



УДК 35.076:35.072.1:351/354

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-257-270](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-257-270)

Загурський Олександр Богданович кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри права та публічного управління, ЗВО «Університет Короля Данила», вул. Є. Коновальця, 35, м. Івано-Франківськ, 76018, <https://orcid.org/0000-0003-0797-8864>.

Лис Андрій Богданович кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри права та публічного управління, ЗВО «Університет Короля Данила», вул. Є. Коновальця, 35, м. Івано-Франківськ, 76018, <https://orcid.org/0009-0004-7082-1020>.

ЦЕНТРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЧЕРНІГІВЩИНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анотація. Мета. Здійснити комплексний аналіз успішного досвіду діяльності ЦНАП Чернігівщини як лідера в Україні за результатами оцінки рівня задоволеності та обґрунтування рекомендації щодо його удосконалення в 2024 р. **Методика.** Методика включає комплексний аналіз та узагальнення наявного науково-теоретичного матеріалу та формулювання відповідних висновків та рекомендацій. Під час дослідження використовувались наступні **методи** наукового пізнання: термінологічний, логіко-семантичний, функціональний, системно-структурний, логіко-нормативний. **Результати.** В процесі дослідження визнано, що для успішного та ефективного розвитку мережі ЦНАП необхідно подальше удосконалення її інституційного потенціалу та спроможності. Це потребує підтримки з боку партнерів та центральних органів виконавчої влади у плані навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Крім того, для забезпечення дотримання вимог доступності та безбар'єрності потрібне посилене оснащення, особливо спецтехніки та утримання приміщень. **Наукова новизна.** В процесі дослідження встановлено, що місцева влада як громада, що забезпечує надання якісних адміністративних послуг населенню, бере на себе роль справжнього колективного господаря, дбаючи про свої надбання, примножуючи їх і використовуючи на благо членів громади. Необхідно враховувати ситуацію війни в Україні, адже, невдовзі фонди допомоги ЄС будуть суттєво обмежені, і органи місцевого самоврядування зіткнуться з новим, серйозним викликом. Як наслідок, варто продовжити широку дискусію



щодо процесу модернізації та реформування вітчизняного місцевого самоврядування, його бажаної моделі та ефективних механізмів функціонування. **Практична значимість.** Результати дослідження можуть бути використані під час розробки положень, висновків та рекомендацій щодо удосконалення законодавчої бази, яка регулює діяльність центрів надання адміністративних послуг, для підвищення рівня правозастосовчої практики, а також для подальшого удосконалення системи органів місцевого самоврядування в контексті сучасних викликів.

Ключові слова. Центри надання адміністративних послуг, механізм роботи ЦНАП, адміністративні послуги, децентралізація, мобільні кейси, публічне управління, місцеве самоврядування.

Zagurskyy Oleksandr Bohdanovich PhD of Law, Associate Professor of the Department of Law and Public Administration, Higher Education Institution "King Danylo University", 35 E. Konovaltsia St., Ivano-Frankivsk, 76018, <https://orcid.org/0000-0003-0797-8864>.

Lys Andrii Bohdanovych PhD in Public Administration, Senior Lecturer of the Department of Law and Public Administration, Higher Education Institution "King Danylo University", 35 E. Konovaltsia St., Ivano-Frankivsk, 76018, <https://orcid.org/0009-0004-7082-1020>.

ADMINISTRATIVE SERVICE CENTERS OF CHERNIGIV OBLAST: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Abstract. Purpose. To conduct a comprehensive analysis of the successful experience of the Chernihiv of the Department of Administrative Services as a leader in Ukraine based on the results of the assessment of the level of satisfaction and the justification of the recommendation for its improvement in 2024. Methodology. The methodology includes a comprehensive analysis and generalization of the available scientific and theoretical material and the formulation of relevant conclusions and recommendations. Such methods of scientific knowledge were used during the research: terminological, logical-semantic, functional, systemic-structural, logical-normative. Results. During the research, it was recognized that for the successful and effective development of the network of the Centers for Administrative Services, further improvement of its institutional potential and capacity is necessary. This requires support from partners and central executive authorities in terms of staff training and professional development. In addition, increased equipment, especially special equipment, and maintenance of premises are required to ensure compliance with accessibility and barrier-free requirements. Originality. During the research, it



was found that the local government, as a community that ensures the provision of quality administrative services to the population, assumes the role of a true collective owner, taking care of its assets, multiplying them and using them for the benefit of community members. It is necessary to take into account the war situation in Ukraine, because soon EU aid funds will be significantly limited, and local self-government bodies will face a new, serious challenge. As a result, it is worth continuing a broad discussion about the process of modernization and reform of domestic local self-government, its desired model and effective functioning mechanisms. Practical significance. The results of the study can be used during the development of provisions, conclusions and recommendations for the improvement of the legislative framework that regulates administrative service centers, to increase the level of law enforcement practice, as well as for the further improvement of the system of local self-government bodies in the context of modern challenges.

Keywords: The Centers for Administrative Services, the mechanism of work of the Central Administrative Service, administrative services, decentralization, mobile cases, public administration, local self-government.

Постановка проблеми. Нові умови, що формують соціально-економічний розвиток, впливають на функціонування місцевого самоврядування та його результати. У такому розумінні особливого значення набуває суб'єктивний контекст місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування є багатосуб'єктною та багаторівневою структурою, що включає місцеву громаду як інституційну владу, органи прийняття рішень та виконавчі органи. Кожен із цих суб'єктів виконує різні функції, а останні три відіграють підлеглу та посередницьку роль у наданні суспільних благ першому.

Для виконання своїх завдань місцева громада має великі економічні ресурси у вигляді: землі, будівель, споруд, технічного та соціального обладнання, фінансових ресурсів (бюджет) та людського капіталу (адміністративні послуги). Вони є власністю жителів, тому економічним змістом діяльності місцевого самоврядування є раціональне використання ресурсів у процесі реалізації пріоритетів у функціонуванні та розвитку економіки громади та досягнення соціальних цілей. Як наслідок, акцент зміщується на прийоми здійснення влади, тобто вміння використовувати методи та інструменти управління в реалізації суспільних завдань.

Комфортність життя у кожній громаді значною мірою залежить від спектру, якості, зручності та доступності адміністративних послуг, які надають органи влади. Поневіряння по кабінетах, стояння у чергах та інші незручності під час отримання необхідних документів дратують та нервують громадян. Для кожного з нас цілком зрозуміле бажання отримувати все в одному місці та у зручний час. У 2024 р. ЦНАПи Чернігівщини стали лідерами



в рейтингу регіонів за результатами оцінки рівня задоволеності серед громадян.

У зв'язку з цим, виникла необхідність дослідити позитивний та передовий досвід діяльності ЦНАП Чернігівщини для його використання в процесі удосконалення децентралізаційних процесів та функціонування успішних громад..

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-правовим та практичним аспектам функціонування ЦНАП присвячено наукові праці багатьох вітчизняних фахівців, серед яких: І. Бригілевич, В. Литовченко, П. Клімушин, Д. Кохан, Р. Пашов, Т. Пуліна, В. Тимошук, Л. Шитікова, О. Риженко та багато інших.

Тим не менше, більшість праць вітчизняних і зарубіжних вчених та практиків присвячено дослідженню інституту адміністративних послуг. В той же час, проблема успішного функціонування Центрів надання адміністративних послуг з точки зору їх успішності та рейтингування в контексті удосконалення процесу децентралізації, а також необхідності використання позитивного досвіду діяльності ЦНАП є надзвичайно актуальною в умовах сьогодення і зумовила вибір даної теми дослідження, його мету та завдання.

Мета статті – комплексний аналіз успішного досвіду діяльності ЦНАП Чернігівщини як лідера в Україні за результатами оцінки рівня задоволеності та обґрунтування рекомендації щодо його удосконалення.

Результати дослідження можуть бути корисними у сфері правотворчості щодо внесення змін і доповнень до нормативних актів, які регулюють діяльність органів, що надають адміністративні послуги, а також в правозастосовчій сфері з метою покращення діяльності ЦНАП.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI, «адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону; суб'єкт надання адміністративної послуги – орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади Автономної Республіки Крим, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги» [1].

«Порядок взаємодії органів виконавчої влади, Секретаріату Кабінету Міністрів України та державної установи «Урядовий контактний центр» із забезпечення оперативного реагування на звернення, які надходять на урядову «гарячу лінію», Єдиний веб-портал органів виконавчої влади та Урядову телефонну довідку» затверджений Постановою Кабінету Міністрів України



від 12 серпня 2009 р. № 898, визначив, що «механізм взаємодії органів виконавчої влади, Секретаріату Кабінету Міністрів України та державної установи “Урядовий контактний центр” із забезпечення оперативного розгляду звернень громадян, підприємств, установ та організацій, фізичних осіб-підприємців, органів місцевого самоврядування, що надходять на урядову «гарячу лінію» за допомогою засобів телефонного зв’язку та через веб-сайт Урядового контактного центру, а також на Єдиний веб-портал органів виконавчої влади та Урядову телефонну довідку з питань отримання інформації про адміністративні послуги та порядок їх надання» [2].

Відповідно до Плану заходів щодо створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11 вересня 2013 р. № 718-р, «Мінекономрозвитку, міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, державні колегіальні органи (за згодою), Рада Міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації за участю відповідних райдержадміністрацій та органів місцевого самоврядування станом на 2014 р. повинні були забезпечити:

1) створення бази даних про суб’єктів надання адміністративних послуг, центри надання адміністративних послуг, а також переліки послуг, які ними надаються;

2) наповнення пілотної версії Єдиного державного порталу адміністративних послуг інформацією про суб’єктів надання адміністративних послуг, центри надання адміністративних послуг, а також переліки послуг, які ними надаються;

3) розміщення у пілотній версії Порталу інформації про адміністративні послуги, які надаються суб’єктами та центрами надання адміністративних послуг, а також форм заяв, необхідних для одержання таких послуг» [3].

Основні завдання центру надання адміністративних послуг відповідно до Примірною Положення про центр надання адміністративних послуг, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118 зображено на рис. 1.

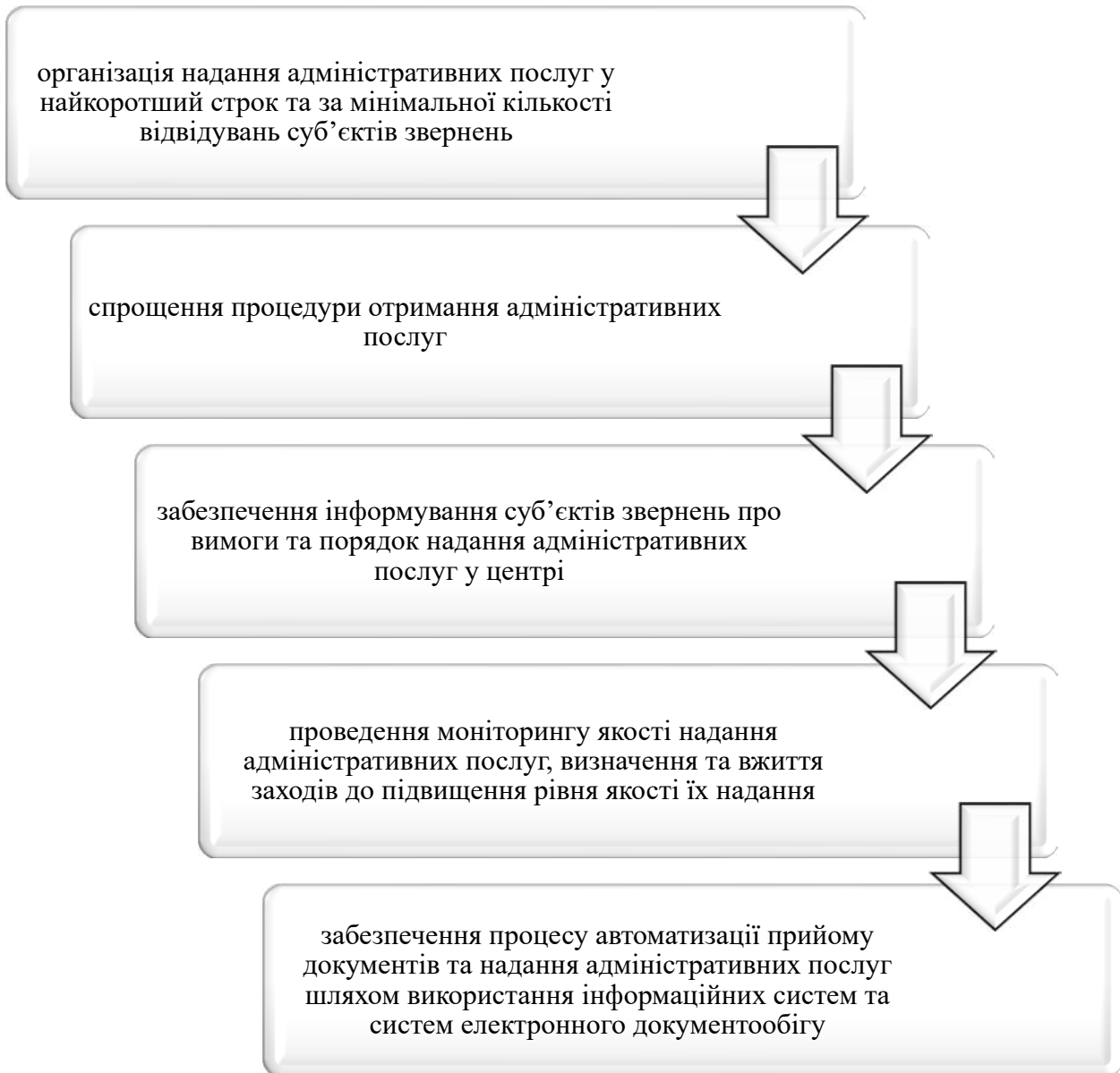


Рис. 1. Основні завдання центру надання адміністративних послуг
Примітка: складена автором за [4].

Місцева влада як громада, що забезпечує надання якісних адміністративних послуг населенню, бере на себе роль справжнього колективного господаря, дбаючи про свої надбаня, примножуючи їх і використовуючи на благо членів громади. Органи місцевого самоврядування повинні діяти відповідно до цінностей та особливостей, очікуваних мешканцями (в нових умовах, що постійно змінюються), таких як: рівність, підприємливість, гнучкість, партнерство, інновації, прозорість та ефективність. Виникає образ місцевої влади як господарської структури – підприємця, влада якого служить



і допомагає членам громади та всім, хто зацікавлений у її розвитку. Таке самоврядування є благом усіх його членів.

З метою створення зручних і доступних умов отримання адміністративних послуг суб'єктами звернення, на виконання вимог діючого законодавства України з питань надання адміністративних послуг, у тому числі дозвільного характеру, рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 22.05.2012 №124 «Про створення Центру надання адміністративних послуг у місті Чернігові» було створено Центр надання адміністративних послуг м. Чернігова, як постійно діючий робочий орган Чернігівської міської ради.

Центр надання адміністративних послуг м. Чернігова на сьогодні є найбільш потужним серед центрів надання адміністративних послуг Чернігівської області, виконує функції регіонального по обслуговуванню мешканців Чернігова та області на підставі угоди від 5 квітня 2012 року між Чернігівською обласною державною адміністрацією та Чернігівською міською радою «Про створення доступних та зручних умов для реалізації фізичними та юридичними особами Чернігівської області прав на одержання адміністративних послуг».

«На початок 2022 року на Чернігівщині працювали 34 ЦНАПи. Відповідно до вимог законодавства до кінця поточного року вони мали з'явитись в кожній громаді. Завдяки спільним зусиллям ОВА, РВА та органів місцевого самоврядування цього вдалося досягти – нині в регіоні працюють 57 таких центрів. Крім того, в області діє 1 територіальний підрозділ Носівського ЦНАПу та 74 відокремлених робочих місця. На етапі завершення створення мережі центрів надання адміністративних послуг в регіоні громади вчасно провели відповідну роботу з інституційного створення ЦНАПів – прийняли відповідні рішення про створення та затвердили всі необхідні для роботи центрів документи. Крім того, була проведена робота щодо розміщення, оснащення та забезпечення їх функціонування» [5].

«Саме цей напрям роботи був проблемним, особливо для невеликих громад, враховуючи відсутність цільової субвенції з державного бюджету, а також обмеженість коштів місцевих бюджетів. В окремих громадах гостро стояли питання щодо виділення приміщень, їх реконструкції та проведення ремонтних робіт. Разом з тим кошти субвенції з державного бюджету вдалося залучити на ремонт та реконструкцію будівель центрів у Добрянській, Новобасанській та Менській громадах. Значну допомогу у цьому напрямі надають міжнародні партнери: Програма «U-LEAD з Європою» (надавала допомогу до повномасштабного вторгнення), ПРООН, Програма EGAP, проєкт PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні», Німецьке товариство міжнародного співробітництва GIZ Ukraine, Міжнародний фонд «Партнерство за сильну Україну» та інші. Завдяки цьому ЦНАПи отримали необхідну експертно-консультаційну та технічну підтримку» [5].



Місцеве самоврядування, як частина державного сектора, характеризується нижчою ефективністю управління порівняно з приватним сектором. Як підкреслюється, багато завдань і цілей не мають кількісного характеру, вони включають протиріччя соціальних і економічних елементів, зіткнення цінностей і цілей (наприклад, справедливості та ефективності), а також функціонування в монополістичних умовах. Усе це означає, що використання державних коштів може бути менш схильним до раціонального управління. Неефективність посилюється низькою прозорістю, непідзвітністю та зловживаннями внаслідок неправильного регулювання. Однак це не звільняє органи місцевого самоврядування та адміністрації від обов'язку забезпечувати ефективність функціонування в широкому розумінні.

Основні функції та напрями роботи Управління адміністративних послуг Чернігівської міської ради зображено на рис. 2.

реалізація державної політики у сфері забезпечення організації надання адміністративних послуг територіальними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, державними та комунальними підприємствами

реалізація державної політики у сфері державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців

реалізація державної політики у сфері державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень

реалізація державної політики у сфері реєстрації місця проживання фізичних осіб

Рис. 2. Основні функції та напрями роботи Управління адміністративних послуг Чернігівської міської ради

Примітка: складена автором за [6].



У зв'язку з цим, можна виділити ряд факторів, що перешкоджають ефективній роботі ЦНАП та впливають на якість надання адміністративних послуг:

- ✓ існуючий рівень комунікацій між ЦНАП, структурними підрозділами органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій (при яких утворені ЦНАП), територіальними підрозділами органів виконавчої влади – суб'єктами надання адміністративних послуг;
- ✓ неузгодженість вимог нормативно-правових актів, що регулюють питання надання адміністративних послуг у відповідних сферах;
- ✓ недостатнє фінансування на державному місцевому рівні ресурсного забезпечення ЦНАП (зокрема, брак приміщень, техніки та іншого майна, професійно-підготовленого персоналу, недостатній рівень оплати праці);
- ✓ попри різноманітні форми функціонування центрів, все ще спостерігається нерівність можливостей отримання послуг он-лайн жителями різних регіонів. Це свідчить про те, що варто уніфікувати вимоги до надання адміністративних послуг он-лайн, забезпечити рівні можливості доступу для громадян всіх регіонів [7;8].

Структура Центру надання адміністративних послуг м. Чернігів зображено на рис. 3.



Рис. 3. Структура Центру надання адміністративних послуг м. Чернігів
Примітка: складена автором за [6].



Система віддалених робочих місць Центру надання адміністративних послуг м. Чернігів зображено на рис. 4.



Рис. 4. Система віддалених робочих місць Центру надання адміністративних послуг м. Чернігів

Примітка: складена автором за [6].

Як наслідок, виникла необхідність «відновлювати пошкоджені ЦНАП в Іванівській громаді допомагали кілька міжнародних партнерів. Проєкт PROSTO надав комп'ютерну техніку, Міжнародний фонд «Партнерство за сильну Україну» – будівельні матеріали, а Програма EGAP – завершує процес його відновлення у форматі Дія.Центр. Крім того, Програма EGAP надає підтримку з трансформації ЦНАПів у Дія.Центри в Бобровицькій, Сновській та Менській громадах. Суттєву допомогу у відновленні роботи ЦНАПів після деокупації надає і проєкт PROSTO. Зокрема, Корюківська та Бобровицька громади отримали по автомобілю для мобільного обслуговування населення. Завдяки GIZ Ukraine 6 громад області отримали також мобільні кейси для виїзного обслуговування, а Сосницька та Носівська громади – обладнання для видачі паспортних документів» [5].

На думку А. Подорвана, «Менська, Сновська, Іванівська та Бобровицька громади отримують системну підтримку від міжнародної програми EGAP, в напрямку доступності послуг та трансформації ЦНАПів у «Дія Центри». Це облаштування приміщень, впровадження систем енергонезалежності, забезпечення обладнанням, мобільними валізками для оформлення біометричних документів та багато іншого» [9].



Інформація щодо роботи структурних підрозділів ЦНАП м. Чернігова за січень-червень 2024 р. по відношенню до 2021, 2022 та 2023 рр., за червень 2024 р. по відношенню до 2021, 2022, 2023 рр. зображена в табл. 1-2.

Таблиця 1.

Порівняльна таблиця роботи структурних підрозділів ЦНАП м. Чернігова за січень-червень 2024 по відношенню до 2021, 2022 та 2023 рр. [6].

	січень-червень 2021	січень-червень 2022	січень-червень 2023	січень-червень 2024	Відношення 2024 до 2023
Всього звернень	214463	111162	175198	220094	125,63 %
У тому числі:					
Заяви	71007	35543	57982	75039	129,42 %
В т.ч.					
Юр. особи	5415	2507	4165	3693	88,67 %
Фіз. особи	65592	31036	53817	71346	132,57 %
з них електронних	0	0	0	782	
Видача документів	69957	32237	56409	72964	129,35 %
Консультації	73499	45382	60807	72091	118,56
Порушення термінів розгляду	210	24	0	0	
Відмова по заявах	206	124	87	156	179,31 %

Таблиця 2.

Порівняльна таблиця роботи структурних підрозділів ЦНАП м. Чернігова червень 2024 по відношенню до 2021, 2022 та 2023 рр. [6].

	червень 2021	червень 2022	червень 2023	червень 2024	Відношення 2024 до 2023
Всього звернень	35099	28262	33286	41743	125,41 %
У тому числі:					
Заяви	11685	8892	11074	13995	126,38 %
В т.ч.					
Юр. особи	717	524	512	551	107,62 %
Фіз. особи	10968	8368	10562	13444	127,29 %
з них електронних	0	0	0	148	
Видача документів	11374	8085	10562	12849	116,79 %
Консультації	12040	11285	11210	14899	132,91 %
Порушення термінів розгляду	118	0	0	0	
Відмова по заявах	61	16	18	17	94,44 %



Висновки. Таким чином, жителі Чернігівської області досить високо оцінюють роботу ЦНАП. Відповідно до рейтингового опитування 2024 р. регіон посів перше місце за рівнем задоволеності послугами. Крім того, ЦНАП Бобровицької міської ради отримав номінаційну нагороду «Незламний ЦНАП». Швидке відновлення доступу до державних послуг під час цифрового форуму «Дієвий ЦНАП 4.0».

У майбутньому ще багато роботи. Для успішного та ефективного розвитку мережі ЦНАП необхідно подальше удосконалення її інституційного потенціалу спроможності. Це потребує підтримки з боку партнерів та центральних органів виконавчої влади у плані навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Крім того, для забезпечення дотримання вимог доступності та безбар'єрності потрібне посилене оснащення, особливо спецтехніки, та утримання приміщень. Важливо також надання мобільних рішень (мобільні ЦНАПи, мобільні кейси, автомобілі). Усі ці заходи спрямовані на створення сучасної ефективної системи надання адміністративних послуг, орієнтованої насамперед на користувача. Важливо забезпечити доступність і зручність отримання послуг, а також дотримання правових стандартів і цифровізації.

До того ж, необхідно враховувати ситуацію війни в Україні, адже, невдовзі фонди допомоги ЄС будуть суттєво обмежені, і органи місцевого самоврядування зіткнуться з новим, серйозним викликом. Тому необхідно продовжити широку дискусію щодо процесу модернізації та реформування вітчизняного місцевого самоврядування, його бажаної моделі та ефективних механізмів функціонування. Це обговорення має завершитися розробкою конкретних рішень, які якомога швидше мають бути представлені місцевій владі.

Література:

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 22.07.2024).
2. Порядок взаємодії органів виконавчої влади, Секретаріату Кабінету Міністрів України та державної установи «Урядовий контактний центр» із забезпечення оперативного реагування на звернення, які надходять на урядову «гарячу лінію», Єдиний веб-портал органів виконавчої влади та Урядову телефонну довідку»: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2009 р. № 898. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2009-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 21.07.2024).
3. План заходів щодо створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 вересня 2013 р. № 718-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/718-2013-%D1%80#Text>. (дата звернення: 20.07.2024).



4. Примірне Положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118. База даних «Законодавство України»/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 22.07.2024).

5. ЦНАП діють у всіх громадах / Інформаційний портал Чернігівщина. URL: <http://che.cn.ua/index.php/all-news/item/9068-tsnapy-diiut-u-vsikh-hromadakh>. (дата звернення: 21.07.2024).

6. Управління адміністративних послуг Чернігівської міської ради / Офіційний веб-портал Чернігівської міської ради. URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/sp-snap-holovna>. (дата звернення: 20.07.2024).

7. Пашов Р. І., Кохан Д. О. Впровадження електронного урядування у практику функціонування центрів надання адміністративних послуг в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 11. С. 5-9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2378>. (дата звернення: 22.07.2024).

8. Пуліна Т. В., Шитікова Л. В., Риженко О. М. Удосконалення системи надання електронних послуг – ключова задача місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1844>. (дата звернення: 21.07.2024).

9. На Чернігівщині працюватимуть чотири "Дія Центри": де вони з'являться. URL: <https://susplne.media/chernihiv/627493-na-cernigivsini-pracuvatimut-cotiri-dia-centri-de-voni-zavlatsa>. (дата звернення: 20.07.2024).

References.

1. *Pro administratyvni poslugu: Zakon Ukrainy (06.09.2012) № 5203-VI. [About administrative services: Law of Ukraine].* Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> [in Ukrainian].

2. *Poriadok vzaiemodii orhaniv vykonavchoi vlady, Sekretariatu Kabinetu Ministriv Ukrainy ta derzhavnoi ustanovy «Uriadovi kontaktnyi tsestr» iz zabezpechennia operatyvnoho reahuvannia na zvernennia, yaki nadkhodiat na uriadovu «hariachu liniyu», Yedynyi veb-portal orhaniv vykonavchoi vlady ta Uriadovu telefonnu dovidku»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy (12.08.2009) № 898. [The procedure for the interaction of executive authorities, the Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine and the state institution "Government Contact Center" to ensure prompt response to appeals received on the government "hotline", the Unified web portal of executive authorities and the Government telephone helpline].* Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2009-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].

3. *Plan zakhodiv shchodo stvorennia Yedynoho derzhavnoho portalu administratyvnykh posluh: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy (11.09.2013) № 718-p. [Action plan for the creation of the Unified State Portal of Administrative Services].* Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/718-2013-%D1%80#Text>. [in Ukrainian].

4. *Prymirne Polozhennia pro tsestr nadannia administratyvnykh posluh: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy (20.02.2023) № 118. [Exemplary Regulation on the center for the provision of administrative services].* Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].

5. *TsNAP diiut u vsikh hromadakh [Tsnap operate in all communities] / Informatsiyni portal Chernihivshchyna.* Retrieved from: <http://che.cn.ua/index.php/all-news/item/9068-tsnapy-diiut-u-vsikh-hromadakh>. [in Ukrainian].



6. *Upravlinnia administratyvnykh posluh Chernihivskoi miskoi rady [Department of Administrative Services of Chernihiv City Council] / Ofitsiinyi veb-portal Chernihivskoi miskoi rady*. Retrieved from: <https://chernigiv-rada.gov.ua/sp-cnap-holovna>. [in Ukrainian].

7. Pashov R. I., & Kokhan D. O. (2021). Vprovadzhennia elektronnoho uriaduvannia u praktyku funktsionuvannia tsentriv nadannia administratyvnykh posluh v Ukraini [Implementation of e-governance in the practice of operation of administrative service centers in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 11, 5-9. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2378>. [in Ukrainian].

8. Pulina T. V., Shytikova L. V., Ryzhenko O. M. (2020). Udoskonalennia systemy nadannia elektronnykh posluh – kliuchova zadacha mistsevoho samovriaduvannia [Improving the system of providing electronic services is a key task of local self-government]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 11. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1844>. [in Ukrainian].

9. *Na Chernihivshchyni pratsiuvatymut chotyry "Diia Tsentry": de vony zivliatsia [Four "Action Centers" will work in Chernihiv region: where will they appear]*. Retrieved from: <https://suspilne.media/chernihiv/627493-na-vernigivsinii-pracuvatymut-cotiri-dia-centri-de-voni-zavlyatsia>. [in Ukrainian].

