

Сидоренко Наталя Олегівна, кандидат наук з державного управління, докторант кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів Державної служби зайнятості України, м. Київ, вул. Нововокзальна, 17, тел. +380502114696, e-mail: sidnat@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8734-9704

МЕТОДИКА МОНІТОРИНГУ РОБОТИ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: АНАЛІЗ ТА ПОДАЛЬШІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

Анотація: У статті проаналізовано критерії оцінки організації та діяльності центрів надання адміністративних послуг, що застосовуються експертами, представниками громадськості для моніторингу суб'єктів надання адміністративних послуг в Україні починаючи із 2014 року. Констатовано, що існуюча методика на протязі п'яти років доопрацьовувалася та доповнювалася під впливом змін, що відбувалися в зовнішньому середовищі. Будучи інструментом для незалежного оцінювання роботи суб'єктів надання адміністративних послуг, методика, що аналізується є доволі універсальною та сучасною, але може бути удосконалена за рахунок певних критеріїв, які наразі невраховані. Обґрунтовано необхідність подальшого дослідження удосконалення існуючої методики у напрямку її більш прикладного застосування на місцевому рівні, особливо в умовах децентралізації. Розкрито аспекти, актуальність яких особливо важлива для новостворених об'єднаних територіальних громад які розпочали самостійно або в рамках співробітництва з міжнародними програмами технічної допомоги створювати центри надання адміністративних послуг на локальному рівні. Зроблено висновки та надано конкретні пропозиції щодо підвищення ефективності організації, забезпечення діяльності та методологічного оцінювання сфери надання адміністративних послуг в громадах. Запропоновано напрями подальшого удосконалення чинного законодавства щодо формулювання понятійного апарату при визначенні категорій: спільний ЦНАП, міськрайонний або селищно-районний ЦНАП, мобільний ЦНАП, віддалене робоче місце, а також розробки законодавчих механізмів щодо регулювання діяльності нових моделей та форм реформування системи надання адміністративних послуг у сучасних умовах, у т.ч. із використанням інформаційно-комунікаційних технологій.

Ключові слова: адміністративні послуги, центр надання адміністративних послуг, суб'єкти надання адміністративних послуг, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування, об'єднані територіальні громади, публічне управління.

METHODOLOGY FOR MONITORING THE WORK OF THE ADMINISTRATIVE SERVICE CENTERS: ANALYSIS AND FURTHER AREAS OF IMPROVEMENT

Abstract: The article deals with the analysis of the criteria for evaluating the organization and work of administrative service centers. The methodology used by experts and members of the public to monitor of the administrative service in Ukraine since 2014. The existing methodology has been refined and supplemented for five years under the influence of changes occurring in the external environment. As a tool for independent evaluation of the administrative service providers, the methodology being analyzed is rather universal and up-to-date, but can be refined by certain criteria that are not yet taken into account.

The necessity of further investigation of the improvement of the existing methodology towards its more applied application at the local level, especially in the conditions of decentralization are substantiated. Actual aspects with important for the amalgamated hromadas, which have made the administrative service centers (ASC) at the local level, independently or in cooperation with international technical assistance programs, have been revealed. Conclusions have been made and proposals have been done to improve the efficiency of the organization, to ensure its activities and to methodologically evaluate the area of administrative services in communities. The directions of further improvement of the current legislation on the formulation of the conceptual apparatus in the definition of categories are proposed: common ASCs, town-district or settlement-district ASCs, mobile ASC, remote workplace, as well as development of legislative mechanisms to regulate the activity of new models and forms of the administrative reform of the services conditions, including using of the information and communication technologies.

Keywords: administrative services, administrative services center, entities providing administrative services, local state administrations, local self-government bodies, amalgamated hromadas, public administration.

Постановка проблеми. Одним з пріоритетів реформування сфери публічного управління України визначено модернізацію системи надання адміністративних послуг (далі – адмін-послуг). Українським Урядом затверджена відповідна стратегія, яка визначає курс на формування правової соціальної держави, де невід’ємним

елементом механізму соціально-правового захисту населення є формування системи публічного управління, орієнтованої на клієнтів (споживачів публічних послуг). Особливу актуальність й соціальну значимість набувають питання, що пов’язані з підвищенням ефективності діяльності органів державної виконавчої влади та міс-

цевого самоврядування з надання публічних послуг. В реформуванні системи адміністративних послуг України особливого значення набувають програми міжнародної технічної допомоги (далі – МТД), які активно підтримують не тільки інституційне створення центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), а й надають українським громадам експертну допомогу, забезпечують навчання персоналу та фізичну підтримку. Відповідні програми МТД підтримують реалізацію концепції створення «сервісної» держави, що вимагає від української системи публічного управління кардинального перегляду відносин у внутрішній системі управлінського апарату, взаємовідносин з юридичними та фізичними особами, запровадження сучасних стандартів управління, активного використання електронних сервісів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика організації, модернізації та функціонування ЦНАП, а також реформування системи надання адміністративних послуг розглядалась у працях таких українських науковців як: О.В. Берданової, В.М. Вакуленка, М.Д. Василенко, О.В. Галацан [1], О.В. Карпенка [2], І.Б. Коліушка [3; 4], В.П. Тимошука [3; 4; 5; 6], які досліджували різноманітні аспекти сфери адміністративних послуг, переважно у напрямі нормативно-правового забезпечення. Однак, як впливає з проведеного огляду наукових джерел, питання реформування сфери надання адміністративних послуг в умовах децентралізації та організації діяльності сучасних ЦНАП в об'єднаних територіальних громадах (далі – ОТГ) є малодослідженим.

Метою дослідження є аналіз існуючих методичних підходів, що використовуються експертами та громадськістю для проведення моніторингу й оцінювання діяльності ЦНАП і визначення напрямів удосконалення методичного забезпечення в цій сфері, за допомогою яких можна створювати сучасні належні ЦНАП в ОТГ.

Виклад основного матеріалу. Для моніторингу та оцінювання діяльності ЦНАП більшість експертів використовують «Методику моніторингу Центрів надання адміністративних послуг» (далі – Методика), що була розроблена та запропонована Центром політико-правових реформ (далі – ЦППР) у 2014 році [4] спільно з партнерами у рамках реалізації проектів: «Підвищення якості адміністративних послуг через посилення впливу громадянського суспільства на публічну політику у цій сфері» (2013 – 2014), за фінансової підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду «Відродження». Пропонована версія Методики (від 12.04.2016 року) неодноразово доопрацьовувалася на протязі останніх п'яти років в рамках різноманітних проектів Європейського Союзу «ЦНАП як інноваційний інструмент взаємодії влади та громад», Програми ЄС «U-LEAD Компонент 2: (початкова фаза)» та іншими [5, с.116 – 125]. Також згадана Методика була оприлюднена у наступних публікаціях: Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг», який було підготовлено в рамках діяльності Проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який впроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової

підтримки Міністерства міжнародних справ Канади [7, с. 34 – 39]; Збірник матеріалів Центру політико-правових реформ «Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування» [3, с. 74 – 85];

Але принциповим залишалось максимальна кількість балів (1000), що може отримати ЦНАП при відповідному оцінюванні.

Наразі більш актуальна удосконалена версія цієї методики видана у посібнику «Як створити ЦНАП в ОТГ – досвід інституційного створення ЦНАП у рамках Програми «U-LEAD з Європою», де комплексно розкриваються питання інституційного створення Центру надання адміністративних послуг на основі кращого українського та європейського досвіду [6, с. 254 – 263].

Проте аналіз запропонованої Методики в ракурсі її практичного застосування для створення ЦНАП виявив наявність певних «відкритих питань», відповіді на які можуть доповнити цілісність відповідного інструменту оцінювання. Зупинимось більш детально на кожному блоку питань вищезгаданої Методики та спробуємо їх розширити і доповнити.

Розділ 1. «Організація роботи» складається з 11 підпунктів, а саме: 1.1. Затверджено перелік адміністративних послуг ЦНАП; 1.2. Повнота (достатність) переліку адмінпослуг для ЦНАП (оцінка експерта); 1.3. Затверджено Положення про ЦНАП; 1.4. Затверджено регламент ЦНАП; 1.5. Затверджено інформаційні картки (далі – ІК) адміністративних послуг (змістовна оцінка експерта якості карток); 1.6. Затверджено технологічні картки (далі – ТК) адміністративних послуг (змістовна

оцінка експерта); 1.7. Прийом суб'єктів звернення щодо послуг органів влади, переданих до компетенції ЦНАП, здійснюється тільки в ЦНАП (це стосується і прийому документів, і видачі результатів, і отримання додаткових документів, інформації); 1.8. Графік роботи ЦНАП; 1.9. Наявність веб-сайту чи веб-сторінки ЦНАП (з передбаченою законом інформацією) (змістовна оцінка експерта); 1.10. Надається консультативна інформація про послуги; 1.11. Заповнення формулярів (заяв) здійснюється виключно персоналом ЦНАП [6].

Проте цей блок питань не містить інформації (інституційна складова оцінки у вигляді відповідних розпорядчих документів) щодо форми ЦНАП: міськрайонний або селищно-районний, чи є територіальні підрозділи і/або віддалені робочі місця, мобільні модулі (автомобіль, чемоданчик); чи передбачено міжмуніципальне співробітництво. На перший погляд, це може виглядати не важливим, але для практичної організації діяльності з будь-яких вищезазначених форм обов'язково виникне потреба підготувати та затвердити додаткові договірні та розпорядчі документи, що мають розробити працівники ЦНАП або спеціалісти програм міжнародної технічної допомоги, які працюють в цій сфері. Наприклад, процедура організації міжмуніципального співробітництва визначається Законом України «Про співробітництво територіальних громад» та може тривати шість місяців [8].

Процедурно питання створення міськрайонного або спільного ЦНАП селищного та районного буде залежати від укладання Меморандумів / договорів між органами місцевої влади (ОТГ

та РДА) «Про співробітництво». Після укладання відповідних договорів, їх необхідно затвердити рішеннями районних рад, а в окремих випадках, ще нотаріально (наприклад, передача комунального майна в довгострокову оренду громаді під створення ЦНАП на 10 або більше років). У будь-якому випадку підготовка спільних проектів рішень, їх погодження та затвердження також може затягнутися на період від кількох місяців й більше (залежить від зацікавленості сторін-учасниць переговорного процесу).

У Розділ 2. «Місцезнаходження ЦНАП, вимоги до приміщення та його облаштування, інші зручності» наведені наступні підпункти: 2.1. Основний офіс – територіальна доступність; 2.2. Відкрито територіальні філії – якщо так, то їх кількість; 2.3. 1-ий та (за потреби) – додатково 2-ий поверх; 2.4. Організація робочого простору (“відкритий простір” / некабінетна система; 2.5. Зонування приміщення (сектори інформування та очікування; сектор обслуговування); 2.6. Достатність площі (для робочих місць, для відвідувачів); 2.7. Достатність облаштування (меблі, сервери, комп’ютери, локальна мережа, оптоволоконна лінія тощо – оцінюється представником ЦНАП, а також змістовна оцінка експерта); 2.8. Наявність інформаційно-консультаційного пункту / реєстрації (важливо для ЦНАП великих міст / районів з населенням більше 100 тис.); 2.9. Наявні стенди з необхідною інформацією про послуги відповідно до закону: інформаційні картки, зразки заповнення документів (змістовна оцінка експерта); 2.10. Є друкована продукція про послуги (буклети тощо); 2.11. Наявні інформаційні кіос-

ки (термінали) з можливістю ознайомлення з інформацією про послуги, які надаються у ЦНАП; 2.12. Встановлена та використовується автоматизована система керування чергою (обов’язково для ЦНАП великих міст / районів); 2.13. Робоче місце, орієнтоване на замовника (2 стільці для відвідувачів, можливість розкласти власні документи тощо); 2.14. Наявні місця для очікування (сидіння, для заповнення документів); 2.15. Кімната особистої гігієни для відвідувачів; 2.16. Умови для осіб з обмеженими фізичними можливостями; 2.17. Умови для відвідувачів з дітьми (місця для дітей); 2.18. Надаються супутні послуги (оцінюються наявні); 2.19. Наявність місць для паркування транспортних засобів відвідувачів; 2.20. Якість візуалізації (вказівники тощо) [6].

Попри великий перелік підпунктів, що дійсно характеризують комплексність облаштування ЦНАП, на наш погляд, до методики можна додати наступні позиції: наявність протипожежної та охоронної сигналізації; приміщення для розташування архіву; облаштування приміщення ЦНАП системою відеоспостереження. Також необхідно зазначити, що цей підрозділ не враховує вимог ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд», які є обов’язковим до виконання. Ці норми розроблені для створення безбар’єрного простору для всіх категорій людей з інвалідністю: з порушеннями опорно-рухового апарату, зору, слуху, розумової діяльності та інших маломобільних груп: людей похилого віку, вагітних жінок, батьків з дітьми та інших. У них наведені всі необхідні технічні характеристики влаштування елементів безбар’єрності, а також кон-

кретні візуальні приклади, як це потрібно робити. Зокрема, у документі йдеться про влаштування:

- пандусів, спеціальних підйомників та інших засобів доступності для людей з порушеннями опорно-рухового апарату;

- тактильної підлогової плитки, інформаційних таблиць та позначень шрифтом Брайля, інших візуальних елементів і аудіопокажчиків для людей з порушеннями зору;

- дублювання важливої звукової інформації текстами, організації сурдоперекладу, використання систем звукопідсилення для людей з порушеннями слуху та інші важливі зміни.

Практична дія нових ДБН сприятиме створенню універсального громадського простору, доступного для кожного [9 ; 10].

Розділ 3. «Персонал» містить наступні підпункти, за якими проводиться оцінювання, а саме: 3.1. Призначено / визначено керівника ЦНАП; 3.2. Проведено розрахунок кількісних потреб у персоналі (адміністраторах) та затверджено відповідний штатний розпис; 3.3. Призначено персонал / адміністраторів ЦНАП відповідно до штатного розпису; 3.4 Навантаження на одного адміністратора (кількість відвідувачів / суб'єктів звернень протягом дня / в середньому); 3.5. Наявний план підготовки та підвищення кваліфікації персоналу щодо фахової та психологічної підготовки; 3.6. Проводяться заходи з підвищення кваліфікації персоналу (вказати кількість проведених заходів).

На жаль, практика роботи із новоствореними ОТГ свідчить, що не всі ЦНАП мають розроблені та затверджені посадові інструкції працівників.

Тому, наявність підпункту «розроблені та затверджені посадові інструкції працівників ЦНАП», на нашу думку, є необхідним для якісного оцінювання роботи ЦНАП.

Розділ 4. «Робота бек-офісу (організація надання послуг)»; 4.1. Взаємодія органів влади ...; 4.2. Наявний доступ до інформаційних баз даних органів влади, які надають послуги ...; 4.3. Здійснюється контроль стану надання послуги (щодо термінів згідно ТК); 4.4. Є можливість попереднього запису на прийом (телефон / на веб-сайті ЦНАП через Інтернет); 4.5. Заявник інформується про готовність відповіді / результату (телефоном, SMS, інше); 4.6. Час очікування в черзі (середній); 4.7. Своєчасність надання послуг.

На наш погляд, враховуючи, що будь-який ЦНАП на місцевому рівні є структурним підрозділом відповідної РДА або органу місцевого самоврядування на які поширюються норми Законів України «Про запобігання корупції» [11] та «Про звернення громадян» [12] пропонуємо доповнити цей розділ, ще підпунктами, які будуть неупереджено свідчити про дотримання службовцями стандартів надання адмінпослуг. Такими підпунктами можуть стати: «Наявність скарг на якість обслуговування в ЦНАП з боку фізичних та юридичних осіб», а також «Наявність/відсутність порушень норм Закону України «Про запобігання корупції». Враховуючи, що ЦНАП можуть бути утворені у вигляді «робочого органу», на нашу думку, бажано зазначити якою саме посадовою особою органу місцевого самоврядування були зроблені відповідні порушення.

Окрім цього, на нашу думку, розділ 3. «Персонал» також можна доповнити підпунктами «територіальний підрозділ ЦНАП», «віддалені робочі місця» (актуально для ОТГ, що об'єднують багато населених пунктів або мають велику відстань між старостатами та центральною садибою», а також «мобільний ЦНАП».

Також, слід враховувати, що в більшості ЦНАП вже почали створюватися додаткові робочі місця для роботи представників різноманітних служб, наприклад, пенсійного фонду, державного земельного кадастру, державної міграційної служби, центрів зайнятості населення, територіальних сервісних центрів МВС (видача посвідчення водія на право керування транспортними засобами), комунальних установ та ін. Ці тенденції також слід враховувати при оцінці діяльності ЦНАП, доповнивши Методику відповідними пунктами: «Надання послуг представниками інших суб'єктів надання адміністративних послуг (далі СНАП) та комунальних установ, згідно узгоджених графіків роботи».

Розділ «Додаткова інформація» Методики містить наступні підпункти: 5. Аналіз діяльності; 5.1. Чи проводиться аналіз щодо кількості відвідувачів протягом дня (місяця, кварталу, року), які звертаються (підтверджується документами); 5.2. Чи наявний перелік власних вимог щодо якості надання адмінпослуг; 5.3. Проводиться опитування чи анкетування громадян щодо якості послуг ЦНАП; 5.4. Проводиться щорічний аналіз зауважень і пропозицій щодо якості надання адмінпослуг і вживаються відповідні заходи (підтвердження: звіт, протокол) [6]. На наш погляд, у цьому розділі доречно відобразити інформацію щодо врахування гендерного аспекту в діяль-

ності ЦНАП, а також роботи з інформування та залучення населення.

Розділ 6. «Вартість створення ЦНАП та його матеріально-технічного забезпечення» містить такі підпункти: 6.1. Розмір коштів, витрачених на облаштування приміщення ЦНАП (ремонт приміщення, вартість меблів тощо); 6.2. Розмір коштів, витрачених на придбання технічного обладнання (наприклад, комп'ютерів, інформаційних терміналів, автоматизованої системи керування чергою тощо, а також вартість програмного забезпечення); 6.3. Вартість щомісячного забезпечення роботи ЦНАП (витрати на комунальні послуги, витратні матеріали, заробітну плату персоналу тощо); 6.4. інше [6]. Цей розділ не містить балів для загального оцінювання, але ми вважаємо, що враховуючи сучасні тенденції, коли різні програми МТД та державні програми і фонди суттєво підтримують громади в створенні ЦНАП, цей розділ доцільно доповнити підпунктами, які зможуть відобразити подібну інформацію.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити наступні висновки:

По-перше, запропонована Методика, що активно використовується для оцінювання діяльності ЦНАП є досить комплексною. Проте, майже кожен розділ наразі потребує доповнень, що мають відобразити сучасні тенденції та вже наявні результати впровадження реформи публічного управління, децентралізації у сфері надання адміністративних послуг, а саме: доступності маломобільних груп громадян, гендерноорієнтовного підходу, інформування та залучення населення.

По-друге, суб'єктам надання адміністративних послуг, зокрема, РДА та

органам місцевого самоврядування доцільно використовувати зазначену Методику при складанні місцевих цільових програм з розвитку системи надання адміністративних послуг та створення ЦНАП на місцевому рівні, при цьому необхідно враховувати особливості діяльності кожного окремого ЦНАП: спільний з РДА, або тільки ОТГ; структурний підрозділ чи «робочий орган»; наявність територіальних підрозділів, віддалених робочих місць, мобільних одиниць.

По-третє, оновлена Методика має враховувати складний механізм взаємодії та співпраці представників різних органів виконавчої влади, СНАП, органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств, державних фондів при наданні послуг фізичним та юридичним особам через ЦНАП.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг : монографія / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, М.Д. Василенко, О.В. Галацан та ін.; за ред. Ю. П. Лебединського. – Ужгород: Патент. – 2003. – 192 с.

2. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади / О.В. Карпенко – Київ: АМУ, 2014. – 408 с.

3. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування : збірник матеріалів / В. П. Тимошук, Н. Л. Добрянська, О. В. Курінний, Є. О. Школьний та ін. ; заг. ред. Тимошука В. П., Курінного О. В. – Київ, 2015. – 428 с.

4. Центр політико-правових реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.pravo.org.ua.

5. Створення центрів надання адміністративних послуг в ОТГ. Збірник методичних матеріалів Програми ЄС «U-LEAD Компонент 2: (початкова фаза)» (робоча версія Збірника від 22.05.2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/Stvorennnya_CNAP_v_OTG_versiya_19.06.2017.pdf.

6. Як створити ЦНАП в ОТГ – досвід інституційного створення ЦНАП у рамках Програми «U-LEAD з Європою». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/resume_A4_TSNAPE_for-web.pdf.

7. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг : практичний посібник [Електронний ресурс] / І. Бригілевич, І. Лепьошкін – Київ, 2017. – 40 с. – Режим доступу: https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/Posibnik_CNAP.pdf

8. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

9. Інклюзивність будівель і споруд : ДБН В.2.2-40:2018 [введено в дію наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 327 від 30.11.2018 р.] / Сайт Державні будівельні норми України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832.

10. Про затвердження Порядку проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.04.2017 р. № 257 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/nras/249919852>.

11. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.

12. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 р. № 393/96-ВРР.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр>.

REFERENCES:

1. Berdanova, O., Vakulenko, V., Vasilenko, M. & Galacan, O. et al (2003). *Rozvytok partnerstva mizh mistsevoju vladoyu ta nederzhavnym sektorom u sferi nadannya hromads'kykh posluh [Development of partnerships between local authorities and the non-governmental sector in public service delivery]*. Yu. P. Lebedinsky (Ed.). Uzhgorod: Patent [in Ukrainian].

2. Karpenko, O.V. (2014). *Upravlinski posluhy v Ukraini: mekhanizmy nadання orhanamy vlady [Administrative services in Ukraine: mechanisms of government]*. Kyiv: AMU [in Ukrainian].

3. Tymoshchuk, V. P., Dobryanska, N. L., Kurinnyi, O. V. & Shkolnyi, E. O. et al. (2015). *Administratyvni posluhy : stan i perspektyvy reformuvannya [Administrative Services: State and Prospects for Reforming]*. V. P. Tymoshchuk, O. V. Kurinnyi (Ed.). Kyiv [in Ukrainian].

4. Tsentr polityko-pravovyh reform [Ukrainian experts – recommendations about administrative services in Ukraine & methodology of the ASC monitoring]. <https://pravo.org.ua>. Retrieved from: www.pravo.org.ua [in Ukrainian].

5. Stvorennya tsestriv nadannya administratyvnyh posluh v OTG. Zbirnyk metodychnykh materialiv Prohramy EC “U-LEAD Komponent 2: (pochatkova faza)” (versiya 19.06.2017) [EU Program U-LEAD Component 2 “Improving the quality of administrative services to the population”]. <https://old.decentralization.gov.ua>. Retrieved from: https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/Stvorennya_CNAP_v_OTG_versiya_19.06.2017.pdf [in Ukrainian].

6. Yak stvoryty CNAP v OTG dosvid instytutsiynogo stvorennya CNAP u ramkah Prohramy “U-LEAD z Evropoyu” [Ukrainian experts – recommendations about institu-

tional & physical support of the ASC creation in Ukraine]. <https://tsnap.ulead.org.ua>. Retrieved from: https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/resume_A4_TSNAP_for-web.pdf [in Ukrainian].

7. Brugilevych, I. & Lepeshkin, I. (2017). *Diyalnist TSNAP ta otsinka yakosti nadannya administratyvnyh posluh [CNAP activities and evaluation of the quality of administrative services]*. Kyiv [in Ukrainian].

8. Zakon Ukrayiny vid 17 chervnya 2014 r. № 1508-VII «Pro spivrobotnytstvo terytorialnyh hromad» [On cooperation between local self-government bodies (procedures) : Law of the Verkhovna Rada Ukraine of June 17, 2014 № 1508-VII]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> [in Ukrainian].

9. Inklyuzyvnist' budivel' i sporud [The inclusivity of buildings and structures] (2018). *DBN B.2.2-40: 2018 from 30th November 2008*. <https://dbn.co.ua>. Retrieved from https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/dbn_v_2_2_40/1-1-0-1832 [in Ukrainian].

10. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 12 kvitnya 2017 r. № 257 «Pro zatverdzhennya poryadku provedennya obstezhennya pryinyatyh v ekspluatatsiu obektiv budivnytstva» [On approval of the Procedure for inspection of the approved construction & building objects : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 12, 2017 N 257]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249919852>. [in Ukrainian].

11. Zakon Ukrayiny vid 14 zhovtnya 2014 r. № 1700-VII «Pro zapobigannya koruptsii» [Anti-corruption legislation: Law of the Verkhovna Rada Ukraine of October 14, 2014 N 1700-VII]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> [in Ukrainian].

12. Zakon Ukrayiny vid 02 zhovtnya 1996 r. № 393/96-VR «Pro zvernennya hromadyan» [On appeals of citizens to the authorities and local self-government (procedures) : Law of the Verkhovna Rada Ukraine of October 02, 1996 N 393/96-VR]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр> [in Ukrainian].