

**Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
Факультет суспільних наук
Кафедра політології і державного управління**

Навчально-методична серія
«КАФЕДРА»
№ 77

Мирослава Лендъел

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
для здобувачів освіти
спеціальності 052 Політологія,
освітньо-професійна програма «Політологія»,
другий (магістерський) рівень**



Ужгород – 2024

УДК 327(4-6ЄС)+323.22(4-191.2):35.075.5(076)

Л-44

Лендъел М. Управління проєктами в Європейському Союзі: навчально-методичні рекомендації для студентів-магістрантів галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки спеціальності 052 Політологія, освітньо-професійна програма «Політологія» / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 77; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і державного управління]. Ужгород, УжНУ. 2024. 33 с.

Розробник:

Мирослава Лендъел, доктор політичних наук, професор кафедри політології і державного управління УжНУ, професор

Рецензенти:

Надія Кічера, кандидат політичних наук, доцент кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Ольга Сурніна-Далекорей, кандидат політичних наук, доцент кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Робочу програму навчальної дисципліни затверджено на засіданні кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ 27 червня 2024р., протокол № 10., Вченої ради факультету суспільних наук 27 червня 2024 року, протокол № 12.

Схвалено науково-методичною комісією факультету суспільних наук 27 червня 2024 р., протокол № 8.

Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 77

(створена рішенням кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук ДВНЗ «Ужгородський національний університет», протокол № 7 від 26 лютого 2014 року)

© Мирослава Лендъел, 2024

© Навчально-методична серія «Кафедра», 2024

© Кафедра політології і державного управління УжНУ, 2024

© Ужгородський національний університет, 2024

ЗМІСТ

Вступ до навчальної дисципліни	4
Опис навчальної дисципліни	5
Мета навчальної дисципліни	6
Очікувані результати навчання.....	7
Засоби діагностики та критерії оцінювання результатів навчання	9
Програма навчальної дисципліни.....	12
Структура навчальної дисципліни	18
Тематика, плани та література для підготовки до семінарських (практичних) занять.....	21
Перелік питань для підсумкового (модульного) контролю та заліку.	27
Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна.....	29
Рекомендовані джерела.....	30

ВСТУП ДО НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «**Управління проєктами в Європейському Союзі**» представлена в освітньо-професійній програмі «Політологія» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 052 Політологія галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління проєктами в Європейському Союзі

Рівень вищої освіти	Другий (освітньо-професійний)
Галузь знань	05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність	052 Політологія
Освітня програма	Політологія
Статус дисципліни	обов'язкова
Мова навчання	Українська

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 3	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 90	1-ий	1-ий
Кількість модулів – 1	Семестр:	
Тижневих годин: для денної форми навчання: 2,1	2-ий	2-ий
аудиторних – 36 самостійної роботи студента – 54	Лекції:	
	20	6
	Практичні (семінарські):	
	16	4
Вид підсумкового контролю: залік	Лабораторні:	
	-	-
Форма підсумкового контролю: усна	Самостійна робота:	
	54	80

МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни «Управління проєктами в Європейському Союзі» є вивчення теорії управління проєктами, набуття компетентностей щодо застосування основних елементів проєктного менеджменту, зокрема у контексті програм і фондів ЄС..

Відповідно до освітньої програми, вивчення дисципліни сприяє формуванню в здобувачів вищої освіти таких компетентностей:

ІК – Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми дослідницького та/або інноваційного характеру у політичній сфері, що характеризуються невизначеністю умов і вимог, із застосуванням фахових досліджень та/або здійснення інновацій.

Загальні компетентності:

ЗК01. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації

ЗК03. Здатність розробляти проєкти та управляти ними

ЗК04. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК07. Вміння виявляти, ставити та розв'язувати проблеми.

ЗК08. Здатність спілкуватися іноземною мовою у процесі професійної та наукової комунікації.

ЗК09. Вміння працювати у міжнародному контексті

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК05. Спроможність комплексно використовувати нормативну та емпіричну політичну теорію, методологію політичних досліджень та прикладного політичного аналізу.

СК07. Спроможність ефективно виконувати політико-організаційні, експертно-аналітичні та консультаційні функції на національному та міжнародному рівні

СК08. Здатність формувати та реалізовувати публічну політику на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях

ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Передумовами вивчення навчальної дисципліни «Управління проєктами в Європейському Союзі» є опанування таких ОК:

ОК 02 Інформаційно-аналітична діяльність у політиці

ОК 03 Іноземна мова за професійним спрямуванням

ОК 04 Публічна політика та управління у країнах Центральної Європи

ОК 05 Етнополітика у країнах Центральної Європи

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньо-професійної програми «Політологія», вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити досягнення здобувачами вищої освіти таких програмних результатів навчання (ПРН):

Програмні результати навчання	Шифр ПРН
Застосовувати спеціалізовані концептуальні знання з політології, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань.	ПРН02
Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в сфері політології.	ПРН03
Планувати, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт відповідно до встановлених вимог	ПРН05
Критично осмислювати принципи здійснення влади та публічної політики, політичних інститутів та процесів, світової політики та політики окремих країн та регіонів	ПРН06
Розробляти і реалізовувати наукові та прикладні проєкти у сфері політології та дотичних до неї міждисциплінарних напрямів з урахуванням методологічних, економічних, соціальних, правових та етичних аспектів.	ПРН08
Застосовувати кращі практики діяльності органів влади, територіальних громад, політичних та громадських організацій, аналітичних та інших професійних структур Центральної Європи у практичній діяльності в Україні.	ПРН09

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «Управління проєктами в Європейському Союзі»

Очікувані результати навчання х дисципліни	Шифр ПРН
Знати та використовувати сучасні концепції, що пояснюють сутність вироблення публічної політики інститутами, що функціонують на європейському, національному, регіональному та місцевому рівнях, іншими політичними акторами	ПРН02
Вміти використовувати професійну лексику у спілкуванні державною мовою та комунікувати на професійні теми англійською мовою, застосовувати їх під час підготовки проєктної документації	ПРН03
Володіти навичками планування проєктних робіт, їх якісного виконання, моніторингу, оцінювання та звітування	ПРН05
Вміти аналізувати форми, інструменти, методики формування публічної політики в державах-членах та кандидатах на вступ до Європейського Союзу, зокрема транснаціонального, транскордонного та міжрегіонального характеру	ПРН06
Знати методику розробки та виконання прикладних проєктів у сфері регіональної політики, місцевого самоврядування, транскордонного та міжрегіонального співробітництва, враховуючи міждисциплінарні підходи, правові та етичні засади	ПРН08
Вміти використовувати ефективні моделі публічної політики у центральноевропейських державах у практиці вироблення та реалізації проєктів на регіональному та місцевому рівнях в Україні	ПРН09

ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни є:

1. залік;
2. модульна контрольна робота;
3. робота в групах під час практичних (семінарських) занять;
4. проходження онлайн-курсу, що відповідає компетентностям та програмним результатам навчання;

Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання

Форми поточного контролю: презентація результатів роботи в групах на практичних (семінарських) заняттях, проходження онлайн курсу як форми індивідуальної роботи.

Форма модульного контрольного оцінювання: письмова контрольна робота у формі заповнення аплікаційної форми конкурсу однієї з програм Європейського Союзу.

Форма підсумкового семестрового контролю: усний залік.

При визначенні оцінки за модуль враховуються результати модульного контрольного оцінювання та поточного контролю під час навчальних занять, результати виконання індивідуальної роботи. Максимальна оцінка з модульного контролю – 100 балів.

Здобувач, який за результатами модульних контролів отримав від 0 до 34 балів, повинен до проведення підсумкового семестрового контролю покращити цю оцінку до показника не менше 35 балів.

Знання, вміння та навички здобувачів оцінюються через визначення якості виконання конкретизованих завдань. Кількісна оцінка певного поточного контролю за конкретним видом навчального заняття визначається як сума балів за окремі види навчальної роботи.

**Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти
(поточний контроль)**

Поточне оцінювання								Індивідуальна робота	Модульна контрольна робота	Сума
T1	T3	T3	T4	T5	T6	T7	T8			
4	4	4	4	4	4	4	2	20	50	100

Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	Модуль	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Практичні заняття	8	30
Індивідуальна робота у форматі онлайн курсу	1	20
Модульна контрольна робота	1	50
Разом		100

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Критерії оцінювання теоретичних завдань на модульній контрольній роботі (максимальна кількість за 1 завдання – 16-17 балів):

0-5 – здобувач не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити;

6–8 балів – здобувач не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань;

9–12 балів – здобувач відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні статистичні показники, але здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою;

13–15 балів – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, послуговується науковою термінологією, але при

висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації;

16-17 балів – здобувач у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Форма підсумкового семестрового контролю: залік.

Результат підсумкового контролю визначається як середньоарифметичне значення модулів. Якщо здобувач погоджується з набраною кількістю балів, ця оцінка може бути виставлена в екзаменаційну відомість. Якщо здобувач не отримав достатньої кількості балів (менше 60) або не погоджується з підсумковою оцінкою, то він складає іспит Максимальна оцінка, яку можна отримати під час іспиту – 100 балів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	задовільно
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Історія та теорія проєктного менеджменту

Історія виникнення та розвитку управління проєктами/проєктного менеджменту.

Виникнення проєктного менеджменту у міжвоєнний період: науковий менеджмент Ф. Тейлора, діаграма Г. Гантта (1917 р.), матрична структура організації Л. Гулік (1937 р.).

Управління проєктів як елемент управління військово-промисловим комплексом США у післявоєнний період, розробка основних методів проєктного менеджменту. Мережевий метод. Системний метод. Метод критичного шляху. Метод аналізу й оцінки програм.

Початок застосування проєктного підходу публічно-приватними партнерствами. Case будівництва гідроелектростанції на р. Черчіль в Канаді. 1970-і роки: формування алгоритмів календарного планування, логістики, формування команд. вирішення конфліктів

Виникнення та формування міжнародних асоціацій. Інститут управління проєктами (Project Management Institute (США)). Міжнародна асоціація управління проєктами (International Association of Project Management). Розробка сертифікатної програми підготовки проєктних менеджерів. Project Management Body of Knowledge.

Сутність проєктного підходу в публічній політиці. Проєктний підхід як програмований перехід від вихідного стану системи до заздалегідь визначеного бажаного і можливого її стану з урахуванням існуючих ресурсів і заданих обмежень.

Різноманітність підходів до визначення поняття «проєкт». Визначення у Національному стандарті України. Формулювання Вебстерівського словника та Project Management Body of Knowledge, Британської асоціації проєктних менеджерів. Узагальнююче розуміння проєкту як комплексного, неповторюваного, одноразового комплексу заходів, обмежених за часом, бюджетом, ресурсами, а також чіткими вказівками з виконання, розробленими під потреби замовника.

Специфічні ознаки проєкту як публічної діяльності. Спрямованість на досягнення мети. Проєкти мають численні ієрархічні цілі. Координоване виконання пов'язаних між собою дій. Часові рамки проєкту. Наявність бюджету. Унікальність. Додаткові характеристики: скоординованість діяльності, концентрація діяльності, інноваційність, потенційна конфліктність.

Порівняння функціонального та проєктного підходів у

публічній політиці та управлінні. Зв'язок між різними видами управлінської діяльності. Функціональний підхід до управління: відповідальність за підтримання статус-кво; фіксовані повноваження; стале коло завдань; відповідальність, яка обмежена функціями. Проектний підхід до управління: відповідальність за зміни, які виникають. Невизначеність повноважень. Коло завдань, яке постійно змінюється. Відповідальність за пакет різних функціональних завдань. Робота у тимчасових структурах, які створені на період реалізації проекту.

Класифікація проектів за різними критеріями. Бізнес проекти, громадські проекти, політичні проекти, соціальні проекти. Міжнародні проекти. Внутрішні і зовнішні проекти. Технічні та нетехнічні проекти. Великі і малі проекти. Традиційні і нетрадиційні проекти.

Тема 2. Проектний цикл в Європейському Союзі. Етап визначення проекту

Поняття проектного циклу та перелік його основних етапів. Проектний цикл як логічна послідовність етапів проекту, метою яких є досягнення цілей проекту. Мета поділу проекту на етапи. Чотирьохетапний (п'ятиетапний) проектний цикл. Формулювання проекту. Планування проекту. Реалізація проекту. (Моніторинг та оцінювання проекту). Завершення проекту. Стисла характеристика змісту основних етапів проекту. Ідеальний та типовий проектний цикл.

Визначення ресурсів для різних етапів проектного циклу. Визначення ресурсів в ідеальних та типових проектах.

Етап формулювання проекту. Визначення публічної проблеми. Перелік заходів для формулювання проблеми. Аналіз проблемної ситуації. Аналіз соціально-економічної, політичної, екологічної, управлінської, освітньої ситуації на певному рівні публічної політики. Засвоєння попередніх уроків. Визначення контексту та зацікавлених сторін.

Етап формулювання проекту. Визначення стейкхолдерів (зацікавлених сторін). Визначення стейкхолдерів. Основні та додаткові стейкхолдерів. Керування очікування стейкхолдерів.

Тема 3. Етап планування проекту

Фази планування проектів. Основні фази планування проекту: врахування принципів розробки проектів, зокрема притаманних Європейському Союзу; логічна структуризація проекту; планування діяльності; планування ресурсів.

Принципи проектів. Принцип доречності (актуальності).

Впровадження принципу доречності для проєктів у ЄС: відповідність пріоритетам європейських програм, національним, регіональним та місцевим пріоритетам. Принцип здійсненності. Принцип сталості.

Узагальнення проблемної ситуації. Зміст проблеми: контексти, масштаби та впливи проблеми. Причини появи проблеми. Опис стейкхолдерів та їх інтересів. Попередній досвід вирішення проблеми. Наслідки нерозв'язання проблеми.

Логіко-структурна схема. Мета проєкту. Завдання проєкту. Результати проєкту. Заходи (роботи) проєкту. Індикатори досягнення цілей проєкту. Ризики проєкту.

Формулювання цілей (мети і завдань) проєкту. Цілі проєкту як результати, які організація хоче досягти в результаті реалізації проєкту. Принципи щодо визначення цілей проєкту: підхід SMART.

Визначення ризиків проєкту. Потенційний негативний вплив різних факторів на реалізацію проєкту. Рівень ризику: високий, середній, низький. Стратегія управління ризиком.

Визначення плану заходів (робіт) проєкту. Графік робіт (заходів) проєкту. Діаграма Ганта. Планування ресурсів та витрат. Розробка бюджету проєкту.

Тема 4. Етап реалізації проєкту

Стадії етапу реалізації проєкту. Початкова стадія. Стадія власне реалізації проєкту. Заключна стадія.

Початкова стадія. Укладення контракту. Мобілізація ресурсів. Формування проєктної команди. Формування комунікаційної стратегії. Перегляд та уточнення робочого плану проєкту (перелік заходів та робіт). Формування системи моніторингу та оцінки.

Стадія власне реалізації проєкту. Формування системи виконання робіт (заходів) відповідно до графіку. Система належного використання ресурсів. Здійснення моніторингу досягнення результатів. Контроль за змінами (аналіз ризиків). Коригування заходів. Пошук балансу між якістю, часом та вартістю.

Моніторинг виконання проєкту. Завдання моніторингу: збір управлінської інформації; аналіз управлінської інформації (аналіз змін); розробка документації, звітів. Визначення графіку виконання робіт (заходів); аналіз причини відхилення від графіку; розробка варіантів втручання (коригування) графіку робіт. Коригування проєкту.

Тема 5. Етап завершення проєкту

Різниця між поняттями «моніторинг», «оцінка», «аудит» проєкту. Моніторинг як обов'язок команди проєкту систематично

перевіряти хід виконання робіт (заходів) проєктів. Оцінка як періодична перевірка актуальності, ефективності, сталості проєкту зовнішніми експертами. Аудит як офіційна зовнішня перевірка легальності використання ресурсів проєкту.

Оцінювання проєкту. Самооцінка. Зовнішнє оцінювання. Оцінювання виконання проєкту. Завдання оцінювання: визначення прогресу щодо досягнення цілей проєкту; визначення співвідношення між використаними ресурсами та досягнутими результатами; визначення співвідношення між запланованою та досягнутою якістю робіт. Питання для оцінки; актуальність, ефективність, результативність, вплив та життєздатність проєкту.

Звітування перед донором та зацікавленими сторонами. Дотримання алгоритму логіко-структурної схеми для складання звіту. Порівняння здійснених та запланованих заходів (робіт). Пояснення відхилень від запланованих графіків, ресурсів. Вимоги до чіткості представлення інформації.

Тема 6. Загальний огляд напрямів та програм Європейського Союзу, відкритих для заявників з України

Пріоритети Європейського Союзу на 2021-2027. Європейський зелений курс. Готовність до цифрової ери. Економіка, яка працює для людей. Європа з більш сильними позиціями у світі. Просування європейського способу життя. Новий поштовх для європейської демократії.

Напрями, за якими згруповані програми ЄС на 2021-2027 роки. Єдиний ринок, інновації та технології. Згуртованість та цінності ЄС. Природні ресурси й навколишнє середовище. Міграція й управління кордонами. Безпека й оборона. Країни-сусіди й світ.

Програми ЄС, які є відкритими для підтримки проєктів з України. Програми підтримки України в межах політики сусідства. Програми транскордонної та транснаціональної співпраці INTERREG, окремі секторальні програми, Ukraine Facility.

Інструмент сусідства, розвитку та співробітництва «Глобальна Європа»

Сайт «Прямуємо разом» ЄС для систематизації конкурсів та підтриманих проєктів в рамках інструменту Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument –Global Europe: <https://eu4ukraine.eu/projects-ua>.

Пріоритетні напрями підтримки України: 1) стійка та інтегрована економіка; 2) підзвітні установи, верховенство права та безпека; 3) захист довкілля та стійкість до змін клімату; 4) стійка цифрова трансформація; 5) стійке, гендерно зрівноважене, справедливе та

інклюзивне суспільство.

Потенційні отримувачі допомоги в рамках Інструменту сусідства NDICI.

Тема 7. Програми міжрегіональної, транскордонної та транснаціональної співпраці, відкриті для заявників з України

Пріоритети програми INTERREG на 2021-2027 роки. Охоплення усіх програм, сфокусованих на реалізації політики згуртованості. Вхідження України до програм блоку INTERREG NEXT 1. Програми транскордонної співпраці: Польща – Україна, Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна, Румунія – Україна. Програми транснаціональної співпраці: Чорноморська програма, Програма Дунайського регіону.

Критерії відповідності для проєктів транскордонної, транснаціональної співпраці ЄС. Типи проєктів. Можливі апліканти транскордонних та транснаціональних проєктів.

Пріоритети транскордонних програм: програми «Польща – Україна» на 2021-2027 роки: довкілля; здоров'я; туризм; співпраця; кордони. Пріоритети програми «Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна» на 2021-2027 роки: стійкий, зелений, прикордонний регіон; здоровий привабливий прикордонний регіон; взаємодіючий прикордонний регіон. Пріоритети програми «Румунія – Україна» на 2021-2027 роки: транскордонний фокус на екології; транскордонний соціальний розвиток; прикордонне співробітництво.

Пріоритети транснаціональних програм: Чорноморської програми: блакитний і розумний регіон; чистий і зелений регіон. Пріоритети Дунайської програми: розумний Дунайський регіон; зелений, низьковуглецевий Дунайський регіон; більш соціальний Дунайський регіон.

Пріоритети програми INTERREG Europe (відкривається для України з 2024 року). Фокус на міжрегіональній співпраці. Підтримка проєктів, що відповідають основним цілям політики згуртованості: розумніша Європа, зеленіша Європа, більш соціальна Європа. Можливі апліканти програми.

Специфіка програми URBANACT (відкривається для України з 2024 року). Фокус на міжмуніципальній співпраці. Можливі апліканти програми.

Тема 8. Секторальні програми Європейського Союзу, відкриті для заявників з України

Програма LIFE (відкрита для України з 2022 року). Підпрограми:

охорона природи та біорізноманіття; кругова економіка та якість життя; запобігання змінам клімату та адаптація до них; перехід до альтернативних джерел енергії.

Програма Horizon Europe (відкрита для України з 2015 року). Основні напрями: Передова наука; Глобальні виклики та європейська індустріальна конкурентоздатність; Інноваційна Європа. Кластери програми: Здоров'я; Культура, творчість та інклюзивне суспільство; Громадська безпека; Цифрові технології, промисловість та космос; Клімат, енергія й мобільність; Іжа, біоекономіка, природні ресурси, сільське господарство та довкілля.

Програма Erasmus +. Сфери підтримки: вища освіта: міжнародне співробітництво, мобільність студентів і співробітників вищої школи, розвиток потенціалу та інновації у вищих навчальних закладах; професійна освіта та навчання: закладами та бізнесом; шкільна освіта; освіта для дорослих; Жан Моне: підтримання викладання та дослідницької діяльності у сфері європейської інтеграції, сприяння діалогу між науковцями та політиками; формування групи експертів з реформування вищої освіти; молодь: підтримування мобільності, участі й залученості молоді, заохочення активної громадянської позиції, міжкультурного діалогу і соціальної інтеграції; спорт; Erasmus+: Inclusive, Digital, and Green: акцент на інклюзивності, цифровізації та екологічній стійкості в усіх програмних сферах.

Інші секторальні програми ЄС, відкриті для України. Програма «Єдиний ринок» (The Single Market Programme, SMP). Програма «Креативна Європа» (The Creative Europe Programme). Програма «Цифрова Європа» (The Digital Europe Programme, DIGITAL). Програма ЄС «Механізм “Сполучення Європи”» (Connecting Europe Facility, CEF). Програма EU4HEALTH. Механізм цивільного захисту ЄС (Union Civil Protection Mechanism, UCPM)

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						Заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		л	п	лаб	інд.	с.р.		л	п	лаб	інд.	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Історія та теорія проєктного менеджменту	14	2				12	10					10	
Проєктний цикл в Європейському Союзі. Етап визначення проєкту	6	4	2				10	2				8	
Етап планування проєкту	10	4	6				10	2				8	
Етап реалізації проєкту	6	2	4				10		2			8	
Етап завершення проєкту	6	2	4				10		2			8	
Загальний огляд напрямів та програм Європейського Союзу, відкритих для заявників з України	14	2				12	10	2				8	
Програми міжрегіональної, транскордонної та транснаціональної співпраці, відкриті для заявників з України	17	2				15	15				15		
Секторальні програми Європейського Союзу, відкриті для заявників з України	17	2				15	15				15		
Усього годин	90	20	16			30	24	90	6	4		30	50

ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Етап формулювання проєкту	2	
2	Етап планування проєкту. Логіко-структурна схема проєкту	2	
3	Етап планування проєкту. Ризики реалізації проєкту	2	
4	Етап планування проєкту. Заходи та роботи проєкту	2	
5	Етап реалізації проєкту. Початкова стадія	2	2
6	Етап реалізації проєкту. Моніторинг реалізації проєкту	2	
7	Етап завершення проєкту. Оцінювання проєкту	2	2
8	Етап завершення проєкту. Звітування перед донорами та зацікавленими сторонами	2	
Разом		16	

ТЕМАТИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Історія та теорія проєктного менеджменту	12	10
2	Проєктний цикл в Європейському Союзі. Етап визначення проєкту		8
3	Етап планування проєкту		8
4	Етап реалізації проєкту		8
5	Етап завершення проєкту		8
6	Загальний огляд напрямів та програм Європейського Союзу, відкритих для заявників з України	12	8
7	Програми міжрегіональної, транскордонної та транснаціональної співпраці, відкриті для заявників з України	15	15
8	Секторальні програми Європейського Союзу, відкриті для заявників з України	15	15
Разом		54	80

ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ

Індивідуальна робота студента з курсу «Управління проєктами в Європейському Союзі» передбачає такі варіанти діяльності студента:

1. Проходження онлайн курсу “Основи проєктного менеджменту» на навчальній платформі «Прометеус»

https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Irvine+BPM101+2023_T3

або

https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+BASICPM101+2022_T1

У випадку успішного проходження онлайн курсу та отримання сертифікату від платформи «Прометеус», студент чи студентка отримує 20 балів за процедурою визнання результатів інформальної освіти.

2. Заповнення аплікаційної форми одного з відкритих у період вивчення навчальної дисципліни конкурсу проєктів програми Європейського Союзу.

ТЕМАТИКА, ПЛАНИ ТА ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття 1. Етап формулювання проєкту

1. Визначте проблемну ситуацію у сфері публічної політики, для сприяння вирішення якої Ви хочете розробити проєкт
2. Здійсніть аналіз проблемної ситуації на основі:
 - 2.1. аналізу даних статистики, соціології
 - 2.2 інформації із ЗМІ
 - 2.3. оприлюднених аналітичних матеріалів
3. Визначте стейкхолдерів (зацікавлених сторін) проблемної ситуації.
4. Здійсніть SWOT-аналіз проблемної ситуації та визначте ймовірні сценарії розвитку ситуації у майбутньому

Допоміжна література:

1. Посібник „П'ять вдалих кроків до європейського проєкту”
<https://europoc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
2. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. К. : НАДУ, 2017. 344 с.
https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf
3. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.
http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druk_u.pdf

Практичне заняття 2. Етап планування проєкту. Логіко-структурна схема проєкту

1. На основі заходів, здійснених під час етапу формулювання проєкту (аналіз проблемної ситуації, стейкхолдерів, SWOT-аналіз проблемної ситуації, сценаріїв розвитку ситуації у майбутньому) сформулюйте мету і цілі (завдання) проєкту, який Ви (Ваша команда) розробляєте.
2. Розробіть логіко-структурну схему проєкту.

Допоміжна література:

1. Основи європейської проектної діяльності: Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни для підготовки магістрів, докторів філософії природничо-математичних спеціальностей/ за заг. ред. О. І. Гури, В. І. Меньяло. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. 810 с. URL: <https://europroc.znu.edu.ua/rezultati-proektu.html>
2. Посібник „П'ять вдалих кроків до європейського проекту” <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
3. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. К. : НАДУ, 2017. 344 с. https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruc_hn.pdf
4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druku.pdf

Практичне заняття 3.

Етап планування проекту.

Ризики реалізації проекту

1. На основі логіко-структурної схеми проекту, яку розробила Ваша група, розробіть перелік ризиків реалізації проекту.
2. Розробіть стратегію нейтралізації або зменшення ризиків.

Допоміжна література:

1. Основи європейської проектної діяльності: Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни для підготовки магістрів, докторів філософії природничо-математичних спеціальностей/ за заг. ред. О. І. Гури, В. І. Меньяло. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. 810 с. URL: <https://europroc.znu.edu.ua/rezultati-proektu.html>
2. Посібник „П'ять вдалих кроків до європейського проекту” <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
3. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с.

https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf

4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druku.pdf

Практичне заняття 4.

Етап планування проєкту. Заходи та роботи проєкту

1. Розробіть графік заходів (робіт) проєкту.
2. Визначте ресурси, які необхідні для їх реалізації.

Допоміжна література:

1. Кошелюк М., Трофін Л. Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України, Фонд «Східна Європа», січень 2024 року. URL: <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>
2. Посібник „П’ять вдалих кроків до європейського проєкту” URL: <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-krokiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
3. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf
4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. URL: http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druku.pdf

Практичне заняття 5.

Етап реалізації проєкту. Початкова стадія

1. Сформууйте (оновіть) команду, яка буде реалізовувати проєкт. Визначте ролі кожного учасника команди (керівник проєкту, проєктний менеджер, івент-менеджер, фінансовий менеджер, менеджер з комунікації).
2. Сформууйте стратегію комунікації із зацікавленими сторонами після початку реалізації проєкту.

Допоміжна література:

1. Посібник „П’ять вдалих кроків до європейського проєкту” URL: <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroki-v-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
2. Проєктний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf
3. Управління проєктами: навчальний осібник / Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г., Ралко О.С. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 591 с.
4. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. URL: http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druku.pdf

Практичне заняття 6.

Етап реалізації проєкту. Моніторинг реалізації проєкту

1. Сформулюйте систему моніторингу реалізації проєкту: визначте індикатори досягнення цілей (мети і завдань проєкту), реалізації заходів та належного виконання бюджету (видатків) проєкту
2. Визначте заходи, які можна вжити для коригування проєкту, у випадку, якщо не досягаються визначені індикатори проєкту. Проаналізуйте ще раз, чи Ви передбачали під час формулювання ризиків проєкту усі обставини, які можуть завадити реалізувати проєкт відповідно до логіко-структурної схеми.

Допоміжна література:

1. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. Посібник з моніторингу та оцінювання програм

регіонального розвитку / За ред. Санжаровського І., Полянського Ю. К.: К.І.С., 2007. 80 с.

URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/71571>

2. Посібник „П’ять вдалих кроків до європейського проекту” URL: <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
3. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruc hn.pdf
4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. URL: http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_dru ku.pdf

Практичне заняття 7.

Етап завершення проєкту. Оцінювання проєкту

Сформулюйте відповіді на основі питання оцінювання Вашого проєкту.

Змодельуйте ситуацію, що оцінювання здійснюється після завершення реалізації проєкту

1. актуальність проєкту
2. ефективність проєкту
3. результативність проєкту
4. вплив проєкту.

Допоміжна література:

1. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / За ред. Санжаровського І., Полянського Ю. К.: К.І.С., 2007. 80 с.
URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/71571>
2. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruc hn.pdf
3. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. URL:

Практичне заняття 8.

Етап завершення проєкту. Звітування перед донорами та зацікавленими сторонами

Підготуйте звіт про реалізований проєкт для донорів та зацікавлених сторін.

1. звіти повинні фокусуватися на досягненні результатів (результатів і конкретної цілі згідно з Логічною схемою), а не просто перераховувати виконані види робіт і зроблений внесок

2. звіти повинні порівнювати здійснені й заплановані заходи для того, щоб можна було оцінити діяльність

3. в них необхідно надати коротке пояснення відхилень від плану й висвітлити коригуючі заходи, які було здійснено або які є необхідними (рекомендації)

4. звіти мають бути чіткими й стислими з метою забезпечення доступності й зрозумілості поданої інформації

Допоміжна література:

1. Кошелюк М., Трофін Л. Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України, Фонд «Східна Європа», січень 2024 року. URL: <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>
2. Посібник „П'ять вдалих кроків до європейського проєкту” <https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>
3. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю.П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruchn.pdf
4. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с.

5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО (МОДУЛЬНОГО) КОНТРОЛЮ ТА ЗАЛІКУ

дисципліни «Управління проєктами в Європейському Союзі» передбачає написання письмової контрольної роботи.

1. Історія виникнення та розвитку управління проєктами/проєктного менеджменту.
2. Сутність проєктного підходу в публічній політиці.
3. Специфічні ознаки проєкту як публічної діяльності.
4. Порівняння функціонального та проєктного підходів у публічній політиці та управлінні.
5. Класифікація проєктів за різними критеріями.
6. Поняття проєктного циклу .
7. Перелік основних етапів проєктного циклу.
8. Визначення ресурсів для різних етапів проєктного циклу.
9. Етап формулювання проєкту. Визначення публічної проблеми.
10. Етап формулювання проєкту. Визначення стейкхолдерів (зацікавлених сторін).
11. Розробка комунікаційної стратегії проєкту.
12. Фази планування проєктів.
13. Принципи проєктів.
14. Узагальнення проблемної ситуації.
15. Логіко-структурна схема проєкту.
16. Формулювання цілей (мети і завдань) проєкту.
17. Визначення ризиків проєкту.
18. Визначення плану заходів (робіт) проєкту.
19. Стадії етапу реалізації проєкту.
20. Початкова стадія проєкту.
21. Стадія власне реалізації проєкту.
22. Моніторинг виконання проєкту.
23. Різниця між поняттями «моніторинг», «оцінка», «аудит» проєкту.
24. Процедура оцінювання проєкту.
25. Звітування перед донором проєкту.
26. Комунікація із зацікавленими сторонами після завершення проєкту.
27. Пріоритети розвитку Європейського Союзу на 2021-2027.
28. Напрями, за якими згруповані програми ЄС на 2021-2027 роки.
29. Програми ЄС, які є відкритими для підтримки проєктів з України.
30. Інструмент сусідства, розвитку та співробітництва «Глобальна Європа»
31. Пріоритети програми INTERREG на 2021-2027 роки.
32. Можливі заявники проєктів NTERREG від України.
33. Пріоритети транскордонних програм INTERREG на 2021-2027 роки.
34. Пріоритети транснаціональних програм INTERREG на 2021-2027.
35. Пріоритети програми INTERREG Europe (Специфіка програми

36. Пріоритети програми URBACT.
37. Програма LIFE.
38. Програма Horizon Europe.
39. Програма Erasmus +.
40. Інші секторальні програми ЄС, відкриті для України.

Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

В умовах використання формату онлайн-навчання із застосуванням мережі Google Meet та середовища E-learn названі засоби, методи та форми визначаються за домовленістю зі здобувачами і в залежності від зручного виду взаємодії, застосовуються з допомогою існуючих функцій групових чатів та відеоконференцій.

Для ефективного засвоєння тематики є можливість демонстрації необхідних матеріалів на робочому столі комп'ютерного технічного засобу під час занять і семінарів. Зокрема, у разі потреби, під час онлайн-заняття можна надати доступ до свого екрану, щоб показати презентації або іншу тематичну інформацію на робочому столі.

Планування лекційних і практичних (семінарських) занять, модульних контрольних робіт, звітування за індивідуальну та іншу передбачену програмою роботу зі студентами, а також підсумкова перевірка знань у формі іспиту здійснюється заздалегідь за допомогою прив'язки до Google-календаря. Синхронізація запланованих заходів виконується автоматично на всіх зручних для їх проведення пристроях.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Навчально-методичне забезпечення:

1. Лендъел М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / За ред. Санжаровського І., Полянського Ю. К.: К.І.С., 2007. 80 с.
2. Лендъел М. Політичний вимір транскордонного співробітництва в Центральній Європі на сучасному етап. *Політичні інститути та процеси у країнах Центральної і Східної Європи наприкінці ХХ – на початку ХХІ століть*: колективна монографія / за заг. ред.: Юрія Остапця і Маріана Токаря; Каф. політ. і держупр.; Ужгород. нац. ун-тет. Ужгород: Поліграфцентр «Ліра», 2023. С. 133-166. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/66061>

Основна література:

1. Кошелюк М., Трофін Л. Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України, Фонд «Східна Європа», січень 2024 року.
URL: <https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>
2. Ліщинський І., Лизун М. Практика впровадження місцевого менеджменту в Європейському Союзі: навчально-практичний посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022.
72 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45830/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%28%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB%29.pdf>
3. Основи європейської проектної діяльності: Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни для підготовки магістрів, докторів філософії природничо-математичних спеціальностей/ за заг. ред. О. І. Гури, В. І. Меньяло. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. 810 с.
URL: <https://europroc.znu.edu.ua/rezultati-proektu.html>
4. Політичні інститути та процеси у країнах Центральної і Східної Європи наприкінці ХХ – на початку ХХІ століть: колективна монографія / за заг. ред.: Юрія Остапця і Маріана Токаря; [Каф. політ. і держупр.; Ужгород. нац. ун-тет. Ужгород: Поліграфцентр «Ліра», 2023. 680 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/66061>
5. Посібник „П’ять вдалих кроків до європейського проекту

URL:<https://europroc.znu.edu.ua/img/5-kroktiv-do---vropejs--kogo-proektu.pdf?v=1534143169>

6. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. К.: НАДУ, 2017. 344 с. https://palsg.nmu.org.ua/ua/literature/2017_ProjectManagPubl_pidruc_hn.pdf
7. Приймак В. М. Управління проектами. Збірник кейсів: навч. посіб. / В. М. Приймак. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268с. URL: https://www.researchgate.net/publication/344136281_Upravlinna_proektami_Zbirnik_kejsiv
8. Управління проектами: навч. посіб / Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г., Ралко О.С. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 591с
9. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 80 с. http://despro.org.ua/media/articles/10_book_chemeric_17_12_do_druku.pdf
10. Lendel M.O. Ukrainian universities as the cross-border projects' participants: case of Uzhhorod National University / Українські університети як учасники транскордонних проєктів: приклад Ужгородського національного університету. *International scientific conference Topical issues of social science under martial law in Ukraine : conference proceedings* (March 27–28, 2024 Oradea, Rumunia). Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2024. p. 117-121.

.Додаткова література:

1. Безпечний та інклюзивний кордон між Словаччиною та Україною: фактори впливу на транскордонне співробітництво Ред. А. Дулеба, М. Лендзел. Братислава: Словацька асоціація зовнішньої політики, 2023. 126 с.
2. Європейська регіональна політика: підручник За ред. Крисоватого А. та Ліщинського І. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 236 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42197/3/%d0%9f%d1%96%d0%b4%d1%80%d1%83%d1%87%d0%bd%d0%b8%d0%ba%28%d1%84%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bb%29.pdf>
3. Зарубіжний досвід регіонального економічного розвитку: інновації, екосистема, місцеве самоврядування / Ажажа М., Фурсін

О., Венгер О. *Humanities Studies*. 2022. Випуск 11 (8). С. 169-183.
URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/261934/258350>

4. Дулеба А., Оравцова В., Гавалцова А. Словацько-українське транскордонне співробітництво на місцевому та регіональному рівнях як інструмент спільного територіального розвитку та оновлення України Посібник з планування та реалізації проєктів транскордонного співробітництва. Братислава, 2023. URL: <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=09df3eea7beb3c99JmltdHM9MTcxNDI2MjQwMCZpZ3VpZD0yZjJmNDc2MS1jZTlkLTZkOTgtMjc5Mi01NzVhY2E5ZDZiMDgmaW5zaWQ9NTE3Nw&ptn=3&ver=2&hsh=3&fclid=2f2f4761-ce9d-6d98-2792-575aca9d6b08&psq=%d0%a1%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%b0%d1%86%d1%8c%d0%ba%d0%be-%d1%83%d0%ba%d1%80%d0%b0%d1%97%d0%bd%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b5+%d1%82%d1%80%d0%b0%d0%bd%d1%81%d0%ba%d0%be%d1%80%d0%b4%d0%be%d0%bd%d0%bd%d0%b5+%d1%81%d0%bf%d1%96%d0%b2%d1%80%d0%be%d0%b1%d1%96%d1%82%d0%bd%d0%b8%d1%86%d1%82%d0%b2%d0%be+%d0%bd%d0%b0+%d0%bc%d1%96%d1%81%d1%86%d0%b5%d0%b2%d0%be%d0%bc%d1%83+%d1%82%d0%b0+%d1%80%d0%b5%d0%b3%d1%96%d0%be%d0%bd%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0%be%d0%bc%d1%83+%d1%80%d1%96%d0%b2%d0%bd%d1%8f%d1%85+%d1%8f%d0%ba+%d1%96%d0%bd%d1%81%d1%82%d1%80%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82+%d1%81%d0%bf%d1%96%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0%be%d0%b3%d0%be+%d1%82%d0%b5%d1%80%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d1%96%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0%be%d0%b3%d0%be+%d1%80%d0%be%d0%b7%d0%b2%d0%b8%d1%82%d0%ba%d1%83+%d1%82%d0%b0+%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d0%bd%d1%8f+%d0%a3%d0%ba%d1%80%d0%b0%d1%97%d0%bd%d0%b8+%d0%9f%d0%be%d1%81%d1%96%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba&u=a1aHR0cHM6Ly93d3cuZGxjLmF1Yy5vcmcudWEvc2l0ZXMvZGVmYXVsdC9maWxlcy9saWJyYXJ5L3RyYW5za29yZG9ubmVfc3VpbnJfd2ViXzAucGRm&ntb=1>
5. Лендъел М.О. Модерні теоретичні підходи до дослідження транскордонного співробітництва у Європі *Політичне життя. Political Life*. 2022 – 3. С. 14-25.
6. Hooghe E. *Cohesion policy and European Integration Building Multi Level Governance* Oxford University Press, 1996 URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=O1U-BgbrmjQC&oi=fnd&pg=PR12&dq=regional+policy+study+book&ots=HIVCgRAYzz&sig=9eBYZ_LnkfweczmaLlyMO9PksD0&redir_esc=y#v=onepage&q=regional%20policy%20study%20book&f=false

7. Lendel M., Rishko L. Europeanization and the Local Political Culture as Challenges for Public Policy in the Slovak-Ukrainian Borderland. *Public Policy and Administration*. 2023. Vol. 22, No 4, p. 463–476.
8. The Oxford Handbook of Governance / Ed. by D. Levi-Faur. Oxford University Press, 2012. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=9nAWEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=local+government+governance+europe&ots=mgtz4Owv3B&sig=edzmAzoxR2RhdmZY8kXOvjszMZU&redir_esc=y#v=onepage&q=local%20government%20governance%20europe&f=false
9. Transition, Cohesion and Regional Policy in Central and Eastern Europe / Downes R. 2019. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=1UmjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=related:PfaWQs3opOcJ:scholar.google.com/&ots=qKwHyTkqB &sig=OnmqQsHxnPgoNhtltPwLyLBPkOo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Інформаційні ресурси в мережі Інтернеті

1. Прямуємо разом URL: : <https://eu4ukraine.eu/projects-ua>.
2. An official website of the European Union, URL: https://european-union.europa.eu/index_en
3. European Commission Regional Policy. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/home_en
4. Funding and tenders guidelines/Manual. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/common/guidance/om_en.pdf
5. Erasmus+ Programme Guidelines 2023. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2023>
6. EU Regional policy URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/home_en
7. Horizon Europe programme guide. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/guidance/programme-guide_horizon_en.pdf
8. Interreg: European Territorial Cooperation. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation/european-territorial_en