	80	100	виконано
% працівників, які пройшли програму з професійної адаптації для новопризначених та співробітників, що вийшли з декретної відпустки (%)	100	100	виконано
К-ть працівників, що відвідали зовнішні конференції, професійні з'їзди, семінари, форуми	100	209	виконано
К-ть учасників поїздок по обміну досвідом*	70	223	виконано
К-ть працівників, що вступили в ВНЗ за спеціальністю «магістр управління»	10	6	В зв'язку з реорганізацією ОРІДУ НАДУ
К-ть працівників, які були призначені на вищі посади	40	30	виконано
К-ть працівників охоплених корпоративними заходами	500	3790	виконано
К-ть людей, працевлаштованих з «Банку кадрів»	38	19	В зв'язку з відсутністю запиту від керівників.

К-ть працівників ВМР, які приймають участь в анкетуванні по задоволеності працівників	420	385	Участь в анкетуванні є добровільною.
Рівень задоволеності громадян якістю обслуговування при наданні адміністративних та соціальних послуг (максимум – 100% задоволені)	90	90	виконано

Проблематика: В умовах тривалої війни кадрова політика органів місцевого самоврядування потребує адаптації до нових викликів і орієнтації на людиноцентричний підхід. Актуальними є питання підтримки ментального здоров'я працівників, підвищення стресостійкості та профілактики емоційного вигорання, розвитку навичок взаємодії з ветеранами і ветеранками, формування безбар'єрного та інклюзивного середовища, забезпечення домедичної підготовки та дотримання принципів гендерної рівності. Водночас зростає потреба у розвитку компетентностей у сфері проектної діяльності, залучення грантового та інвестиційного фінансування, а також у підвищенні рівня володіння іноземними мовами з урахуванням європейського курсу України. З огляду на це департамент кадрової політики міської ради зосереджує діяльність на розвитку людського потенціалу та створенні умов для ефективного використання професійної кваліфікації працівників.

Враховуючи вищевикладене, керуючись частиною 1 статті 52, частиною 6 статті 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», з метою перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування Вінницької міської ради та працівників комунальних підприємств Вінницької міської територіальної громади, виконавчий комітет міської ради

ВИРІШИВ:

1. Інформацію директора департаменту кадрової політики міської ради про хід виконання «Програми підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування і комунальних підприємств ВМТГ на 2021-2025 роки» зі змінами за 2025 рік взяти до відома.

2. Департаменту кадрової політики міської ради продовжити виконання «Програми підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування і комунальних підприємств ВМТГ на 2021-2028 роки» зі змінами у 2026 році.

3. Контроль за виконанням даного рішення покласти на керуючого справами виконкому С. Тимощука.

Міський голова

Сергій МОРГУНОВ

Департамент кадрової політики

Присіч Інна Миколаївна

Заступник директора департаменту