



# ТРЕНІНГОВИЙ ПОСІБНИК

Збірник тренінгів по підготовці  
персоналу належних ЦНАП

**U-LEAD**  
З ЄВРОПОЮ



Даний «Тренінговий посібник» є опорним методичним матеріалом для тренерів у процесі організації та проведення п'яти навчальних модулів для підготовки персоналу у належних ЦНАП.

Тренінговий посібник має розглядатись у комплексі з навчальними презентаціями до кожного з модулів.

Цей посібник підготовлено в рамках міжнародної Програми «U-LEAD з Європою», яка фінансується Європейським Союзом та його країнами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею та Швецією. Зміст цієї публікації не обов'язково відображає погляди згаданих донорів «U-LEAD з Європою».



## ВСТУП

---

У вступі до тренінгового посібника описується комплект навчальних матеріалів по підготовці персоналу належних Центрив надання адміністративних послуг, що були розроблені в рамках Програми «U-LEAD з Європою» і пояснюється структура навчального процесу.

### Передумови

Створення зручних і доступних умов отримання адміністративних послуг є однією з ключових задач органів державної влади і органів місцевого самоврядування. Особливо гостро це питання стоїть для об'єднаних територіальних громад. Коли об'єднувались громади, однією з умов об'єднання було підвищення якості обслуговування громади та доступність отримання адміністративних послуг. Саме через створення центрив надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП), їх територіальних підрозділів, віддалених місць для роботи адміністраторів можна буде вирішити це питання. Фізичне та інституційне створення ЦНАП слугуватиме доступності і комфортним умовам отримання адміністративних послуг. Кваліфіковані адміністратори та спеціалісти структурних підрозділів, які безпосередньо надають адміністративні послуги повинні забезпечити високу якість їх надання. Саме з цією метою необхідно передбачити їх навчання.

### Мета та цільова аудиторія

Посібник тренінгових матеріалів був розроблений напрямом покращення якості надання адміністративних послуг населенню Програми «U-LEAD з Європою» для персоналу ЦНАП та для інших працівників органів місцевого самоврядування, які надають послуги населенню або беруть участь у наданні послуг. Саме ці групи персоналу (адміністратори, спеціалісти виконавчих органів) є основною цільовою аудиторією для участі у тренінгах. До тренінгів, які будуть висвітлювати загальну систему надання адміністративних послуг, повноваження громад відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», пропонується також залучати керівництво громади, місцевих депутатів, старост. Детально цільова аудиторія описана в методологічній інформації до кожного з модулів.

Тренінгові матеріали складаються з п'яти модулів та відповідають основним вимогам до роботи адміністраторів ЦНАП, таким як:

- розуміння ролі та місії персоналу ЦНАП (які визначають всі умови праці для персоналу);
- доброзичливість та відповідність у спілкуванні (оскільки це робота з обслуговування, яка вимагає постійної взаємодії з відвідувачами);

- універсальні знання та розуміння законодавства та методики застосування (оскільки адміністратори ЦНАП надають різні адміністративні послуги різних груп)

### Метод проведення тренінгів

Рекомендованим методом навчання для персоналу на усіх п'яти модулів тренінгів є виключно очна форма



### Як користуватись цим посібником

Посібник є методологічним матеріалом, що допоможе тренерам у підготовці до проведення модулів, забезпечить необхідними практичними вправами та надасть програму до кожного з модулів. Кожен з п'яти модулів також має рекомендований навчальний план, в тому числі обсяг кожної підтеми, рекомендації щодо перерв, практичних вправ тощо. До даного методологічного посібника додаються готові інструктивні презентації у форматі PowerPoint до кожного з п'яти модулів, по котрих здійснюється навчання. Кожен слайд презентацій містить інформаційний текст, який має озвучуватися тренером. Також у презентаціях містяться інструкції щодо подання інформації.

Крім того, надається супровідний комплект довідкових матеріалів, в тому числі чинне законодавство. Рекомендується, щоб тренер завчасно ознайомився з довідковими матеріалами до проведення занять з метою підготування та підвищення свого рівня знань з цього питання. Комплект довідкових матеріалів містить текстові матеріали, відеоролики та посилання на матеріали, що розміщені у публічних джерелах.

До проведення тренінгів рекомендується залучати досвідчених фахівців. Хоча самі навчальні матеріали містять вичерпну інформацію для презентації слухачам / учасникам тренінгів, практичний досвід надання послуг є важливим для підготовки адміністраторів та здатності відповідати на запитання аудиторії.

Цей навчальний матеріал було випробувано під час реалізації Початкової фази Програми та використано для підготовки персоналу ЦНАП та представників органів місцевого самоврядування 26 об'єднаних територіальних громад.

## ОПИС П'ЯТИ НАВЧАЛЬНИХ МОДУЛІВ

---

### Модуль 1. Роль органів місцевого самоврядування в обслуговуванні громади, реалізація власних та делегованих повноважень в сфері надання адміністративних послуг

1. Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада села, селища, міста.
2. Здійснення місцевого самоврядування.
3. Основні принципи служби в органах місцевого самоврядування.



**Про що для кого?** Модуль 1 є початковим для навчання. Він розкриває основи місцевого самоврядування і роль посадових осіб в здійсненні місцевого самоврядування, дотримання посадовими особами антикорупційного законодавства. До цього модулю необхідно залучити керівництво громади, старост, адміністраторів, місцевих депутатів.



**Тривалість** – 3 години.

### Модуль 2. Адміністративні послуги: типові проблеми, належна організація надання

1. Ідея сервісної держави. Використання клієнто-орієнтованої моделі у спілкуванні влади з громадянами.
2. Поняття адміністративних послуг, ознаки, їх місце серед інших публічних послуг.
3. Типові проблеми отримання адміністративних послуг з точки зору громадянина (суб'єкта звернення).
4. Державна політика і розвиток загального законодавства про адміністративні послуги. Огляд Закону України «Про адміністративні послуг» та Закону України «Про дозвільну систему в сфері господарської діяльності» (предмет регулювання, статус ЦНАП, супутні послуги тощо).
5. Центр надання адміністративних послуг – як інтегрований офіс: мета / концепція, вимоги до утворення та функціонування. Типові проблеми. Кращі практики. Особливості надання послуг в ОТГ.



**Про що для кого?** Модуль 2 є важливими для адміністраторів, які лише приступають до роботи, тобто для початківців. Також він може бути корисним і для працівників ЦНАП, які не проходили подібного вступного тренінгу. Деякі теми модулю 2 доцільні також для керівництва громади та місцевих депутатів, можливо у скороченому форматі наради-дискусії. При

висвітленні тем даного модуля буде приділена окрема увага питанням гендерної політики, надання адміністративних послуг соціально незахищеним категоріям населення, та особам з інвалідністю.



**Тривалість** – 5 годин.

### Модуль 3. Порядок надання адміністративних послуг, насамперед базових, і параметри якості послуг

1. Вимоги щодо якості адміністративних послуг.
2. Інформаційні та технологічні картки послуг, їх відповідність вимогам діючого законодавства.
3. Персонал ЦНАП: універсалізм чи спеціалізація.
4. Базові адміністративні послуги.
5. Децентралізація базових адміністративних послуг. Переваги і ризики делегування повноважень з надання адміністративних послуг органам місцевого самоврядування.
6. Інші інструменти інтеграції послуг у ЦНАП.
7. Супутні послуги у ЦНАП. Які з них є найважливішими.
8. Адміністративні послуги та електронне урядування. Реєстр адміністративних послуг та Єдиний державний веб-портал адміністративних послуг.



**Про що для кого?** Модуль 3 необхідний як для адміністраторів-початківців, так і для працівників ЦНАП, які не проходили подібного вступного тренінгу. Питання 2 модулю 3 необхідне також для спеціалістів структурних підрозділів, які безпосередньо надають адміністративні послуги і розробляють інформаційні та технологічні картки. При проведенні тренінгу передбачається популяризація розвитку системи електронного документообігу. Дані технології зменшують використання паперу та знижують транспортне навантаження. Тому можна відзначити позитивний вплив Проекту і ЦНАП на оточуюче середовище.



**Тривалість** – 8 годин.

### Модуль 4. Ділова етика та взаємодія з відвідувачами центрів надання адміністративних послуг

1. Уроки набутого досвіду при спілкуванні із відвідувачами в умовах фронт-офісу. Типові труднощі та помилки в комунікації, причини їх виникнення.
2. Цілі та особливості стилю спілкування, орієнтованого на громадянина.

3. Основні етапи бесіди із відвідувачем з точки зору мети комунікації та прийомів ефективної комунікації.
4. Виявлення потреб відвідувача: за невербальними поведінковими проявами, за допомогою питань. Прийоми активного слухання.
5. Керування бесідою: форми запитання та їх роль на різних етапах.
6. Правила комунікації на етапі надання інформації.
7. Робота зі складними співрозмовниками: розлючений відвідувач, невпевнений відвідувач, нудний відвідувач.
8. Особливості спілкування телефоном.
9. Техніки саморегулювання стабільного емоційного стану.
10. Проблеми гендерної рівності.



**Про що для кого?** Модуль 4 є важливим для всіх працівників ЦНАП. Але якщо його базові елементи можуть бути корисними і для початківців, то глибинний тренінг є кориснішим для адміністраторів, які вже отримали певний досвід спілкування з відвідувачами, та старост.



**Тривалість** – 2 дні по 8 годин.

## Модуль 5. Знання та навички щодо окремих адміністративних послуг та їх груп

Для знання спеціального (тематичного) законодавства та практики, акцент має робитися на ті сфери адміністративних послуг, що надаються у ЦНАП. При цьому акцент має робитися на базові адміністративні послуги, зокрема такі групи як:

1. Реєстрація, зняття з реєстрації місця проживання.
2. Адміністративні послуги соціального характеру (державні допомоги, житлові субсидії).
3. Реєстрація актів цивільного стану.
4. Державна реєстрація речових прав на нерухоме майно.
5. Державна реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців.
6. Будівельна сфера.
7. Паспортна сфера.
8. Інші тематичні групи послуг (земельні; у справах дітей тощо).
9. Нотаріальні послуги, що надаються посадовими особами органів місцевого самоврядування у населених пунктах де немає нотаріусів.



**Про що для кого?** Модуль 5 є необхідним як для адміністраторів так і для спеціалістів виконавчих органів, які безпосередньо надають адміністративні послуги. При цьому кожне з питань заслуговує на виділення в окрему тему. Викладачами / тренерами за цими темами повинні бути досвідчені практики.





**Тривалість** – на кожну тему по модулю 5 може бути витрачено рекомендована тривалість 4 години на одну тему. Необхідний час навчання може бути скорегованим в залежності від виявлених потреб цільової групи.

#### Критерії успіху для оцінки результатів навчання

Навчальні модулі будуть складатися з теоретичної частини, практичної частини з завданнями та підсумкової. Всім учасникам тренінгу буде запропоновано оцінити якість викладання модулю та вплив отриманих знань на їх роботу в ЦНАП. Для цього розроблена анкета оцінки якості тренінгу, яку заповнюватимуть учасники тренінгу після його завершення. Практична частина модулю буде складатись з письмового виконання завдань та роботи з програмними продуктами (відповідні реєстри). В рамках навчання адміністраторів, рекомендуються виїзні заходи до діючих ЦНАП, з можливістю закріплення отриманих навичок в практичній площині. Цей захід передбачає, що адміністраторам, що пройшли навчання, буде дозволено здійснити прийом громадян безпосередньо в діючому ЦНАП. Всі учасники тренінгів або поглиблять свої знання та навички, або отримають нові. За результатами проведення тренінгів, 80% учасників зможуть самостійно виконувати повноваження в сфері надання адміністративних послуг, 20% учасників це керівництво, депутати, які безпосередньо не будуть задіяні в наданні адміністративних послуг, але всіляко сприятимуть якісному обслуговуванню громади в ЦНАП.



## ЗМІСТ

---

Вступ	4
Передумови	4
Мета та цільова аудиторія	4
Як користуватись цим посібником	5
Опис п'яти навчальних модулів	6
Критерії успіху для оцінки результатів навчання	9
<b>Модуль 1-3</b>	<b>13</b>
Створення центрів надання адміністративних послуг в об'єднаній територіальній громаді	14
Додатки до модуля 1-3	21
<b>Модуль 4</b>	<b>45</b>
Ділова етика та взаємодія з відвідувачами центрів надання адміністративних послуг	46
Гендерні питання у контексті надання адміністративних послуг	78
Додатки до модуля 4	95
<b>Модуль 5</b>	<b>101</b>
Знання та навички щодо окремих адміністративних послуг та їх груп	102
<b>Додатки до посібника</b>	<b>109</b>
Форма звітності після проведення тренінгу	110
Форма оцінки якості тренінгу	113

# МОДУЛЬ 1 – 3

СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ НАДАННЯ  
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ  
В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ  
ГРОМАДІ

# СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

---

## Короткий опис

Модулі 1-3 Тренінгової програми спрямовані на покращення знань з усіх аспектів надання адміністративних послуг в ОТГ та створення й функціонування ЦНАП як інтегрованого офісу. Модуль 1 та 2 проводяться протягом одного дня. Модуль 3 проводиться на наступний, другий день.

## Теми

**Модуль 1.** Роль органів місцевого самоврядування в обслуговуванні громади, реалізація власних та делегованих повноважень в сфері надання адміністративних послуг.

**Модуль 2.** Адміністративні послуги: типові проблеми, належна організація надання

**Модуль 3.** Порядок надання адміністративних послуг, насамперед базових, і параметри якості послуг

## Мета модулів 1-3:

мотивувати посадових осіб місцевого самоврядування до створення належного ЦНАП, дати розуміння, що і як для цього потрібно зробити.

## Завдання модулів 1-3:

1. отримати базову інформацію щодо законодавства з питань місцевого самоврядування, яка має засадничий характер для організації системи надання адміністративних послуг;
2. ознайомитися з концептуальними підходами, тенденціями державної політики, базовим законодавством та позитивними практиками у сфері надання адміністративних послуг, зокрема у частині створення центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ).
3. виробити навички формування інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг.

## Цільова аудиторія модулів:

— посадові особи виконавчих органів місцевої ради, задіяні у наданні адміністратив-

- них послуг та у створенні ЦНАП;
- у разі створення спільних ЦНАП у райцентрах – представники райдержадміністрацій, відповідальні за роботу ЦНАП райдержадміністрації;
  - представники громадських організацій та/або активні мешканці громади, які цікавляться ходом створення (модернізації) ЦНАП в ОТГ **(до 3-5 осіб)**.

Загальна чисельність учасників кожного тренінгу:

**День 1.**

Модуль 1 - до 50 осіб  
Модуль 2 - до 50 осіб

**День 2.**

Модуль 3 - до 30 осіб



**Тривалість модулів 1-3**

Модуль 1 - 3 години (перший день)

Модуль 2 - 5 годин (перший день)

Модуль 3 - 8 годин (другий день)

Матеріали, необхідні для проведення тренінгу:

комп'ютер з проектором; фліпчарт з папером та маркерами; роздрукована Методика експертної оцінки ЦНАП (по кількості учасників тренінгу); Анкета оцінювання якості адміністративних послуг; приклади інформаційних і технологічних карток послуг, презентації з фото- та відеоматеріалами про ЦНАП (добрі практики, зокрема про ЦНАП, створені/модернізовані в межах Програми «U-LEAD з Європою»).

Вимоги до тренерів:

тренерами за модулями 1-3 можуть бути особи, які мають досконалі теоретичні знання з даної тематики, відмінно знають необхідне законодавство, володіють інформацією про добрі вітчизняні практики організації роботи ЦНАП. Перевага віддається особам, які мають особистий практичний досвід створення/модернізації ЦНАП, у тому числі в якості діючого працівника органу місцевого самоврядування. Також до проведення цих тренінгів можуть залучатися колишні працівники органів місцевого самоврядування та органів державної влади, викладачі вузів чи експерти неурядових організацій, які мають досвід експертно-консультаційної роботи у питанні створення та модернізації ЦНАП. При цьому тренер повинен мати досвід проведення тренінгів на дану тему.

Місце проведення тренінгу зазвичай у громаді, де створюється/модернізується ЦНАП.

Рекомендовано проводити один тренінг для модулів 1-3



ПРОГРАМА		
ГОДИНИ РОБОТИ	ЗАХІД/ТЕМА	ПРИМІТКА (в т.ч. формат роботи)
<b>1-Й ДЕНЬ</b>		
08.30-09.00	Реєстрація учасників	
09.00-09.15	Вступ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інформація про Програму;</li> <li>– представлення тренерів;</li> <li>– ознайомлення з метою заходу та його програмою</li> </ul>
09.15-09.45	Визначення очікувань учасників	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знайомство з учасниками, з'ясування їхніх очікувань.</li> </ul>
<b>МОДУЛЬ 1.</b> Роль органів місцевого самоврядування в обслуговуванні громади, реалізація власних та делегованих повноважень у сфері надання адміністративних послуг		
09.45-10.45	Повноваження органів місцевого самоврядування (ОМС) у наданні адміністративних послуг.	Презентація: <ul style="list-style-type: none"> <li>– суть місцевого самоврядування;</li> <li>– власні та делеговані повноваження.</li> </ul> Запитання, відповіді.
10.40-11.00	Кава-перерва	
11.00-12.30	Огляд повноважень ОМС в окремих сферах надання адміністративних послуг.  Засади доброчесності служби в органах місцевого самоврядування.	Презентація. Запитання, відповіді.
<b>МОДУЛЬ 2.</b> Адміністративні послуги: типові проблеми, належна організація надання		
12.45-13.45	Обід	
13.45-15.30	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ідея сервісної держави. Використання клієнтоорієнтованої моделі у спілкуванні влади з громадянами.</li> <li>2. Поняття адміністративних послуг, їх ознаки та місце серед інших публічних послуг.</li> <li>3. Типові проблеми отримання адміністративних послуг з точки зору громадянина (суб'єкта звернення).</li> <li>4. Державна політика і розвиток загального законодавства про адміністративні послуги. Огляд Закону України «Про адміністративні послуги» та Закону України «Про дозвільну систему в сфері господарської діяльності» (предмет регулювання, статус ЦНАП, супутні послуги тощо).</li> </ol>	Презентація. Запитання, відповіді.  Перед оглядом пункту 3 – обговорення з учасниками їхнього бачення проблем з отримання адміністративних послуг.
15.30-16.00	Кава-перерва	



ПРОГРАМА		
ГОДИНИ РОБОТИ	ЗАХІД/ТЕМА	ПРИМІТКА (в т.ч. формат роботи)
16.00-17.45	5. Центр надання адміністративних послуг як інтегрований офіс: мета/концепція, вимоги до утворення та функціонування. Типові проблеми. Добрі практики. Особливості надання послуг в ОТГ. «Спільні» (міськрайонні/селищно-районні) ЦНАП.	Презентація. Запитання, відповіді. Дискусія.  При розгляді питання 5: – обговорення з учасниками їхнього бачення ідеального ЦНАП; – демонстрація прикладів належних ЦНАП, в т.ч. фото- та відеоматеріалів з досвіду Програми та інших практик. Особлива увага приділяється територіальній доступності до послуг в ОТГ.
17.45-18.00	Підбиття підсумків першого дня тренінгу.	Загальне обговорення з учасниками заходу інформації, отриманої за модулями 1 і 2.
<b>2-Й ДЕНЬ</b>		
08.30-09.00	Реєстрація учасників	
09.00-09.15	Обговорення з учасниками інформації щодо першого дня тренінгу	– визначення потреб в уточненні інформації щодо першого дня тренінгу; – з'ясування додаткових очікувань.
<b>МОДУЛЬ 3. Порядок надання адміністративних послуг, насамперед базових, і параметри якості послуг</b>		
09.15-10.40	1. Вимоги щодо якості адміністративних послуг. 2. Інформаційні та технологічні картки адміністративних послуг, їх відповідність вимогам діючого законодавства.	Презентація. Запитання, відповіді. Надання методичних рекомендацій щодо формування інформаційних та технологічних карток послуг.
10.40-11.00	Кава-перерва	
11.00-12.45	Розробка інформаційних та технологічних карток послуг.	Робота в групах щодо формування ІК та ТК. Презентація результатів роботи в групах. Обговорення.
12.45-13.45	Обід	
13.45-15.30	3. Персонал ЦНАП: універсальність чи спеціалізація. Статус адміністратора (посада/функції). 4. Базові адміністративні послуги.	Презентація. Опрацювання питань статусу персоналу у ЦНАП, в т.ч. адміністраторів. Запитання, відповіді, дискусія.

ПРОГРАМА		
ГОДИНИ РОБОТИ	ЗАХІД/ТЕМА	ПРИМІТКА (в т.ч. формат роботи)
15.30-16.00	Кава-перерва	
16.00-17.30	<p>5. Децентралізація базових адміністративних послуг. Переваги і ризики делегування повноважень з надання адміністративних послуг органам місцевого самоврядування.</p> <p>6. Інші інструменти інтеграції послуг у ЦНАП.</p> <p>7. Супутні послуги у ЦНАП.</p> <p>8. Адміністративні послуги та електронне урядування. Реєстр адміністративних послуг та Єдиний державний веб-портал адміністративних послуг.</p>	<p>Презентація.</p> <p>Аналіз основних груп базових послуг, їх пов'язаності за моделями «життєвих ситуацій».</p> <p>При розгляді питання 5 - обговорювати з учасниками їхнє бачення переваг і ризиків делегування повноважень до ОМС. Особливості надання послуг в ОТГ.</p> <p>При розгляді питання 8 - демонстрація електронних ресурсів з е-послугами.</p>
17.30-17.50	Підбиття підсумків семінару-тренінгу.	Загальне обговорення.
17.50-18.00	<p>Анкетування учасників семінару-тренінгу.</p> <p>Завершення роботи.</p>	Оцінка роботи тренерів, змістовного наповнення та організаційного забезпечення заходів тренінгу.

Особливості проведення модуля та способи подачі матеріалу, рекомендовані вправи на засвоєння матеріалу:

Основна частина матеріалу подається у формі презентацій. Водночас важливими **елементами інтерактивної роботи** з учасниками є їх залучення до відкритого обміну думками та спілкування.

На початку заходу тренер повинен приділити достатній час і увагу з'ясуванню очікувань учасників, забезпечити фіксацію піднятих питань на початку заходу та відповіді на ці питання у ході тренінгу та при його завершенні.

Тренер повинен надавати учасникам можливість ставити запитання та **можливість дискусій під час презентацій**. При цьому потрібно вправно слідкувати за таймінгом і дотриманням теми й мети заходу. Після кожної презентації повинен виділятися час на блок «запитання-відповіді».

В доречних пунктах програми потрібно з'ясувати думку учасників, зокрема, коли йдеться про проблеми в отриманні адмінпослуг з точки зору споживачів, а також про проблеми в наданні послуг з точки зору персоналу. Іншими питаннями, де рекомендуються відкриті дискусії, є наступні: проблем державної політики та законодавства у сфері адмінпослуг, в т.ч. у роботі ЦНАП; позитивів та ризиків політики децентралізації повноважень у сфері адмінпослуг; статусу та ролі адміністратора у ЦНАП.

При опрацюванні питань розробки **інформаційних і технологічних карток** послуг має застосовуватися формат роботи в групах до 5 учасників, з подальшим представленням результатів та їх обговоренням.

При опрацюванні питання оцінки ЦНАП рекомендується індивідуально-групова робота щодо заповнення експертної **Анкети оцінювання ЦНАП** (1000-бальна Методика), дивіться Додаток 1 до Модуля 3. Зокрема, кожному учаснику індивідуально або у міні-групах по 2-3 особи треба заповнити Анкету, а потім потрібно провести загальне обговорення отриманих результатів. У разі, якщо ЦНАП ще не утворено, оцінюванню підлягає поточна система надання адмінпослуг місцевою радою та її виконавчими органами.

# ДОДАТКИ

ДО МОДУЛЮ 3

МЕТОДИКА МОНІТОРИНГУ ЦНАП. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП).

ПРИКЛАДИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КАРТКИ

Моніторинг організації й функціонування Центру надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) проводиться з метою оцінювання стану ЦНАП на відповідність вимогам Закону України «Про адміністративні послуги» та концепції «універсаму послуг» (one-stop-shop) як інтегрованого офісу з надання адміністративних послуг. Додатковим завданням моніторингу є вироблення рекомендацій органу, що утворив ЦНАП, щодо покращення роботи такого ЦНАП.

Моніторинг та оцінка ЦНАП здійснюються з проведенням цільових візитів експертів до визначеного ЦНАП. Експерт/ка має обов'язки стосовно дистанційного вивчення інформації про конкретний ЦНАП з відкритих джерел (насамперед, веб-ресурси), а також особистого обстеження умов роботи ЦНАП і спостереження за його діяльністю: огляд приміщення (на предмет зручності для споживачів, в т.ч. осіб з особливими потребами), вивчення документації, спілкування із представником ЦНАП. Досліджуються акти, що регулюють діяльність конкретного ЦНАП, інформаційні й технологічні картки адмінпослуг тощо. Відомості, отримані в ході опрацювання інформації, огляду ЦНАП та спілкування, фіксуються і оцінюються у відповідній анкеті. За результатами моніторингу кожного ЦНАП складається звіт, виставляється оцінка та готуються адресні рекомендації щодо покращення його роботи.

Моніторинг передбачає щонайменше один візит експерта/ки (за можливості – двох експертів одночасно) до кожного ЦНАП. Перший візит, як правило, відбувається без попередження і розпочинається з обстеження умов діяльності ЦНАП методом «таємного клієнта» (в т.ч. включає спробу отримати фахову консультацію щодо певної адмінпослуги або, за можливості, замовити/отримати саму адміністративну послугу), а надалі – включає спілкування із персоналом ЦНАП. Друге відвідування того ж самого ЦНАП, за потреби, здійснюється у випадку наявності об'єктивних чи суб'єктивних перепон при першому візиті. У цьому випадку допускається попереднє погодження візиту та зустрічей з персоналом ЦНАП.

Створення перепон і так само відмова у спілкуванні з експертами чи наданні їм необхідної інформації, документів відображається у звіті оцінкою «0» за відповідними критеріями. Запитувану у персоналу (керівництва) ЦНАП інформацію можна отримувати електронною поштою. Ненадання такої інформації протягом 5-ти робочих днів після візиту (запиту) оцінюється як відмова у наданні інформації.

Метод «таємного клієнта» також використовується щодо надсилання запитів про конкретні адміністративні послуги на електронну пошту або отримання консультації телефоном. Оперативність та якість реагування (достовірність, повнота, чіткість і структурованість наданої інформації) на такі запити відображаються у моніторинговому звіті та враховуються при виставленні оцінок.

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
<b>1. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ:</b>		<b>300 БАЛІВ МОЖЛИВО</b>	
1.1 Затверджено перелік адміністративних послуг ЦНАП	<b>5</b>		
1.2 Повнота (достатність) переліку адмінпослуг для ЦНАП (оцінка експерта)	<b>120<sup>1</sup></b>		
За умови наявності у цьому переліку послуг:			
– дозволи/декларації у сфері будівництва	5		
– реєстрація господарювання юридичних осіб, ФОП	5		
– реєстрація прав на нерухомість	10		
– реєстрація місця проживання	10		
– послуги з «внутрішніми» паспортами (паперовими)	5		
– послуги із «закордонними» паспортами	10		
– послуги із ID-картками	10		
– послуги у земельній сфері (видача відомостей з ДЗК та реєстрація земельних ділянок)	10		
– соціальні послуги (субсидії, допомоги)	15		
– пенсійні послуги	10		
– послуги реєстрації актів цивільного стану	10		
– послуги з видачі посвідчень водія	10		
– послуги з реєстрації транспортних засобів	10		
1.3 Затверджено Положення про ЦНАП	<b>5</b>		
1.4 Затверджено регламент ЦНАП	<b>5</b>		
1.5 Затверджено інформаційні картки (далі – ІК) адміністративних послуг (змістовна оцінка експерта якості карток)	<b>20</b>		
Затверджені інформаційні картки на усі адміністративні послуги – виставляється 5 балів	5		

1 / Тут і далі **жирним** позначено оцінку кожного критерію, в тому числі у разі, коли наявна деталізація вимог у межах критерію. В останньому випадку це є максимальна кількість балів, яку можна отримати за відповідним критерієм.

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
Наявність у цих ІК:			
– інформації про ЦНАП (місцезнаходження, режим роботи, телефон, адреса електронної пошти та веб-сайту)	5		
– вичерпного переліку документів	5		
– інформації щодо оплати	5		
<b>1.6 Затверджено технологічні картки (далі – ТК) адміністративних послуг (змістовна оцінка експерта).</b>	<b>20</b>		
Затверджені технологічні картки на усі послуги – виставляється 5 балів.	5		
Наявність у цих ТК:			
– чітких і зрозумілих етапів опрацювання справи	5		
– чітких і зрозумілих строків опрацювання справи з надання адмінпослуги	5		
За умови проведення у результаті розробки ТК раціоналізації процедури (скорочення загальних термінів опрацювання справи)	5		
<b>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)</b>	<b>30</b>		
<b>1.8 Графік роботи ЦНАП:</b>			
<b>1.8.1 Згідно з вимогами Закону:</b>	<b>20</b>		
– не менше 7 годин на день	5		
– 6 днів на тиждень для обласних центрів, та у м. Київ (5 днів для інших ЦНАП)	5		
– без перерви на обід	5		
– 1 день на тиждень – до 20.00	5		
<b>1.8.2 Додаткові прийомні години (понад норматив, визначений Законом) Кожна додаткова година – по 1 балу. Максимум – 10 балів</b>	<b>10</b>		



**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
<b>1.9 Наявність веб-сторінки / веб-сайту чи Порталу ЦНАП (з передбаченою законом інформацією) (змістова оцінка експерта)</b>	<b>25</b>		
За умови наявності на цьому електронному ресурсі:			
– достовірної й чіткої інформації щодо режиму роботи ЦНАП, його місцезнаходження, довідкового телефону (телефонів), факсу й електронної пошти, доїзду	5		
– повного переліку послуг та інформаційних карток на кожну послугу	10		
– за зручність пошуку і розташування матеріалів	5		
– стрічки новин про новації у ЦНАП, законодавстві	5		
<b>1.10 Надається консультаційна інформація про послуги – (підкреслити і оцінити наявне). Максимум – 20 балів.</b>	<b>20</b>		
1. телефоном	10		
2. електронною поштою (в т.ч. особистий кабінет), через Скайп, Фейсбук, мобільні додатки тощо	10		
<b>1.11 Заповнення формулярів (заяв) здійснюється виключно персоналом ЦНАП</b>	<b>20</b>		
<b>РАЗОМ</b>	<b>300</b>		
<b>2. МІСЦЕЗНАХОДЖЕННЯ ЦНАП, ВИМОГИ ДО ПРИМІЩЕННЯ ТА ЙОГО ОБЛАШТУВАННЯ, ІНШІ ЗРУЧНОСТІ:</b>		<b>320 БАЛІВ МОЖЛИВО (без урахування балів за територіальні філії)</b>	
<b>2.1 Основний офіс – територіальна доступність</b>			
Незручне розташування ЦНАП (у віддаленому для більшості мешканців районі) – 0 балів.	<b>0</b>		
Оптимальне розташування ЦНАП – у зручному для добирання місці, належна транспортна інфраструктура –максимальна оцінка 20 балів.	<b>2</b>		
Проміжні стани (ситуації) оцінюються пропорційно.	<b>220</b>		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

<p>При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.</p>	<p><b>МАКС</b></p>	<p><b>БАЛ</b></p>	<p><b>ПРИМІТКИ</b></p>
<p>2.2 Відкрито територіальні філії (або віддалені робочі місця) – якщо так, то їх кількість <b>(важливо для міст і районів з населенням більше 100-120 тис.; визнання територіальної філії відкритою – відповідно до змістовної оцінки експерта).</b></p>	<p>20  (за кожен офіс)</p>		
<p>Під територіальною філією ЦНАП розуміється окремий (додатковий) офіс (приміщення чи його частина), у якому мешканець міста та/або району може отримати такий самий набір адміністративних послуг, як і в основному офісі (або майже повний набір послуг) з дотриманням загальних вимог до ЦНАП.</p> <p>Не можуть вважатися територіальними філіями ЦНАП та віддаленими робочими місцями - офіс або робочі місця, які:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечують надання іншого (відмінного більше ніж на 70 %) переліку послуг, аніж головний офіс;</li> <li>- здійснюють лише функції інформування та консультування й не передбачають можливості подання заяви на отримання адмінпослуги і отримання результатів.</li> </ul> <p>За кожен філію виставляється по 20 балів. За кожне віддалене робоче місце - по 10 балів. Експертам рекомендується відвідання однієї з територіальних філій ЦНАП без попередження для перевірки її реального функціонування.</p>	<p>10  (за віддалене робоче місце)</p>		
<p>2.3 Перший та (за потреби) - додатково другий поверх <b>(вказати поверх)</b></p>	<p><b>20</b></p>		
<p>2.4 Організація робочого простору <b>("відкритий простір" / некабінетна система)</b></p>	<p><b>30</b></p>		
<p>2.5 Зонування приміщення (сектори інформування та очікування; сектор обслуговування)</p>	<p><b>10</b></p>		
<p>2.6 Достатність площі (для робочих місць, для відвідувачів – <b>змістовна оцінка експерта).</b></p> <p>Виставляється зі слів представника ЦНАП, з урахуванням результатів особистого спостереження експерта.</p>	<p><b>0</b></p>		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повністю незадовільні умови – 0 балів.</li> <li>– Мінімально задовільні – 5 балів.</li> <li>– Максимально комфортні – 30 балів.</li> </ul> <p>Проміжні стани оцінюються пропорційно.</p>			
<p>Орієнтовними показниками для оцінювання є наявність на кожне робоче місце (включно з місцями для відвідувачів цього робочого місця):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не менше 6-7 м кв. – 10 балів,</li> <li>– не менше 9 м кв. – 15 балів,</li> <li>– не менше 12 м кв. – 20 балів.</li> </ul>	20		
<p>За умови наявності у секторі очікування достатньої площі для розташування відвідувачів, зокрема і тих, що очікують у черзі, – додатково 10 балів.</p>	10		
<p>2.7 Достатність облаштування (меблі, комп'ютери, локальна мережа тощо – <b>оцінюється представником ЦНАП, а також змістовна оцінка експерта</b>)</p>	0		
<p>2.8 Наявність інформаційно - консультаційного пункту / рецепції (важливо для ЦНАП великих міст / районів з населенням більше 100 тис.)</p>	15		
<p>2.9 Наявні стенди з необхідною інформацією про послуги відповідно до закону: інформаційні картки, зразки заповнення документів (змістовна оцінка експерта):</p>	15		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– У вільному доступі актуальні інформаційні картки</li> </ul>	5		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зразки заповнення основних документів</li> </ul>	5		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зручне розташування стендів та інформаційних матеріалів (біля місця заповнення документів ) та за особливо якісний дизайн і наповнення стендів</li> </ul>	5		
<p>2.10 Є друкована продукція про послуги (буклети тощо)</p>	5		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
2.11 Наявні інформаційні кіоски (термінали) із можливістю ознайомлення з інформацією про послуги, які надаються у ЦНАП	<b>10</b>		
2.12 Встановлена та використовується автоматизо- вана система керування чергою ( <b>обов'язково для ЦНАП великих міст/районів</b> )	<b>30</b>		
2.13 Робоче місце, орієнтоване на замовника (2 стілці для відвідувачів, можливість розклас- ти власні документи тощо) ( <b>змістовна оцінка експерта</b> ).	<b>15</b>		
– 2 стільці відвідувачам біля робочих місць	10		
– наявне місце для розміщення відвідувачем власних документів на місці прийому, наяв- ність ручки	5		
2.14 Доступність формулярів, бланків (у роздруко- ваній та/або електронній формі)	<b>5</b>		
2.15 Кімната особистої гігієни для відвідувачів	<b>15</b>		
2.16 Умови для осіб з інвалідністю ( <b>підкреслити і оцінити наявне</b> ):	<b>20</b>		
– пандус або кнопка виклику чи ліфт,	10		
– пристосована кімната особистої гігієни	10		
2.17 Умови для відвідувачів з дітьми (місця для ді- тей / дитячий куточок, столик для пеленання)	<b>10</b>		
2.18 Надаються супутні послуги ( <b>оцінити наявне</b> ):	<b>40</b>		
1. каса (банківське відділення) або термінал	20		
2. ксерокс	5		
3. Інтернет (доступ Wi-Fi)	5		
4. вільний комп'ютер з доступом до Інтернету	5		
5. фото на документи	5		
2.19 Наявність місць для паркування транспортних засобів відвідувачів, у т.ч. велопарковки	<b>10</b>		
2.20 Якість візуалізації (вказівники тощо) ( <b>змістов- на оцінка експерта</b> ).	<b>10</b>		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
Наявність візуалізації у приміщенні (вказівники, стрілки, табло тощо) – 5 балів.	5		
Особливо якісна візуалізація (використання великих написів, спеціальної фарби, підсвітки, електронні табло) – 5 балів.	5		
<b>РАЗОМ</b>	<b>320</b>		
<b>3. ПЕРСОНАЛ</b>		<b>140 БАЛІВ МОЖЛИВО</b>	
3.1 Призначено/визначено керівника ЦНАП	10		
3.2 Проведено розрахунок кількісних потреб у персоналі (адміністраторах) та затверджено відповідний штатний розпис	10		
3.3 Призначено адміністраторів ЦНАП відповідно до штатного розпису. Критерій оцінюється, виходячи з наявності вакансій. Якщо призначені усі адміністратори – щонайменше 30 балів.  Неповне укомплектування штату (наявність вакансій понад 3 місяці) оцінюється пропорційно (наприклад, укомплектованість до 50% від запитуваного розрахунку оцінюється не більше ніж у 10 балів;  від 50% до 65% – у 15 балів; від 65 до 80% – у 20 балів;  від 80 до 95% – у 25 балів, понад 95% – може бути оцінено у 30 балів). Повністю запитуваний склад адміністраторів – максимальна оцінка 30 балів.	30		
3.4 Навантаження на одного адміністратора (кількість відвідувачів/суб'єктів звернень протягом дня / в середньому):			
– менше 10 відвідувачів	5		
– 10-15 відвідувачів	10		
– 15-20 відвідувачів	20		
– 20-25 відвідувачів	30		
– 25-30 відвідувачів і більше	50		
Максимальна оцінка – 50 балів			

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
3.5 Наявний план підготовки та підвищення кваліфікації персоналу щодо фахової та психологічної підготовки	<b>10</b>		
3.6 Проводяться заходи з підвищення кваліфікації персоналу ( <b>вказати кількість проведених заходів</b> ), включаючи навчання щодо недискримінаційної поведінки та лексики.  Проведення хоча б 2-х заходів (тренінги, семінари-тренінги) протягом останнього півріччя – 5 балів. Інформація про проведені заходи має бути підтверджена документом або відображена у звіті зі слів представника ЦНАП (із зазначенням дати проведення і теми заходу).  Кожні 2 додаткові заходи – по 5 балів.  Проведення постійних заходів (мін. 1 раз/місяць) –максимальна оцінка 20 балів	<b>20</b>		
3.7 Чистота та охайність робочих місць, зовнішній вигляд персоналу	<b>10</b>		
<b>РАЗОМ</b>	<b>140</b>		
<b>4. РОБОТА БЕК-ОФІСУ (ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ)</b>		<b>165 БАЛІВ МОЖЛИВО</b>	
4.1 Взаємодія органів влади відбувається шляхом:			
– передачі документів у паперовому вигляді або	10		
– впроваджено електронний документообіг ( <b>підкреслити одне і оцінити його</b> )	10		
• ЦНАП	20		
• ЦНАП + органи влади	<b>30</b>		
Максимальна оцінка – 30 балів			
4.2 Наявний доступ до інформаційних баз даних органів влади, які надають послуги через ЦНАП ( <b>підкреслити одне і оцінити його</b> )			
– паперовий	10		
– електронний	<b>30</b>		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
– <b>змішаний (залежно від суб'єктів)</b>  Максимальна оцінка – 30 балів	20		
4.3 Здійснюється контроль стану надання по- слуги (щодо термінів згідно ТК) ( <b>вказати ким – адміністратори, керівник ЦНАП, ін.</b> )	<b>20</b>		
4.4 Є можливість попереднього запису на прийом (телефон/на веб-сайті ЦНАП через Інтернет/ через термінал електронної черги або інфомат)	<b>15</b>		
4.5 Заявник інформується про готовність відповіді / результату ( <b>телефоном, SMS, інше</b> )	<b>10</b>		
4.6 Час очікування в черзі (середній):			
– до 10 хвилин	<b>30</b>		
– до 15 хвилин	20		
– до 20 хвилин	10		
– до 30 хвилин і більше  <b>(на основі даних системи керування чер- гою або особиста оцінка експерта )</b>  Максимальна оцінка – 30 балів	0		
4.7 Своєчасність надання послуг (період – від кварталу до року):			
– кількість протермінованих справ не більше 5%	<b>30</b>		
– кількість протермінованих справ не більше 10%	15		
– кількість протермінованих справ більше 20%  <b>(підтверджується довідково-аналітичним документом)</b>  Максимальна оцінка – 30 балів	0		
<b>РАЗОМ</b>	<b>165</b>		
<b>5. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	<b>75 БАЛІВ МОЖЛИВО</b>		
5.1 Чи проводиться аналіз щодо кількості відвід- увачів протягом дня (місяця, кварталу, року), які звертаються ( <b>підтвердити документом</b> ),	<b>25</b>		

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
1. на прийом документів / видачу документів	15		
2. за консультаціями	5		
Максимальна оцінка – 20 балів			
<b>5.2 Чи наявний перелік власних вимог щодо якості надання адмінпослуг (підкреслити і оцінити наявне)</b>	<b>20</b>		
1. максимального часу очікування у черзі	10		
2. часу обслуговування	5		
3. інше ( <b>вказати</b> )	5		
Максимальна оцінка – 20 балів			
<b>5.3 Проводиться опитування чи анкетування громадян щодо якості послуг ЦНАП (змістовна оцінка експерта за даними від представника ЦНАП).</b>	<b>15</b>		
За умови проведення опитування (анкетування) споживачів послуг будь-яким способом (1. – в приміщенні скринька, 2. – на веб-ресурсі тощо) – 5 балів за кожен спосіб опитування. Документальне підтвердження кількості отриманих анкет (оцінок) протягом певного періоду та інформацію про узагальнення оцінок.	5		
Проведення періодичного опитування відвідувачів незалежними суб'єктами (представниками громадських організацій, соціологічними структурами тощо) – 5 балів.	5		
Інформація про проведені опитування має бути підтверджена документом або відображена у звіті зі слів представника ЦНАП (із зазначенням дати проведення і назви організації).	5		
<b>5.4 Проводиться щорічний аналіз зауважень і пропозицій щодо якості надання АП і вживаються відповідні заходи (підтвердження: звіт, протокол)</b>	<b>15</b>		
– за наявності підтверджених документом даних про аналіз зауважень і пропозицій щодо якості адмінпослуг;	5		
– за умови наявності в звіті чітких пропозицій щодо покращення роботи ЦНАП, послуг;	5		



**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДІЯЛЬНОСТІ  
ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП)**

При відповіді «НІ» – виставляється оцінка 0. При відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, – необхідно визначити пропорційну оцінку.	МАКС	БАЛ	ПРИМІТКИ
– за умови наявності фактів впровадження змін (новацій) за результатами аналізу зауважень і пропозицій щодо якості послуг.	5		
5.5 Наявність скриньки (книги) зауважень та пропозицій	5		
<b>РАЗОМ</b>	<b>75</b>		

**6. ВАРТІСТЬ СТВОРЕННЯ ЦНАП ТА ЙОГО МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ (ГРН)**

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 (зазначити, що саме)			
<b>ВСЬОГО МОЖЛИВО БАЛІВ</b> (без урахування балів за територіальні філії)	<b>1000</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>ОТРИМАНО</b>			

Цю Методику розроблено Центром політико-правових реформ спільно з партнерами у межах реалізації проєктів: «Підвищення якості адміністративних послуг через посилення впливу громадянського суспільства на публічну політику у цій сфері» (2013–2014). Здійснювався за фінансової підтримки Європейського Союзу. «Моніторинг центрів надання адміністративних послуг у містах України». Здійснювався за підтримки Міжнародного фонду «Відродження».

Пропонована версія Методики враховує попередній досвід її застосування та є доопрацьованою для цільового застосування в межах проєкту міжнародної технічної допомоги Європейського Союзу «ЦНАП як інноваційний інструмент взаємодії влади та громади». Також Методику доповнено у 2017 році (станом на 30 березня) з урахуванням гендерних аспектів, у рамках реалізації Початкової фази проєкту ЄС **U-LEAD компонент 2**. Дану методику рекомендовано до використання в межах Фази впровадження програми «U-LEAD з Європою» напрям покращення якості надання адміністративних послуг для населення.

## АНКЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

---

**Шановні громадяни,** для вивчення Вашої думки щодо якості адміністративних послуг, які надаються у громаді, просимо взяти участь в опитуванні.

Метою опитування є вивчення поточного стану надання адміністративних послуг виконавчими органами місцевої ради та залученими структурами. Результати опитування будуть використані для розробки та реалізації заходів з підвищення якості надання адміністративних послуг.

**Опитування проводиться лише за Вашою добровільною згодою і є анонімним.**

Дата проведення опитування	
Місце опитування (громада)	

### ЗАПИТАННЯ

1. З якою метою Ви зверталися сьогодні до органу влади (виконавчого органу місцевої ради / Центру надання адміністративних послуг) ?

- отримання інформації та консультації  
 отримання конкретної послуги

ПЕРЕХІД ДО ПИТАННЯ 6

2. За якою послугою Ви зверталися до ЦНАП?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> РАЦС (реєстрація народження, шлюбу, смерті)                                 | <input type="radio"/> реєстрація земельної ділянки  |
| <input type="radio"/> реєстрація (зняття з реєстрації) місця проживання                           | <input type="radio"/> отримання дозволу на будівництво/перепланування (в т.ч. через подання декларації) |
| <input type="radio"/> вклеювання фотографії до паспорта 25/45 років                               | <input type="radio"/> реєстрація права власності на нерухомість   |
| <input type="radio"/> отримання (обмін) паспорта громадянина України, в т.ч. для виїзду за кордон | <input type="radio"/> субсидії, інші види державної допомоги  |
| <input type="radio"/> отримання відомостей з Державного земельного кадастру                       | <input type="radio"/> реєстрація суб'єктом підприємницької діяльності                                   |
|   | <input type="radio"/> інше (вказати)  |

---

---

3. Чи вирішили Ви своє питання?

- так, повністю вирішене  
 ні, питання не вирішене
- ще не вирішене, але знаходиться у процесі вирішення

4. Якщо питання не вирішили, то з якої причини?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> не вистачає необхідних документів                 | <input type="checkbox"/> кажуть, що немає законних підстав для вирішення мого питання |
| <input type="checkbox"/> за ці питання відповідає інший орган (підрозділ)  | <input type="checkbox"/> не можу зрозуміти, чому питання не вирішується               |
| <input type="checkbox"/> потрапив/потрапила у не прийомний день або години | <input type="checkbox"/> інше _____   |

5. Скільки разів Ви зверталися для вирішення питання?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> вирішив / вирішила справу за один 1 раз | <input type="checkbox"/> 3 рази           |
| <input type="checkbox"/> 2 рази                                  | <input type="checkbox"/> більше 3-х разів |

6. Чи цікавилися Ви інформацією про роботу органу перед його відвідуванням?

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> так | <input type="checkbox"/> ні ПЕРЕХІД ДО ПИТАННЯ 10 |
|------------------------------|---|

7. Якщо Ви цікавилися інформацією про роботу органу перед його відвідуванням, то якою саме? (відзначте усе, чим Ви цікавилися)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> режимом роботи (прийомними годинами)   | <input type="checkbox"/> місцем розташування органу та транспортним сполученням                    |
| <input type="checkbox"/> компетенцією органу (переліком послуг) | <input type="checkbox"/> переліком необхідних документів, строками та процедурою отримання послуги |
| <input type="checkbox"/> контактними телефонами                 | <input type="checkbox"/> інше _____  |

8. Яким чином Ви отримали необхідну інформацію?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> особисто у виконавчому органі | <input type="checkbox"/> з Інтернету                   |
| <input type="checkbox"/> телефоном                     | <input type="checkbox"/> від знайомих, родичів, друзів |
| <input type="checkbox"/> із реклами, буклету           | <input type="checkbox"/> електронною поштою            |
| <input type="checkbox"/> зі ЗМІ                        | <input type="checkbox"/> інше _____                    |

9. Чи була інформація достатньою?

- |                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> так | <input type="checkbox"/> ні |
|------------------------------|-----------------------------|

10. Яким чином Ви отримали необхідну інформацію?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> чекати не довелося | <input type="checkbox"/> до 60 хвилин     |
| <input type="checkbox"/> до 10 хвилин       | <input type="checkbox"/> більше години    |
| <input type="checkbox"/> до 20 хвилин       | <input type="checkbox"/> більше 2-х годин |
| <input type="checkbox"/> до 30 хвилин       |   |

Наскільки Ви задоволені працівниками виконавчого органу? (вкажіть оцінку)

- |                    | Зовсім не задоволений      | Переважаю не задоволений   | Переважаю задоволений      | Повністю задоволений       |
|--------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 11. Привітністю    | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |
| 12. Компетентністю | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 |

Наскільки Ви задоволені умовами для відвідувачів у приміщенні органу?

Зовсім не задоволений      Переважно не задоволений      Переважно задоволений      Повністю задоволений

13. Інформативність вивісок при вході до приміщення та наявність інших вказівників  
 1                       2                       4                       5
14. Наявність стендів з інформацією, зразками заяв та їх якість  
 1                       2                       4                       5
15. Наявність інформаційних карток послуг та їх якість  
 1                       2                       4                       5
16. Доступність формулярів, бланків  
 1                       2                       4                       5
17. Облаштованість місць для очікування, заповнення паперів  
 1                       2                       4                       5
18. Зручність для осіб з інвалідністю та додатковими потребами  
 1                       2                       4                       5
19. Зручність оплати послуг (якщо послуга платна)  
 1                       2                       4                       5
20. Загальний стан приміщення (освітлення, просторість, чистота, наявність туалету тощо)  
 1                       2                       4                       5
21. Чи задоволені Ви режимом роботи (годинами прийому) необхідного Вам органу (ЦНАП)?  
 1                       2                       4                       5
22. Як би Ви оцінили в цілому роботу виконавчого органу (ЦНАП)? (вкажіть оцінку)  
 Дуже погано       Погано                       Задовільно                       Добре                       Дуже добре
23. Соціально-демографічні дані

Стать

жінка       чоловік

Вік

\_\_\_\_\_ років

Рід занять

робітник                       тимчасово не працюючий  
 спеціаліст з вищою освітою  
 службовець без вищої освіти       відпустка по догляду за дитиною  
 підприємець                       інше  
 пенсіонер

Підпис особи, що проводила інтерв'ю \_\_\_\_\_

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**  
реквізити (дата\_\_\_\_, номер\_\_\_\_)  
акта про затвердження ІК та  
найменування суб'єкта затвердження

## ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА № \_\_\_\_\_

найменування адміністративної послуги

<b>1. Інформація про центр надання адміністративних послуг</b>	
— найменування:	
— місцезнаходження:	
— режим роботи:	
— телефон:	
— адреса електронної пошти:	
— веб-сайт:	
<b>2. Перелік документів, необхідних для отримання адміністративної послуги, порядок та спосіб їх подання:</b>	
— <b>у разі потреби</b> - інформація про <b>умови чи підстави</b> отримання адміністративної послуги	
<b>3. Платність або безоплатність</b> адміністративної послуги,	
— розмір та порядок внесення плати (адміністративного збору) за платну адміністративну послугу	
<b>4. Строк</b> надання адміністративної послуги	
<b>5. Результат</b> надання адміністративної послуги	
<b>6. Можливі способи отримання відповіді</b> (результату)	
<b>7. Акти законодавства, що регулюють порядок та умови надання адміністративної послуги</b>	

## ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА №2/2. ДЕРЖАВНА РЕЄСТРАЦІЯ ШЛЮБУ

### 1. ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЦНАП (місце подання документів та отримання результату послуги)

**Відділ «Центр надання адміністративних послуг» Іршанської селищної ради**

**Адреса:** вул. Гулія, буд. 7, смт Іршанськ Хорошівського району Житомирської області, 12110

**Тел.:** (04145) 4-22-22

**Веб-сайт:** <http://www.irshansk-rada.com.ua>

**Електронна пошта:** [irshansk.tsnap@gmail.com](mailto:irshansk.tsnap@gmail.com)

**Режим роботи:**

Понеділок, вівторок, середа,  
п'ятниця – 08.00-17.00

Четвер – 08.00-20.00

Без перерви на обід

Субота, неділя – вихідні дні

### 2. ПЕРЕЛІК ДОКУМЕНТІВ, НЕОБХІДНИХ ДЛЯ НАДАННЯ ПОСЛУГИ, ТА ВИМОГИ ДО НИХ

1. **Заява про державну реєстрацію шлюбу** (встановленого зразка), **подана особисто** жінкою та чоловіком.

Якщо жінка та/або чоловік не можуть через поважні причини особисто подати заяву про державну реєстрацію шлюбу, таку заяву, справжність підпису(ів) на якій засвідчено нотаріально, можуть подати їх представники. Повноваження представника мають ґрунтуватися на нотаріально засвідченій довіреності.

Але державна реєстрація шлюбу проводиться лише в присутності нареченої та нареченого. Державна реєстрація шлюбу через представника не допускається.

2. **Паспорти громадян України** (паспортні документи іноземця, особи без громадянства) жінки та чоловіка.
3. **Документ, що підтверджує сплату державного мита**, або документ, що підтверджує право на звільнення від сплати державного мита.

У РАЗІ ПОТРЕБИ:

4. **Документ, що підтверджує припинення попереднього шлюбу** (якщо шлюб повторний).
5. **Рішення суду про зниження шлюбного віку** (у разі звернення осіб віком 16-17 років).
6. **Документ, що підтверджує причину скорочення строку державної реєстрації шлюбу** (у разі порушення суб'єктом звернення питання державної реєстрації шлюбу до закінчення місячного строку).

### 3. ОПЛАТА

**Платно** Державне мито у розмірі 0,05 неоподаткованого мінімуму доходів громадян (85 копійок)

**Реквізити:** Іршанська селищна рада / р/р 31416537700693 код 37720643 / УДКСУ у Хорошівському районі / МФО 811039

**Від сплати державного мита звільняються категорії громадян:**

- громадяни, віднесені до першої та другої категорій постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи;
- громадяни, віднесені до третьої категорії постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи, які постійно проживають до відселення чи самостійного переселення або постійно працюють на території зон відчуження, безумовного (обов'язкового) і гарантованого добровільного відселення, за умови, що вони станом на 1 січня 1993 року прожили або відпрацювали в зоні безумовного (обов'язкового) від-

- селення не менше двох років, а у зоні гарантованого добровільного відселення – не менше трьох років;
- громадяни, віднесені до четвертої категорії постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи, які постійно працюють і проживають або постійно проживають на території зони посиленого радіоекологічного контролю, за умови, що станом на 1 січня 1993 року вони прожили або відпрацювали в цій зоні не менше чотирьох років;
  - особи з інвалідністю внаслідок Великої Вітчизняної війни та сім'ї воїнів (партизанів), які загинули чи пропали безвісти, і прирівняні до них у встановленому порядку особи;
  - особи з інвалідністю I та II груп.

#### 4. РЕЗУЛЬТАТ НАДАННЯ ПОСЛУГИ

Свідоцтво про шлюб (у двох екземплярах – по одному кожному з подружжя)

#### 5. СТРОК НАДАННЯ ПОСЛУГИ

Шлюб реєструється **після закінчення одного місяця** з дня подання особами заяви про реєстрацію шлюбу.

За наявності поважних причин керівник органу державної реєстрації актів цивільного стану дозволяє реєстрацію шлюбу до закінчення цього строку.

У разі вагітності нареченої, народження нею дитини, а також якщо є безпосередня загроза для життя нареченої або нареченого, шлюб реєструється у день подання відповідної заяви або в будь-який інший день, обраний нареченими, протягом одного місяця.

#### 6. СПОСІБ ОТРИМАННЯ ВІДПОВІДІ (РЕЗУЛЬТАТУ)

Особисто

#### 7. АКТИ ЗАКОНОДАВСТВА, ЯКІ РЕГУЛЮЮТЬ НАДАННЯ ПОСЛУГИ

- Сімейний кодекс України (статті 27-37).
- Закон України «Про державну реєстрацію актів цивільного стану» (стаття 14).
- Декрет Кабінету Міністрів України від 21.01.1993 №7-93 «Про державне мито».
- Правила державної реєстрації актів цивільного стану в Україні, затверджені наказом Міністерства юстиції України від 18.10.2000 №52/5 (у редакції наказу Міністерства юстиції України від 24.12.2010 №3307/5).

## Приклад структури (форми) технологічної картки

ФОРМА ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КАРТКИ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ПОСЛУГИ				
ТЕХНОЛОГІЧНА КАРТКА №ХХ/УУ				
(назва послуги)				
№ з/п	ЕТАПИ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ПОСЛУГИ	ВІДПОВІДАЛЬНА ПОСАДОВА ОСОБА І СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ	ДІЯ (В, У, П, З)	СТРОК ВИКОНАННЯ (ПРОТЯГОМ .... ДНІВ)
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
Загальна кількість днів, необхідних для надання послуги _____				
Загальна кількість днів (передбачена законодавством) _____				

### Умовні позначки:

xx/yy

шифр послуги, де:  
xx – код структурного підрозділу,  
yy – номер послуги структурного підрозділу згідно Переліку;

В – виконує, У – бере участь, П – погоджує, З – затверджує.

**Пояснення:** класифікація дій відповідальних осіб у технологічній картці на «виконує /бере участь/ погоджує /затверджує» («В/У/П/З») передбачена стандартом ISO 9001:2000 і нині досить широко використовується суб'єктами надання адміністративних послуг в Україні. Така класифікація має сенс, якщо вона використовується на практиці для аналізу витрат часу і ресурсів на погодження, затвердження результату надання адміністративної послуги тощо. Але загалом опис дії відповідальних осіб і так має вичерпно роз'яснювати суть кожного етапу.



## Приклад технологічної картки

<b>ТЕХНОЛОГІЧНА КАРТКА №ТК-2/1</b> ВИДАЧА БУДІВЕЛЬНОГО ПАСПОРТА ЗАБУДОВИ ЗЕМЕЛЬНОЇ ДІЛЯНКИ Відділ містобудування, архітектури та земельних відносин (назва) селищної ради				
№ з/п	ЕТАПИ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ПОСЛУГИ	ВІДПОВІДАЛЬНА ПОСАДОВА ОСОБА І СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ	ДІЯ (В, У, П, З)	СТРОК ВИКОНАННЯ (ДНІ)
1.	Прийом, перевірка відповідності пакета документів інформаційній картці, реєстрація заяви, повідомлення суб'єкта звернення про термін виконання послуги, складання опису вхідного пакета документів (один екземпляр опису надається суб'єкту звернення). З'ясування бажаного способу повідомлення суб'єкта звернення про результат надання адміністративної послуги	Адміністратор центру надання адміністративних послуг (ЦНАП)	В	протягом 1 робочого дня
2.	Формування справи, підготовка листа проходження справи	Адміністратор ЦНАП	В	протягом 1 робочого дня
3.	Передача заяви та пакета документів суб'єкта звернення відділу містобудування, архітектури та земельних відносин	Адміністратор ЦНАП	В	протягом 1-2 дня
4.	Перевірка повноти пакета документів, відповідності намірів забудови земельної ділянки вимогам містобудівної документації на місцевому рівні, детальним планам територій, планувальним рішенням проектів садівницьких та дачних товариств, державним будівельним нормам, стандартам і правилам	Начальник відділу містобудування архітектури та земельних відносин чи головний спеціаліст відділу	В	протягом 2-3 робочого дня
5.	А. У разі негативного результату – направлення листа з зауваженнями та пакета документів до ЦНАП для доопрацювання суб'єктом звернення В. У разі позитивного результату – початок складання будівельного паспорта	Начальник відділу чи головний спеціаліст	В	протягом 4 робочого дня
6.	Складання будівельного паспорта	Начальник відділу чи головний спеціаліст	В	протягом 4-7 робочого дня
7.	Реєстрація будівельного паспорта	Начальник відділу чи головний спеціаліст	В	протягом 8 робочого дня
8.	Передача будівельного паспорта в ЦНАП	Начальник відділу чи головний спеціаліст	В	протягом 9 робочого дня

**ТЕХНОЛОГІЧНА КАРТКА №ТК-2/1****ВИДАЧА БУДІВЕЛЬНОГО ПАСПОРТА ЗАБУДОВИ ЗЕМЕЛЬНОЇ ДІЛЯНКИ**

Відділ містобудування, архітектури та земельних відносин (назва) селищної ради

№ з/п	ЕТАПИ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ПОСЛУГИ	ВІДПОВІДАЛЬНА ПОСАДОВА ОСОБА І СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ	ДІЯ (В, У, П, З)	СТРОК ВИКОНАННЯ (ДНІ)
9.	Реєстрація вихідного пакета документів (будівельного паспорта) та повідомлення про результат надання адміністративної послуги суб'єкту звернення	Адміністратор ЦНАП	В	протягом 10 робочого дня
10.	Видача будівельного паспорта суб'єкту звернення під підпис. Внесення інформації про дату отримання будівельного паспорта до відповідного документа (реєстру)	Адміністратор ЦНАП	В	протягом 10 робочого дня
Загальна кількість днів, необхідних для надання послуги				10
Загальна кількість днів (передбачена законодавством)				10

**Умовні позначки:**

В – виконує, У – бере участь, П – погоджує, З – затверджує.



# МОДУЛЬ 4

ДІЛОВА ЕТИКА ТА ВЗАЄМОДІЯ  
З ВІДВІДУВАЧАМИ ЦНАП

ГЕНДЕРНІ ПИТАННЯ У КОНТЕКСТІ  
НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

## ЧАСТИНА 1. ДІЛОВА ЕТИКА ТА ВЗАЄМОДІЯ З ВІДВІДУВАЧАМИ ЦНАП

---

### Короткий опис

У сучасних соціально-економічних умовах розвитку держави актуальною стає проблема підготовки висококваліфікованих спеціалістів у сфері надання адміністративних послуг, здатних професійно вирішувати проблемні питання у роботі з обслуговування відвідувачів ЦНАП. Робота працівника центру надання адміністративних послуг передбачає велику кількість ситуацій з високою емоційною насиченістю та когнітивною складністю міжособистісного спілкування. Це вимагає значного особистісного внеску для встановлення довірливих відносин з відвідувачами та володіння необхідними навичками управляти емоційною напруженістю ділового спілкування. Адміністратору потрібно вміти оперативно налагоджувати контакт, розуміти психологічний стан співрозмовника, його потреби, мотиви поведінки. Емоційний інтелект, комунікативна компетентність адміністратора формує фундамент здатності надавати емоційну підтримку, зберігати рівновагу в напружених і конфліктних ситуаціях з відвідувачами.

### Мета модуля

Даний тренінг ставить за мету надати теоретичні знання та формувати практичні навички володіння основами ділової етики, професійної комунікації, розуміння засадничих принципів ґендерної складової у роботі працівників ЦНАП – як для якісного виконання своїх функціональних обов'язків, так і для особистісної та професійної самореалізації. Застосування інтерактивних методів і форм навчання у семінарі-тренінгу сприяє оптимізації системи професійних компетенцій учасників тренінгу, а також актуалізує їхній власний досвід.

### Структура модуля

Психологічний семінар-тренінг **«Ділова етика та взаємодія з відвідувачами ЦНАП»** з підготовки адміністраторів ЦНАП містить у собі дві теми:

**Тема №1. Діловий етикет та ефективна комунікація.**

**Тема №2. Клієнтоорієнтованість.**

**Конфлікти та методи їх вирішення. Проблемний клієнт.**

Кожна тема містить практичні підмодулі.

	<b>ТЕМА №1</b>	<b>ТЕМА №2</b>
Підмодуль 1	Діловий етикет і культура комунікації	Гендерні питання у контексті надання адміністративних послуг (продовження)
Підмодуль 2	Технології ефективної комунікації	Клієнтоорієнтованість. Самоменеджмент у роботі з клієнтами
Підмодуль 3	Міжособистісне спілкування та ефективна взаємодія	Механізми виникнення та розвитку конфлікту
Підмодуль 4	Гендерні питання у контексті надання адміністративних послуг	Технології розв'язання конфлікту

Кількість учасників тренінгу

до 25 осіб.

### Мета тренінгу за темою №1:

ознайомити з питаннями ділового етикету, розвинути комунікативні вміння, знання, навички, здібності, активізувати процеси розвитку комунікабельної особистості.

### Завдання тренінгу:

1. Сформувати компетентність учасників у сфері ділового етикету.
2. Відпрацювати навички, що підвищують результативність ділового спілкування.
3. Освоїти стандарти спілкування у діловому середовищі, розвинути навички встановлення контакту в різних ситуаціях спілкування.
4. Розвинути здатності до емпатії та навички розуміння інших людей. Формувати навички ефективного слухання та навички переконня у відстоюванні власних інтересів.
5. Визначити поняття «клієнтоорієнтованість». Навчити учасників орієнтації в проблемах спілкування, визначенню бар'єрів спілкування.

### Мета тренінгу за темою №2:

- ознайомити учасників тренінгу з питаннями клієнтоорієнтованості, допомогти зрозуміти природу конфліктів, причини їх виникнення та шляхи подолання;
- активізувати набуття практичних навичок конструктивної поведінки в конфліктній ситуації.

### Завдання тренінгу:

1. Розвивати комунікативні навички, терпимість, толерантність у ставленні до людей; відповідальність та обов'язковість; визнання права особистості на самостійність і незалежність.
2. Формувати вміння доказово, аргументовано викладати свою точку зору; зберігати витримку та спокій, сприймати критику, з повагою ставитися до думки опонента.
3. Навчити слухачів використовувати ефективні технології вирішення конфлікту та керувати емоціями клієнта.
4. Сформувати навички регуляції власного емоційного стану.

До матеріалів модуля, крім інформаційних повідомлень тренера та презентацій, включені діагностичні процедури, міні-лекції, кейси, групові дискусії, ігрові ситуації, вправи відповідно до теми й завдань тренінгу.



**Тривалість семінару-тренінгу - 12 годин.**

Два дні по 8 годин (без урахування часу на перерви).



Змістове наповнення, методики, вправи, кейси можуть видозмінюватися залежно від особистості й рівня професійної підготовки ведучого, складу групи, вмотивованості учасників, кількості академічних годин.



### Методологія тренінгу

Методика проведення семінару-тренінгу «Ділова етика та взаємодія з відвідувачами ЦНАП» ґрунтується на принципах:

- поетапності розвитку групи і наступності у самопізнанні та самовдосконаленні;
- модулі побудовані за принципом, коли кожне наступне заняття є логічним продовженням попереднього, а у змістовому плані – підґрунтям наступного.

На тренінгу важливо створити емоційно комфортний, психологічно безпечний простір, щоб учасники змогли відчувати на собі вплив позитивних емоцій та бажання їх у собі підтримувати і культивувати. Одним із позитивних способів впливу на емоційний стан учасників тренінгу є застосування вправ – для зняття напруги, енергетизації групи.



### Використання партисипативних методів

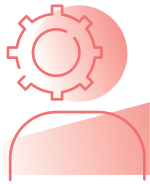
З метою швидкого та ефективного засвоєння інформації, котра викладена у темах 1 та 2 даного тренінгу, рекомендується активно застосовувати партисипативні методи навчання, що сприяють залученості аудиторії.

Застосування активних методів та форм навчання передбачає, перш за все, активізацію пізнавальної діяльності учасників семінарів-тренінгів, по-друге, це – залученість учасників до процесу активної міжособистісної взаємодії, яка досягається відповідними засобами та спеціальними організаційними формами заняття.



### Ресурси/матеріали, необхідні для проведення модуля

**Організаційна підготовка до проведення тренінгу містить:** вибір приміщення, в якому учасники тренінгу могли б активно взаємодіяти між собою; підготовку технічних засобів (фліпчарт, папір А-4, А-1, стікери, кольорові маркери та ін.), необхідних для проведення конкретного заняття; робочі зошити для учасників, ручки, блокнот для фліпчарту, роздатковий матеріал для виконання вправ.



### **Цільова аудиторія модуля.**

Дана програма пропонується працівникам, що ведуть свою діяльність у центрах надання адміністративних послуг.

**Оцінка ефективності модуля визначається методом анкетування** – письмового опитування учасників. Це робиться з метою виявлення особистісних змін учасників (знання, погляди, переконання, якості, поведінка) та ефективності їхнього навчання у тренінгових групах.

\*Дивись Форми оцінки якості тренінгу у Додатку 2 в кінці посібника

ПРОГРАМА МОДУЛЯ 4. «ДІЛОВА ЕТИКА ТА  
ВЗАЄМОДІЯ З ВІДВІДУВАЧАМИ ЦНАП»  
ТЕМА №1. ДІЛОВИЙ ЕТИКЕТ ТА ЕФЕКТИВНА  
КОМУНІКАЦІЯ.

ПРОГРАМА ПЕРШОГО ДНЯ

ГОДИНИ	ЗМІСТ ТРЕНІНГУ (НАЗВА ВПРАВИ ТА ЇЇ ЗМІСТ)
10.00 - 11.30	<p><b>Підмодуль 1. Діловий етикет і культура комунікації</b></p> <p><b>Вступ.</b> Визначення цілей та завдань тренінгового заняття (5 хв.).</p> <p><b>Знайомство.</b> Виявлення очікувань (10 хв.). Ознайомлення з правилами роботи групи. <b>Тематична вправа</b> (10 хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «Поняття ділового етикету та культури комунікацій» (10 хв.).</p> <p><b>Кейс</b> «Етика та етикет у діловому спілкуванні». Визначення інформаційного поля. Психологічні помилки у спілкуванні (15 хв.).</p> <p><b>Мозковий штурм</b> «Причини неефективної комунікації» (20 хв.).</p> <p><b>Міні-повідомлення тренера</b> «Імідж – сутність і поняття» (10 хв.).</p>
11.30 - 11.45	Кава-пауза
11.45 - 13.15	<p><b>Підмодуль 2. Технології ефективної комунікації</b></p> <p><b>Інформаційне повідомлення тренера.</b> Визначення понять підмодуля.</p> <p><b>Презентація теми</b> «Технології ефективної комунікації» (5хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Моя проблема в спілкуванні з клієнтами» (15хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «Вербальна та невербальна комунікація.</p> <p>Підвищення емпатичних здібностей, розуміння міміки, мови рухів.</p> <p>Встановлення та підтримання контакту» (10 хв.).</p> <p><b>Вправи на оволодіння техніками невербальної комунікації:</b></p> <p>1. «Психологічний простір»; 2. «Передати інтонацію» (15 хв.).</p> <p><b>Міні-повідомлення</b> «Ділова бесіда» (5 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Це добре..., це погано...» (15 хв.).</p> <p><b>Міні-повідомлення тренера</b> «Ділова бесіда по телефону: характерні особливості та проблеми». Діагностичний блок «Телефонне спілкування» (15-20 хв.).</p>
13.15 - 14.15	Обід
14.15 - 15.45	<p><b>Підмодуль 3. Міжособистісне спілкування та ефективна взаємодія</b></p> <p><b>Інформаційне повідомлення тренера</b> «Уміння говорити та слухати. Асертивна поведінка» (5хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Ведення технік активного слухання» (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Я-повідомлення. Оволодіння технікою безконфліктного спілкування» (20 хв.).</p>

ГОДИНИ	ЗМІСТ ТРЕНІНГУ (НАЗВА ВПРАВИ ТА ЇЇ ЗМІСТ)
	<p><b>Міні-лекція</b> «Технологія побудови запитань. Роль і функції запитань у спілкуванні. Відкриті та закриті запитання» (5-7 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Коректор» (10 хв.).</p> <p><b>Міні-повідомлення тренера</b> «Комунікативні бар'єри» (5 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Комунікативні бар'єри». Що перешкоджає ефективному спілкуванню?. Оволодіння технікою переконання (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Зустріч зі знаменитістю» (20 хв.).</p>
15.45 - 16.00	Кава-пауза
16.00 - 18.00	<p><b>Підмодуль 4. Гендерні питання у контексті надання адміністративних послуг</b></p> <hr/> <p>Гендерний аспект роботи з відвідувачами. Психологія ґендеру.</p> <p><b>Шерінг (рефлексія заняття).</b></p>

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 1

---

### 1. ВПРАВА «ЗНАЙОМСТВО». ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ПРАВИЛАМИ РОБОТИ НА ТРЕНІНГУ

**Мета:** підготовка групи до ефективної роботи на тренінгу шляхом погодження основних правил роботи.

Метод: фасилітація.

### 2. КЕЙС «ЕТИКА ТА ЕТИКЕТ У ДІЛОВОМУ СПІЛКУВАННІ»

**Мета:** визначення інформаційного поля. З'ясування рівня усвідомленості учасниками групи поняття етики та етикету у спілкуванні з відвідувачами ЦНАП.

**Метод:** модерація.

**Матеріали:** стікери.

**Хід вправи.** Ведучий виконує роль модератора, який керує процесом: спостерігає за регламентом, забезпечує його дотримання; активізує групу.

**Напишіть атрибути ділової етики та культури спілкування.**

Етапи процесу модерації:

1. Учасники об'єднуються в малі групи (по 3-4 особи), отримують набір чистих карток (стікери).
2. Кожній групі пропонується впродовж визначеного часу (5-15 хвилин) вирішити поставлену задачу. Кожна ідея (атрибут) записується на окремій картці.
3. Лідери груп презентують результати спільної роботи: зачитують і приклеюють на фліпчарт картки. В цей час учасники інших груп уважно слухають і відкладають убік картки з подібними ідеями. Таким чином, крок за кроком формується єдине інформаційне поле.
4. Картки структуруються за певними критеріями, виокремлюються категорії, яким присвоюються назви. Результатом модерації є структура, ніби «скелет» для заповнення наступним теоретичним матеріалом.

**Обговорення.**

### 3. МОЗКОВИЙ ШТУРМ «ПРИЧИНИ НЕЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ»

**Мета:** визначити причини неефективної комунікації та віднайти адекватні способи їх усунення.

**Матеріали:** великі аркуші паперу для команд, фломастери.

**Хід вправи.** Виконання цієї вправи можна організувати як змагання між двома командами. **Перший етап.** Попросіть учасників обох команд назвати якомога більше причин неефективної комунікації.

**Другий етап.** Групи міняються аркушами й до кожної зазначеної причини неефективної комунікації пропонують шляхи її усунення або конструктивного вирішення.

**Обговорення.**

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 2

---

### ВПРАВА 1 «МОЯ ПРОБЛЕМА У СПІЛКУВАННІ З КЛІЄНТАМИ»

**Мета:** усвідомити власні проблеми у спілкуванні з відвідувачами.

**Хід вправи.** Учасникам тренінгу пропонується на окремих аркушах паперу в лаконічній формі дати відповідь на питання: «У чому полягає ваша основна проблема у спілкуванні з відвідувачами?». Аркуші збираються, й потім зачитується зміст написаного, після чого йде колективне обговорення проблеми, та визначаються способи виходу з неї. Важливим моментом у цій вправі виступає анонімність написання особистих проблем.

**Обговорення (5 хвилин).**

### Вправи на оволодіння техніками невербальної комунікації

#### ВПРАВА 2 «ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПРОСТІР»

**Мета:** дослідити особистий простір у взаємодії з іншими людьми.

**Метод:** тематична вправа.

**Хід вправи.** У вправі бере участь парна кількість людей. Група ділиться на дві частини. Учасники груп стають вдовж протилежних стін приміщення один навпроти іншого (ніби два ряди навпроти). За сигналом ведучого перші номери повільно наближаються до других. Завдання ж других номерів – зупинити партнера жестом «Стоп», коли стане некомфортно. Якщо ж перший номер відчує дискомфорт, він має зупинитися сам. Обмін ролями.

**Обговорення.**

#### ВПРАВА 3 «ПЕРЕДАТИ ІНТОНАЦІЮ» (див. Додаток 1)

**Мета:** розвиток умінь передавати, сприймати, інтерпретувати невербальну інформацію у спілкуванні; розширення експресивного репертуару учасників.

**Метод:** практичні вправи.

**Ресурси:** підготовлені картки з назвою інтонації; у другому варіанті – картки з фразами.

**Хід вправи.** Учасникам пропонується поекспериментувати – по колу вимовити ту саму фразу чи слово з різною інтонацією та швидкістю, наприклад: «Алло», «Скільки можна тебе чекати?». Можна запропонувати такі варіанти висловлення фрази: із задоволенням, радістю, гордістю, роздратуванням, злістю, захопленням, натхненням, сумом, страхом тощо.

**Кожен учасник отримує картку, на якій написана одна з фраз (див. додаток до вправи 2).** Завдання в тому, щоб сказати одну й ту саму фразу, надаючи їй спочатку прямого, потім протилежного змісту за допомогою інтонації.

**Обговорення.**

#### ВПРАВА 4 «ЦЕ ДОБРЕ..., ЦЕ ПОГАНО...»

**Мета:** оволодіння техніками конструктивного ведення діалогу, набуття вміння виходити за межі стереотипного мислення.

**Метод:** тематична вправа.

**Хід вправи.** Для виконання вправи учасники сідають в одне загальне коло. Перед початком тренер дає інструкцію: «Наприклад, «У нас у центрі є дитяча кімната». Після цього я продовжую речення, промовляючи слова «і це добре», а потім пояснюю (дуже коротко), чому я так вважаю. Речення може бути таким: «У нас у центрі є дитяча кімната, і це добре, тому що дозволяє дорослим вирішувати питання без відволікань на дітей». Наступний (за годинниковою стрілкою) учасник повторює пояснення, яким завершилося моє речення, і після цього додає слова «і це погано, тому що...» та коротко пояснює свою думку. Це може звучати так: «Дитяча кімната – це погано, тому що за умови невеликих приміщень це створює додаткові шумові ефекти, які відвертають увагу».

**Обговорення.**

#### ВПРАВА 5. ДІАГНОСТИЧНИЙ МІНІМУМ. ТЕСТ «ТЕЛЕФОННІ РОЗМОВИ» (див. Додаток 2)

Бланки тесту готуються відповідно до кількості учасників.

Телефонні розмови – одна з форм комунікацій. Від уміння правильно вести ділові



розмови по телефону залежить успіх комунікацій, імідж організації.

**Інструкція:** Перед Вами – 25 фраз, які були сказані Вашими співробітниками. Оцініть кожну з них. Якщо Ви вважаєте, що фраза справляє на клієнта позитивне враження, позначте її знаком «+», а якщо негативне – знаком «-» (текст - див. додат.).

**Обробка результатів:** Використовуючи «ключ» тесту, підрахуйте кількість розбіжностей з Вашими відповідями.

варіанти відповідей	номер питання												
+	1		3	4					9	10			
-		2			5	6	7	8			11	12	13
варіанти відповідей	номер питання												
+	14		16		18					23		25	
-		15		17		19	20	21	22		24		

**Інтерпретація результатів:** Якщо виявлено більше трьох розбіжностей, то це означає, що з мистецтвом ведення телефонних переговорів у даної особи справи йдуть не зовсім добре. Перш ніж допускати такого працівника до телефону, йому бажано пройти спеціальне навчання.

**Обговорення отриманих результатів тесту.**

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 3

### ВПРАВА 6 «ВЕДЕННЯ ТЕХНІК АКТИВНОГО СЛУХАННЯ. САМОАНАЛІЗ» (див. Додаток 3)

До уваги тренера - техніки необхідно роздрукувати для кожного учасника. Учасникам групи пропонується оцінити 9 технік ведення бесіди з точки зору того, наскільки вони сприяють розумінню партнера.

**Хід вправи.** Оцініть кожен техніку слухання з точки зору того, наскільки вона зможе допомогти вам зрозуміти партнера. Ці техніки потрібно оцінювати за семибальною шкалою (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), де оцінка -3 означає, що техніка зовсім не сприяє розумінню партнера, а +3 – сприяє найбільше, 0 – є нейтральною.

Кожен записує свою оцінку поряд із номером техніки. У дужках після подається загальноприйнята професійно-психологічна оцінка ефективності відповідної техніки. (Зміст висловлювання - у додатках).

#### Ключ до вправи

Номер техніки та варіант правильної відповіді										
1	2	3	4	5	6	7	8	9		
(-)	(0)	(+)	(0)	(-)	(+)	(+)	(0)	(-)		

### ВПРАВА 7. ВІДКРИТІ ТА ЗАКРИТІ ЗАПИТАННЯ. «КОРЕКТОР»

**Мета:** сформувати в учасників групи вміння ставити відкриті та закриті запитання для оптимізації процесу спілкування з відвідувачами.

**Хід вправи.** Тренер звертає увагу учасників на те, що зараз група буде працювати з першим етапом техніки. «Відкриті» питання, на відміну від «закритих», передбачають розгорнуту відповідь. Після короткого огляду теми пропонується поекспериментувати з відкритими питаннями. Кожен по черзі ставить відкрите запитання один одному. У вправі питання мають носити зміст діяльності адміністраторів ЦНАП. Вправу можна проводити як змагання.

#### Обговорення.

## ВПРАВА 8 «Я-ПОВІДОМЛЕННЯ», «ТИ-ПОВІДОМЛЕННЯ»

**Мета:** навчитися застосовувати комунікативну техніку «Я-повідомлення».

**Метод:** практична вправа.

**Хід вправи.** Існують такі спеціальні мовні конструкції, що дозволяють заявити про власні потреби у формі, яка не призведе до суперечки, а можливо, й допоможе знайти спільну мову. Така форма називається «Я-висловлювання». Запропонуйте учасникам перетворити запропоновані «Ти-повідомлення» в «Я-висловлювання», записуючи у праву колонку (текст див. дод. до вправ).

**Наприклад:** «ТИ-повідомлення»: Ти мене постійно перебиваєш і ніколи не даєш можливості висловитися. «Я-висловлювання»: Мені важко підтримувати розмову, коли мене перебивають.

«ТИ-повідомлення»	«Я-висловлювання»
Ти завжди мене перериваєш	
Ти дуже мене розчарував	
Ти завжди спізнюєшся	
Ти постійно залишаєш папери на моєму столі	
Ти постійно займаєш робочий телефон для вирішення особистих питань	
Ти завжди на мене кричиш	
Ти завжди повідомляєш про зміни в останню хвилину	
Ти ніколи не виконуєш свої обов'язки, я мушу все робити замість тебе	
Як тобі не соромно? Невже так можна спілкуватися з людьми?	
Чому Ви зі мною не порадилися?	

### Обговорення.

## ВПРАВА 9 «КОМУНІКАТИВНІ БАР'ЄРИ». ЩО ПЕРЕШКОДЖАЄ ЕФЕКТИВНОМУ СПІЛКУВАННЮ?

**Мета:** визначення комунікативних бар'єрів. Розвиток емпатичних здібностей учасників групи, розуміння міміки, жестів, мови рухів.

**Метод:** гронування (Г. Ріко) – метод побудови зв'язків між поняттями.

**Ресурси:** великі аркуші паперу, кольорові маркери.

**Хід вправи.** Група ділиться на дві підгрупи. Далі тренер пропонує посередині аркуша записати фразу «Комунікативні бар'єри». Запропонуйте учасникам висловлювати ідеї (слова, поняття, образи, асоціації), що приходять на думку і певним чином пов'язані з основним словом. Записуйте висловлені ідеї довкола центрального слова. Коли всі ідеї вичерпані, починайте встановлювати зв'язки між поняттями, де це можливо. Отримані «грона» необхідно озвучити.

**Обговорення.**

#### ВПРАВА 10 «ЗУСТРІЧ ЗІ ЗНАМЕНИТІСТЮ»

**Мета:** формування навиків переконання та прийняття думки іншого.

**Ресурси:** папір, олівці.

**Хід вправи.** Уявіть, що у кожного з присутніх є можливість поспілкуватися з відомою людиною. Це може бути знаменитість сьогодення або історична постать минулого. Кожен має вирішити для себе, з ким він хотів би зустрітися і чому? Запишіть ім'я свого героя на аркуші паперу. Поділіться на пари, в парі треба вирішити, з ким із двох героїв ви будете зустрічатися. На дискусію у вас є 2 хв. Далі пари об'єднуються в четвірки, яким, у свою чергу, необхідно вибрати одного героя, так само за 2 хв. Четвірки об'єднуються між собою й обирають одного героя.

А тепер всі об'єднуються і вирішують, з ким ви будете мати зустріч.

**Обговорення.** (ця техніка - на розвиток уміння переконувати).



# ДОДАТКИ

ДО ПАРСИПАТИВНИХ ВПРАВ  
ПІДМОДУЛІВ 1, 2, 3, 4 ТЕМИ 1

ДОДАТОК 1 ДО ВПРАВИ (ІНТОНАЦІЯ).

ДІАГНОСТИЧНИЙ БЛОК. ТЕСТ «ТЕЛЕ-  
ФОННІ РОЗМОВИ». ТЕКСТ ОПИТУВАЛЬ-  
НИКА.

«ВЕДЕННЯ ТЕХНІК АКТИВНОГО СЛУХАН-  
НЯ». САМОАНАЛІЗ.

Роздаткові матеріали для проведення вправ (картки готуються до початку проведення тренінгу).

## ДОДАТОК 1 ДО ВПРАВИ (ІНТОНАЦІЯ).

Кожен учасник отримує картку, на якій написана одна з фраз:

1. Радий вас бачити!
2. Спасибі за роботу.
3. Приходьте завтра.
4. Я в захопленні.
5. Спасибі, мені дуже приємна ваша увага.
6. Було приємно з вами поспілкуватися.
7. Дякую за комплімент.
8. Дуже вам вдячний.
9. Ціную вашу наполегливість.
10. Мені це дуже подобається.

## ДОДАТОК 2. ДІАГНОСТИЧНИЙ БЛОК. ТЕСТ «ТЕЛЕФОННІ РОЗМОВИ». ТЕКСТ ОПИТУВАЛЬНИКА.

1. «Доброго ранку. Це центр надання адміністративних послуг. Біля телефону Омельчук Ірина Сергіївна. Чим я можу допомогти вам?»
2. «Вибачте, це не в моїй компетенції. Вам потрібно зателефонувати у відділ реєстрації».
3. «Доброго ранку, ЦНАП».
4. «Керівниця вийшла. Їй що-небудь передати?»
5. «Спасибі за дзвінок. Телефонуйте частіше!»
6. «Вибачте, я не працюю з цими питаннями, тому нічим Вам допомогти не можу».
7. «Доброго ранку, фронт-офіс ЦНАП».
8. «Мені важко сказати, чому наш співробітник не зателефонував Вам. Ви не пробували зателефонувати йому ще раз?»
9. «Вибачте, що я змусив Вас чекати. Чим я можу допомогти Вам?»
10. «Я розумію Вас. Мені здається, що хтось із співробітників допустив помилку. Я постараюся все перевірити. Чим я ще можу допомогти Вам?»
11. «Так, кого Ви чекаєте?»
12. «Аліно Петрівно, вибачте, будь ласка, за затримку документів. Постараюся їх вислати якнайшвидше».
13. «Спасибі. Принагідно я зателефоную Вам».
14. «Ви маєте сумніви щодо наших можливостей? Я розумію. Чекаю на Ваш дзвінок. Дякую за дзвінок».
15. «Розкажіть, як це сталося».
16. «Радий Вашому дзвінку. Як у вас справи?»
17. «Так, це я. Хочу Вам повідомити неприємну інформацію».



18. «Вибачте, будь ласка. Я приймаю заміську телефонограму. Можна, я зателефоную Вам за 10 хвилин?»
19. «На жаль, Олексій Михайлович ще обідає».
20. «Спасибі за дзвінок. Таку людину, як Ви, ми готові вислухати завжди».
21. «Вибачте за затримку. У нас усі зайняті, тому ніхто не бере слухавку».
22. «Юрій Михайлович пішов до лікаря. Має повернутися до кінця дня».
23. «Здрастуйте, центр надання адміністративних послуг, біля телефона черговий Артеменко. Слухаю».
24. «Ви не праві. Однак, що Ви скажете про наші послуги?»
25. «Вибачте. На жаль, я повинен іти за викликом. Давайте зв'яжемося завтра о 10 ранку. Я вам зателефоную. Дякую за дзвінок».

### ДОДАТОК 3. «ВЕДЕННЯ ТЕХНІК АКТИВНОГО СЛУХАННЯ» . САМОАНАЛІЗ .

**Хід вправи.** Оцініть кожну техніку слухання з точки зору того, наскільки вона зможе допомогти вам зрозуміти партнера. Ці техніки потрібно оцінювати за семибальною шкалою (-3; -2; -1; 0; 1; 2; 3), де оцінка -3 означає, що техніка зовсім не сприяє розумінню партнера, а +3 – сприяє найбільше, 0 – є нейтральною.

Кожен записує свою оцінку поряд із номером техніки. У дужках після опису техніки подається загальноприйнята професійно-психологічна оцінка ефективності відповідної техніки.

#### **Техніка 1.**

У бесіді ми супроводжуємо висловлювання партнера репліками типу: «Дурниці ти говориш», «Ти, я бачу, в цьому питанні нічого не розумієш», «Я міг би вам це пояснити, але боюсь, ви не зрозумієте» (негативна оцінка).

#### **Техніка 2.**

Ми супроводжуємо мовлення партнера висловлюваннями типу «Так-так...», «Угу...» (потурання).

#### **Техніка 3.**

Ми дослівно повторюємо висловлювання партнера. При цьому можна почати зі вступної фрази: «Як я вас зрозумів», «На вашу думку», «Ти вважаєш» (проговорювання).

#### **Техніка 4.**

У ході бесіди ми вставляємо висловлювання типу: «Час перейти до предмету роз-

мови», «Ми дещо відволікаємося від теми», «Давай повернемося до мети нашої розмови» і т.ін. (зауваження про хід бесіди).

#### **Техніка 5.**

Ми намагаємося знайти у партнера розуміння тільки тих проблем, які хвилюють нас самих (егоцентризм).

#### **Техніка 6.**

Ми намагаємося зробити логічні висновки з висловлювання партнера або висунути припущення відносно причин висловлювання. Вступною фразою може бути: «Якщо враховувати те, що ви сказали, то виходить, що», «Ви так вважаєте, мабуть, тому, що» (інтерпретація).

#### **Техніка 7.**

Ми відтворюємо висловлювання партнера в узагальненому скороченому вигляді, коротко формулюємо найсуттєвіше в його словах. Почати можна з такої вступної фрази: «Ваши основні ідеї, як я зрозумів, є» або «Іншими словами, ти вважаєш, що» (перефразування).

#### **Техніка 8.**

Ми ставимо партнеру запитання за запитанням, прагнучи з'ясувати щось, але не пояснюємо своїх цілей (випитування).

#### **Техніка 9.**

Ми не приймаємо до уваги того, що говорить партнер, зневажаємо його висловлюваннями (ігнорування).



ПРОГРАМА МОДУЛЯ 4. «ДІЛОВА ЕТИКА ТА  
ВЗАЄМОДІЯ З ВІДВІДУВАЧАМИ ЦНАП»

ТЕМА №2. КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ. КОНФЛІКТИ  
ТА МЕТОДИ ЇХ ВИРІШЕННЯ. ПРОБЛЕМНИЙ  
КЛІЄНТ. ПРОГРАМА ДРУГОГО ДНЯ ТРЕНІНГУ

ГОДИНИ	ЗМІСТ ТРЕНІНГУ (НАЗВА ВПРАВИ ТА ЇЇ ЗМІСТ)
09.00 - 10.30	<p><b>Підмодуль1. Продовження теми про ґендер</b></p> <p>(див. детальну програму по тренінгу з ґендеру у <b>Модулі 4</b> «ґендерні питання у контексті надання адміністративних послуг»)</p>
13.15 - 14.15	Обід
14.15 - 15.45	<p><b>Продовження Темі №2. Клієнтоорієнтованість</b> <b>Підмодуль 2. Клієнтоорієнтованість. Самоменеджмент у роботі з клієнтами</b></p> <p><b>Вступ.</b> Визначення цілей та завдань підмодуля (5 хв.).</p> <p><b>Інтерактивна міні-лекція</b> «Клієнтоорієнтованість та емоційний інтелект» (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Емоційна компетентність» (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Конструктивно управляти емоціями – це означає...» (15 хв.).</p> <p><b>Інтерактивна міні-лекція</b> «Типи проблемних клієнтів» (мультимедійна презентація). Покроковий алгоритм роботи з конфліктним (проблемним) клієнтом (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Проблемний клієнт» (20 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Вербалізація негативних емоцій».</p> <p>Методи ефективної взаємодії з різними типами клієнтів (15 хв.).</p>
15.45 - 16.00	Кава-пауза
16.00 - 16.45	<p><b>Підмодуль 3. Механізми виникнення та розвитку конфлікту</b></p> <p><b>Презентація підмодуля</b> «Механізми виникнення та розвитку конфлікту». Типи конфліктів. Передумови конфлікту. Механізм розвитку конфліктів. Види конфліктів (5-10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Складові конфлікту - торбинка асоціацій» (10 хв.).</p> <p><b>Мозковий штурм.</b> Причини виникнення конфліктів у роботі адміністратора ЦНАП (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Позитивне та негативне в конфлікті» (15 хв.).</p> <p><b>Діагностичний блок</b> «Чи конфліктна Ви людина» (15 хв.).</p> <p><b>Міні-повідомлення</b> «Конфліктогени у спілкуванні» (10 хв.).</p> <p><b>Інтерактивна міні-лекція</b> «Типи поведінки: агресивна, пасивна, асертивна» (5 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Попросити про послугу». Оволодіння техніками різних типів поведінки (15 хв.).</p>

ГОДИНИ	ЗМІСТ ТРЕНІНГУ (НАЗВА ВПРАВИ ТА ЇЇ ЗМІСТ)
16.45 - 17.00	Кава-пауза
17.00 - 18.00	<p><b>Підмодуль 4. Технології розв'язання конфлікту</b></p> <hr/> <p><b>Презентація підмодуля</b> «Технології розв'язання конфлікту» (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Де вихід?» (20 хв.).</p> <p><b>Інтерактивна міні-лекція</b> «Психофізіологічна саморегуляція».Способи регулювання конфліктів. Інформування про різні типи поведінки у конфлікті. Правила поведінки у конфлікті (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Гідна відповідь» (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Переваги та недоліки. Самоповага» (15 хв.).</p> <p><b>Рольова гра</b> «Фронт-офіс у ЦНАП» (20 хв.).</p>
18.00 - 18.30	<b>Шерінг. Завершення тренінгу (15 хв.).</b>

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 2 ТЕМИ №2

---

### ВПРАВА 11 «ЕМОЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ»

**Мета:** визначення чинників, від яких залежить розвиток емоційної компетентності.

**Метод:** гронування.

**Хід вправи.** Напишемо поняття «емоційна компетентність» посередині аркуша паперу. Оскільки поняття несе змістове навантаження, пропонуємо методом мозкової атаки висловити свої думки, асоціації, образи стосовно нього. Ведучий за допомогою запитань активізує діяльність учасників і записує всі думки, висловлені ними, навколо центрального слова. Коли всі ідеї вичерпані, ведучий з'єднає лініями логічно пов'язані між собою поняття за допомогою кольорових фломастерів, утворивши «грона».

**Обговорення.**

### ВПРАВА 12 «КОНСТРУКТИВНО УПРАВЛЯТИ ЕМОЦІЯМИ - ЦЕ ОЗНАЧАЄ...»

**Мета:** звернення до досвіду групи стосовно питання управління негативними емоціями, активізація творчого ставлення до життя.

**Метод:** модерація.

**Ресурси:** фліпчарт, фломастери, чисті картки.

**Хід вправи.** Об'єднайте учасників у малі групи й запропонуйте їм написати по 10 будь-яких слів, що спадають на думку та вживаються в професійному спілкуванні. Потім, використовуючи ці слова, – придумати конструктивні та деструктивні способи управління негативними емоціями (наприклад: журнал – розірвати й викинути; олівець – зробити масаж рук; фарби – малюнок емоції та ін.). Пропозиції стосовно управління емоціями записати на окремих картках.

У цій вправі заохочуються застосування власного досвіду учасників щодо управління негативними емоціями, гумор, творчість. Потім лідери груп по черзі презентують результати, наклеюють картки на фліпчарт.

### ВПРАВА 13 «ПРОБЛЕМНИЙ КЛІЄНТ»

Покроковий алгоритм роботи з конфліктним (проблемним) клієнтом:

1 – Вислухати. 2 – Уточнити. 3 – Висловити розуміння. 4 – Вибачитися або висловити співчуття. 5 – Вжити дій.

**Мета:** оволодіння прийомами саморегуляції з проблемними клієнтами.

**Метод:** рольова гра.

**Хід вправи.** Пропонуємо пригадати ситуацію (із власного професійного досвіду) спілкування з проблемними клієнтами в умовах роботи центру. Також можна запропонувати попрацювати з уже визначеними типами проблемних клієнтів, беручи до уваги особливості їхньої поведінки. Далі тренер просить учасників розділитися на групи по двоє. Потім учасники вирішують, хто буде у ролі адміністратора, а хто – у ролі відвідувача.

Ситуації програються у групі. Група визначає, до якого типу «проблемного» клієнта можна віднести відвідувача у кожній парі. Обговорюються способи реагування адміністраторів, знаходяться стратегії вирішення конфліктних ситуацій.

**Обговорення.**

### ВПРАВА 14. ВЕРБАЛІЗАЦІЯ НЕГАТИВНИХ ЕМОЦІЙ

**Мета:** формування навичок вербалізації емоцій і почуттів, інтеграція досвіду шляхом використання опрацьованих технік у рольовій грі.

**Метод:** рольова гра, «акваріум».

**Хід вправи.**

- I. Об'єднайте учасників у малі групи по три особи. Кожен з учасників має зіграти три ролі – особа, яка висловлює негативну емоцію; особа, яка сприймає негативну емоцію і реагує, та спостерігач. При чому, співрозмовникам потрібно робити все неправильно, неконструктивно.
- II. Завдання спостерігача полягає у тому, щоб записувати побачені помилки. Кожна фаза рольової гри триває до 5 хв. Обговорення – у малих групах, потім – у великому колі.

Тепер кожна команда продемонструє іншу ситуацію, в якій усе зроблено правильно. Замість звинувачень і дорікань, говоріть про свої почуття. Презентація команд відбувається за методом «акваріума».

**Обговорення.**



## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 3 ТЕМИ №2

---

### ВПРАВА 15 «ТОРБИНКА АСОЦІАЦІЙ»

**Мета:** формувати в учасників тренінгу уявлення про конфлікт.

**Метод:** фасилітація.

**Хід вправи.** Коли ми говоримо “конфлікт”, у кожного з вас виникають певні асоціації. На дошці написано слово “конфлікт”, воно розміщене над “Торбинкою асоціацій”. На стікерах напишіть слова, які асоціюються у вас із цим словом. Варіанти відповіді: зло, агресія, війна, жах, вибух, ворожнеча, біль тощо.

**Обговорення.**

### ВПРАВА 16. МОЗКОВИЙ ШТУРМ «ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ У РОБОТІ АДМІНІСТРАТОРА ЦНАП»

**Мета:** проаналізувати можливі причини виникнення конфліктів.

**Метод:** мозковий штурм.

**Ресурси:** великі аркуші паперу, маркери.

**Хід вправи.** Група ділиться на дві підгрупи. Вправа проходить у вигляді змагання. Учасникам групи пропонується зібрати максимальну кількість ідей, думок і поглядів стосовно визначення причин можливих конфліктних ситуацій. Тренер пропонує учасникам записувати всі думки на фліпчарті. Групи порівнюють результати спільної роботи. Класифікують причини конфліктів.

**Обговорення.**

### ВПРАВА 17 «ПОЗИТИВНЕ ТА НЕГАТИВНЕ В КОНФЛІКТІ»

**Мета:** сформувати альтернативне бачення та розуміння конфлікту.

**Метод:** тематична вправа.

**Хід вправи.** Конфлікти можуть викликати гнів, ненависть, ворожість, можуть призводити до насильства. Проте, конфлікти несуть у собі й потенціал численних несподіваних позитивних результатів.

Тренер пропонує кожному учаснику звернутися до наступного зі словами: "Конфлікт – це погано, тому що ...". Той, до кого зверталися, відповідає: "Так, це погано, але ..." й намагається назвати якийсь позитив у конфлікті.

**Обговорення.**

#### ВПРАВА 18 «ПОПРОСИТИ ПРО ПОСЛУГУ»

**Мета:** формування та вдосконалення навичок асертивної поведінки.

**Метод:** рольова гра.

**Ресурси:** фліпчарт, маркери.

**Хід вправи.** Завдання полягає у тому, щоб просити про якусь невелику послугу різними способами.

**Ролі:** перший прохач; другий прохач, третій прохач, адміністратор. Ведучий із добровольцями виходить за двері та деталізує їхні ролі.

**Перший прохач.** Ваше завдання – продемонструвати невпевнену поведінку на вербальному й невербальному рівнях. Зміст ваших висловлювань і манера говорити мають відповідати одне одному.

**Другий прохач.** Демонструє агресивну поведінку.

**Третій прохач.** Демонструє асертивну поведінку. Адміністратор. Поведінка працівника центру є природною, спонтанною. Він може відмовити чи задовільнити прохання. Група спостерігає за невербальними проявами учасників.

**Обговорення після рольової гри.**

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 4 ТЕМИ №2

---

### ВПРАВА 19 «ДЕ ВИХІД?»

**Мета:** навчити конструктивним способам виходу з конфліктних ситуацій.

**Хід вправи.** Слово тренера: «Чи можна вийти з конфліктної ситуації за допомогою толерантної поведінки, зберегти при цьому власну гідність і не принизити іншого?». Учасникам пропонується пригадати будь-яку конфліктну ситуацію, що мала місце (або могла б мати місце) у спілкуванні з відвідувачем.

Тренер об'єднує учасників у 4 групи, кожна з яких обирає одну типову конфліктну ситуацію. Учасники в групі обговорюють обрану ситуацію та знаходять конструктивний вихід із неї, користуючись схемою.

#### **Схема гідного виходу з ситуації:**

1. Почніть розмову з конкретного й точного опису ситуації, яка Вас не влаштовує: «Коли Ви накричали на мене при колегах, ...».
2. Висловіть почуття, що виникли у Вас у зв'язку з цією ситуацією та поведінкою співробітника (співрозмовника): «Я відчув себе незручно ...».
3. Скажіть колезі (співрозмовнику), як би Ви хотіли, щоб він поведився. Запропонуйте варіант поведінки, який Вас влаштовує: «...наступного разу я прошу Вас висловлювати свої зауваження не в присутності ...».
4. Запевніть, як Ви будете поводити себе у випадку, якщо співробітник (співрозмовник) змінить свою поведінку: «...тоді я буду прислухатися до Ваших зауважень...».

**Обговорення.** (Схеми потрібно підготувати на окремих аркушах для роботи в кожній підгрупі).

### ВПРАВА 20 «ГІДНА ВІДПОВІДЬ» (див. Додаток 4)

**Мета:** відпрацювання навички конструктивного виходу з конфлікту.

**Метод:** тематична вправа.

**Хід вправи.** Всі учасники по колу (по черзі) вимовляють записану на картці фразу, дивлячись в очі сусідові справа, завдання якого – гідно відповісти на цей «ви-

пад». Коли кожен виконає завдання, тобто побуває і в ролі «нападника», і в якості «жертви», вправа закінчується, та група переходить до обговорення.

Картки до вправи «Гідна відповідь» (картки готуються до тренінгу):

1. Ти надто високої думки про себе.
2. Ти поводиш себе так, як ніби ти найголовніший тут.
3. Ти ніколи нікому не допомагаєш.
4. Коли я тебе зустрічаю, мені хочеться перейти на інший бік вулиці.
5. Ти зовсім не вмієш красиво вдягатися.
6. Чому ти на всіх дивишся вовком?
7. З тобою не можна мати ніяких ділових відносин.
8. Ти, як не від світу цього.
9. У тебе такий страшний погляд.
10. З тобою марно домовлятися про що-небудь. Ти все одно все забудеш.
11. У тебе такий скрипучий голос, він діє мені на нерви.
12. Подивися, на кого ти схожа!
13. Ти занадто багато говориш нісенітниць.
14. Що ти вічно на всіх кричиш?
15. У тебе повністю відсутнє почуття гумору.
16. Ти надто погано вихована.

**Обговорення.**

**ВПРАВА 21 «ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ. САМОПОВАГА»**

**Мета:** формування адекватного ставлення до власних переваг і недоліків.

**Метод:** тематичні вправи.

**Хід вправи. Вправа 1.** Розглянемо «образ самого себе». Запропонуйте учасникам скласти два списки: «Мої переваги»; «Недоліки, погані звички».

Мої переваги	Мої недоліки
1.	1.

Учасники рахують по кількості переваги та недоліки. Ведучий пропонує урівноважити списки, дописавши якості, яких менше.

**Обговорення.**

**Мета:** отримати досвід безконфліктного спілкування.

**Хід вправи.** Слово тренера: «Уявіть, що кожен із Вас присутній на робочій нараді, де обговорюється питання щодо організації роботи адміністратора в умовах «фронт-офісу». Вам необхідно прийняти спільне рішення щодо організації цієї роботи».

**Тренер роздає учасникам картки, в яких зазначені наступні ролі:**

- «Лідер» - ініціатор думок членів колективу, координатор їхньої роботи;
- «Миротворець» - підтримує гармонію стосунків між членами колективу;
- «Агресор» - вносить суперечності, блокує та перешкоджає роботі;
- «Байдужий» - уникає спілкування, не бере участі в колективних заходах.

Учасники, які отримали однакові картки, об'єднуються у 4 групи. Кожна група обговорює поставлене тренером завдання. Учасники з кожної групи повинні продемонструвати поведінку, що відповідає рольовим очікуванням (вимоги до певної ролі). Інші учасники тренінгу уважно спостерігають за діями «акторів» і аналізують особливості їхньої поведінки за запропонованими питаннями.

Картки до вправи «Рольова гра «Фронт-офіс у ЦНАП»

ЛІДЕР	МИРОТВОРЕЦЬ
АГРЕСОР	БАЙДУЖИЙ

**Обговорення.**

## ЧАСТИНА 2. ГЕНДЕРНІ ПИТАННЯ У КОНТЕКСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

---

### Короткий опис

Модуль «Гендерні питання у контексті надання адміністративних послуг» спрямований на покращення загальних знань щодо гендерної політики, а також пропонує конкретні та практичні інструменти для проведення гендерного аналізу і практичного впровадження заходів з гендерного підходу.

### Мета модуля

Створення цілісного навчального процесу та семінару-практикуму, який фасилітатори можуть використовувати для проведення тренінгів з гендерних питань у межах загальної навчальної програми для груп керівників ЦНАП, співробітників, представників органів місцевої влади та політиків; для покращення знань та усвідомлення важливості гендерної рівності як обов'язкової умови успішного виконання основної місії ЦНАП – кращого охоплення й обслуговування громадян України на регіональному та місцевому рівнях.

### Завдання модуля

Цей навчальний модуль має сприяти інтеграції гендерної рівності в роботу ЦНАП на всіх рівнях: від внутрішньої організації приміщення – до послуг, що надаються, а також в усі контакти з громадянами, що користуються Центрами надання адміністративних послуг.

### Цільова аудиторія модуля

Модуль 4 є важливим для всіх працівників ЦНАП. Але якщо його базові елементи можуть бути корисними і для початківців, то глибинний тренінг є потрібнішим для адміністраторів, які вже отримали певний досвід спілкування з відвідувачами, та старост громади.

### Ресурси та матеріали, необхідні для проведення тренінгу:

#### **Організаційна підготовка до проведення тренінгу містить:**

- вибір приміщення, в якому учасники могли б активно взаємодіяти між собою;
- підготовка технічних засобів: фліпчарт, папір А-4, А-1, стікери, кольорові маркери та ін., ручки, блокнот для фліпчарту;
- роздатковий матеріал для виконання вправ: газети (бажано, місцеві), глянцевої тематичні журнали ( частина з яких орієнтована окремо на жіночу аудиторію, части-

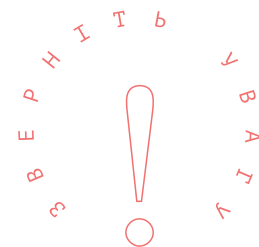
- на - на чоловічу);
- матеріали для проведення рольової гри: роздруковані цифри від 1 до 14, а також ролі (Дод.1);
- технічне оснащення: проектор та ноутбук для демонстрації відеороликів і презентації.

### Вимоги до тренерів

- Розуміти максимально глибоко тему ґендерної рівності, проблематики ґендерного підходу в різних сферах та зокрема у сфері надання адміністративних послуг.
- Знати й оперувати законодавством України, що регулює питання ґендерної рівності та антидискримінації.
- Знати свою аудиторію - вік, стать, країну походження, професійний досвід, попередні тренінги з ґендерних питань - та відповідно адаптувати тренінг.
- Заохочувати взаємне слухання, обговорення та обмін досвідом. Зробіть презентації максимально інтерактивними. Необхідно обговорювати ґендерні поняття та навички.

Будьте ввічливими. Фасилітаторам потрібно моделювати шанобливу поведінку. Дуже важливо бути чутливим до індивідуальних розбіжностей та перспектив учасників модуля, а також до будь-якого дискомфорту, котрий можуть відчувати учасники під час обговорення, найчастіше, - емоційних тем, які багато хто сприймає, як «особисті». Утримуйтеся від судження про висловлені думки. Будьте зосереджені на вашому основному посилі та ілюструйте його прикладами.

- Не зміцнюйте стереотипи. Тримайте фокус групи на фактах і рішеннях.
- Шануйте різноманіття. Розбиваючи учасників на невеликі групи для вправ, намагайтеся створити різно-рідні групи, які змішують учасників за віком, расовими, етнічними ознаками, відомчими підрозділами та посадами.



### Кількість учасників тренінгу:

до 25 осіб.

## ПРОГРАМА МОДУЛЯ 4. «ГЕНДЕРНІ ПИТАННЯ У КОНТЕКСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ»

### ПЕРШИЙ ТА ДРУГИЙ ДЕНЬ

---

ГОДИНИ	ЗМІСТ ТРЕНІНГУ (НАЗВА ВПРАВИ ТА ЇЇ ЗМІСТ)
16.00 - 18.00	<p><b>Підмодулі 1-2.</b></p> <p><b>Вступ.</b> Визначення цілей та завдань тренінгового заняття (5 хв.).</p> <p><b>Знайомство.</b> Виявлення очікувань (10 хв.). Ознайомлення з правилами роботи групи. Тематична вправа (10 хв.).</p> <p><b>Практична вправа</b> «Вікторина ґендерної рівності – факти та їх значення» (20 хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «Поняття рівноправності у порівнянні з рівністю. Цілі та значення ґендерної рівності» (20 хв.).</p> <p><b>Відеоматеріал</b> «Чому “як дівчина” не може означати “виграти”?»». Обговорення (5 хв.).</p> <p><b>Міні лекція</b> «Введення у маскулінність» (10 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Формування стереотипів у ЗМІ» (15 хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «Розуміння ґендеру як виграшу для всіх» (10 хв.).</p>
	2 день
09.00 - 12.00	<p><b>Підмодулі 3-4.</b></p> <p><b>Практичний кейс</b> «Ігровий майданчик» (20 хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «ґендерний аналіз - чому і як» (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Практика ґендерного аналізу ситуації - точки входу» (15-20 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Дорога для всіх» (5 хв.).</p> <p><b>Міні-лекція</b> «ґендерний підхід. Практичні аспекти» (20 хв.).</p>
12.15 - 12.30	Кава-брейк
	<p><b>Підмодуль 5.</b></p> <p><b>Міні-лекція</b> «Інструменти впровадження ґендерного підходу, статистика, тренінги тощо» (15 хв.).</p> <p><b>Вправа</b> «Зроби крок» (15 хв.).</p> <p><b>Підбиття підсумків</b></p>
13.15 - 14.15	Обід



## МЕТОДОЛОГІЯ ТРЕНІНГУ

---

Модуль має на меті відповісти на два питання: «чому» - чому дотримання ґендерної рівності є таким важливим, а також на питання «як» - як ми можемо забезпечити зміни у розумінні ґендеру та ґендерної рівності на практиці у роботі ЦНАП?

Модуль ґрунтується на методології, яка використовує:



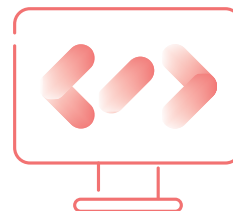
Активні та інтерактивні підходи до навчання, що заохочують учасників до участі у дискусіях.



Лекції.



Групові дискусії.



Практичні приклади, включаючи зображення та відеоматеріали для підвищення обізнаності про найчастіші неявні, але усталені норми та ставлення, які лежать в основі ґендерної нерівності.

Норми, погляди, традиції, ґендерні стереотипи, колективні та індивідуальні вірування – навіть ті, що лежать в основі побоювання змін, потрібно обговорювати з метою забезпечення реальних змін та покращення ситуації щодо ґендерної рівності.

## Структура модуля 4 Гендерні питання (5 підмодулів):

Для підтримки навчальних цілей цей модуль складається із п'яти навчальних розділів (підмодулів), кожен з яких окреслює певну ціль, основні ідеї, ключі, примітки для фасилітатора та містить покроковий опис запропонованих презентацій і вправ. Цей навчальний модуль супроводжується презентацією в PowerPoint, яка включає в себе кілька коротких відеоматеріалів, що можуть бути використані для організації групових дискусій.

### ПІДМОДУЛЬ 1.

#### **Гендерний аспект як обов'язкова умова успіху ЦНАП (Різні потреби громадян)**

Завдяки включенню в проект «U-LEAD з Європою» питань ґендерної перспективи та ґендерного підходу, у тому числі інтерсекціональних змінних, із самого початку можна значною мірою збільшити рівний доступ, права та можливості всіх громадян України - чоловіків/хлопчиків, жінок/дівчат.

### ПІДМОДУЛЬ 2.

#### **Основні ґендерні поняття та ґендер як вииграш для всіх**

### ПІДМОДУЛЬ 3.

#### **Гендерний аналіз – чому і як?**

Інтеграція ґендерної перспективи. Слід подивитися на визначення ґендерного підходу та того, як ми практично застосовуємо ґендерну перспективу в операційній діяльності ЦНАП, внутрішньо та зовнішньо.

### ПІДМОДУЛЬ 4.

#### **Гендерний підхід – ґендерний аспект на практиці**

- Навчання інструментам ґендерного підходу.
- Внутрішній рівень = організація.
- Провести огляд інструментів ґендерного підходу для посилення ґендерної рівності в межах організації ЦНАП.
- Зовнішній рівень = основна місія / операційні переваги.
- Провести огляд інструментів ґендерного підходу для посилення ґендерної рівності в межах надання послуг та місії ЦНАП = зовнішні/операційні впливи та переваги.

### ПІДМОДУЛЬ 5.

#### **Практичні приклади (аналіз прикладів із практики / найкращі практики)**

Практикувати ідеї попередніх розділів для того, щоб розпочати практичні кроки у напрямку інтеграції ґендерної перспективи. Рекомендовано провести базовий ґендерний аналіз, користуючись інтерсекціональним підходом.

## ПІДМОДУЛЬ 1. ВКЛЮЧЕННЯ ҐЕНДЕРНОГО АСПЕКТУ ЯК ОBOB'ЯЗKOBA УMOBA УСПІХУ ЦНАП

---

### Основні положення підмодуля 1:

- розуміння зв'язку між ґендерним аспектом і демократією. Різні потреби громадян / Структурна нерівність;
- включення з самого початку функціонування ЦНАП ґендерної перспективи та ґендерного підходу покращить рівний доступ, права та можливості для всіх громадян України - чоловіків і жінок, дівчат і хлопчиків.

### Навчальні цілі підмодуля 1:

- Чому необхідні тренінги з ґендерних питань? Яке відношення має ґендер до ЦНАП?
- Зрозуміти зв'язок між ґендерним підходом / ґендерною рівністю та основною метою ЦНАП: охопити всіх громадян і покращити якість надання послуг громадянам.
- Зрозуміти передумови, цілі (навчальні цілі); огляд тренінгів.
- Зрозуміти складність ґендерних відносин у контексті надання послуг громадянам.
- Зрозуміти різницю між рівноправністю та рівністю.
- Зрозуміти сутність інтерсекціонального підходу.
- Зрозуміти різні потреби громадян, а також реалії структурної нерівності.
- Зрозуміти, що ґендерна рівність може бути як ціллю, так і засобом, котрий призводить до рішення.
- Зрозуміти, що норми та ґендерна (не)рівність не є статичними чи незмінними, вони є вибором.
- Зрозуміти, що ґендерна рівність, з одного боку, є колективною структурною проблемою (також важливо зробити нейтралізуюче оголошення перед початком тренінгу, щоб ніхто не відчував індивідуальної провини/сорому/необхідності захищатися; не почувався жертвою протягом тренінгу).

## ПАРТИСИПАТИВНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 1

---

### ВПРАВА «ФОРМУВАННЯ СТЕРЕОТИПІВ ЗМІ»

Розділити учасників на 2 групи (не більше 5 осіб); якщо учасників більше, то можна розділити на 3-4 групи.

#### Завдання для груп:

##### **1 група**

Матеріали: 2-3 жіночих журнали (глянцеві), ножиці, клей-олівець, аркуш ватману або з фліпчарту.

Завдання: Зробити колаж із картинок з журналів - образ «ідеальної жінки», який формують журнали. Можна використовувати фото, заготовки, рекламу та інше.

##### **2 група**

Матеріали: 2-3 чоловічих журнали (глянцеві), ножиці, клей-олівець, аркуш ватману або з фліпчарту.

Завдання: Зробити колаж із картинок з журналів - образ «ідеального чоловіка», який формують журнали. Можна використовувати фото, заготовки, рекламу та інше.

Якщо у вас більше груп, то можна дати діагональне завдання – образ «ідеального чоловіка», який формують жіночі журнали, та «образ жінки», який формують чоловічі журнали.

На виконання завдання дати учасникам 15 хвилин та по 2-4 хвилини на презентацію результатів.

**Обговоріть враження** від отриманих результатів з групою та як це впливає на чоловіків і жінок.

## ПІДМОДУЛЬ 2. ОСНОВНІ ҐЕНДЕРНІ ПОНЯТТЯ І ҐЕНДЕР ЯК ВИГРАШ ДЛЯ ВСІХ

---

### Основні положення підмодуля 2:

- основні визначення та поняття ґендеру;
- заохочення учасників до роздумів про свої індивідуальні знання / сприйняття ґендеру;
- ґендер як виграш для всіх;
- необхідність залучати чоловіків та хлопців до ґендерної рівності.

### Навчальні цілі підмодуля 2:

- Знайомство з групою, представлення, включаючи індивідуальні роздуми про ґендер.
- Швидкий огляд сучасного стану з ґендерною (не)рівністю: де ми зараз? (опитування з ґендерної рівності). (Також допомагає встановити зв'язок між ґендером та послугами ЦНАП).
- Зрозуміти основні поняття, що лежать в основі ґендерної перспективи: стать, ґендер, ґендерна рівність, соціальні норми, інтерсекціональність, маскулінність, ґендерний аналіз та ґендерний підхід.
- Вправа «2 колонки» (2 хвилини). Допомогти побачити ґендерні стереотипи.
- Введення у маскулінність. Дати зрозуміти, що на чоловіків ґендер також впливає.
- Розуміти необхідність залучення чоловіків і хлопців до ґендерної рівності, включаючи переваги для чоловіків і хлопців.
- Ґендер як виграш для всіх. «Ґендер - не пиріг», не гра «хто кого». Посилання на «інтелектуальну економіку»/розвиток.
- Зв'язок між ґендером та розвитком.
- Чому опір?
- Чоловіки як норма і «приховані квоти».
- Відеоматеріал (2 хвилини): «Чому «як дівчина» не може означати «виграти»?»
- Ґендерна рівність як індивідуальний вибір - що ви можете зробити?
- Розуміння всіх «чому» та «виграшів» - ЯК ми рухаємося далі?
- Ґендерний аналіз - чому і як?
- Ґендерний підхід, внутрішній, зовнішній рівні. Використання SMART-цілей.

## ПІДМОДУЛЬ 3. ҐЕНДЕРНИЙ АНАЛІЗ – ЧОМУ І ЯК? ІНТЕГРАЦІЯ ҐЕНДЕРНОЇ ПЕРСПЕКТИВИ

---

### Основні положення підмодуля 3:

- подивитися на визначення ґендерного аналізу та ґендерного підходу і подумати, як на практиці ми застосовуємо ґендерну перспективу в роботі ЦНАП і на внутрішньому, і на зовнішньому рівні.

### Навчальні цілі підмодуля 3:

- Зрозуміти, чому ґендерний аналіз призведе до операційних переваг.
- Зрозуміти, чому слід проводити ґендерний аналіз до прийняття нових рішень, виконання нових програм або надання нових послуг.
- Дізнатися, як застосовувати ґендерну перспективу за допомогою простого ґендерного аналізу.
- Зрозуміти необхідність збору даних з розбивкою за ґендерною приналежністю та необхідність аналізу зібраних даних.
- Зрозуміти, що ґендерний аналіз – це відправна точка ґендерного підходу.

До початку співпраці, прийняття рішень та підготовки планів слід проаналізувати ситуацію з ґендерною рівністю і визначити очікувані результати. Ґендерний аналіз включає аналіз інформації щодо жінок, чоловіків, дівчат і хлопчиків, яка стосується розподілу між ними трудової діяльності, ролей і відповідальності, доступу до ресурсів і контролю над ними, інформації щодо їхніх відносних умов та положення в суспільстві. Він також передбачає аналіз норм вираження ґендерів, у тому числі - норм щодо сексуальної орієнтації та ідентичності. Ґендерний аналіз підкреслює особливо вразливі місця жінок/чоловіків, дівчат/хлопчиків. Він завжди асоціюється з перспективою розширення прав і можливостей, підкреслює потенціал для зміни в кожній групі.

Якою може бути роль ЦНАП в усуненні ґендерної нерівності або зведенні до мінімуму негативних чи деструктивних ґендерних стереотипів або проблем у суспільстві, що поглиблюються через ґендерні норми?



Ґендерний аналіз – відправна точка ґендерного підходу.

## ПІДМОДУЛЬ 4. ҐЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ НА ПРАКТИЦІ/ҐЕНДЕРНИЙ ПІДХІД

---

### Основні положення підмодуля 4:

- розуміння концепції ґендерного підходу (внутрішній рівень – організація, зовнішній – операційна діяльність);
- знайомство з простим методом ґендерного підходу із використанням SMART-цілей.

### Навчальні цілі підмодуля 4:

- Після того, як ми провели ґендерний аналіз, зрозуміли «чому», а також «виграш» і операційні переваги для досягнення нашої основної мети, постає питання: ЯК нам забезпечити зміни, котрі ми хочемо здійснити?
- Знайомство з тим, як користуватися таким інструментом, як «ґендерний підхід».
- Розуміння як внутрішнього ґендерного підходу (організації), так і зовнішнього ґендерного підходу (операції/переваги для операційної діяльності).
- Діалог із учасниками: забезпечте рівну участь чоловіків і жінок на ранніх етапах планування – інтерсекційний підхід.
- Ознайомтесь із практичними заходами та інструментами забезпечення ґендерної рівності, звернувшись до заходів з ґендерного підходу, які є у вас під рукою, а також – до програми практичних дій.
- Ознайомтесь із інструментом ґендерного підходу: «SMART-цілі».

Надайте відповіді на запитання: чому, що, як, хто, коли?



Додаткові методи і моделі ґендерного підходу представлені в Додатку 2 до даного модулю, серед яких - «4R» та «Гарвардська модель»).

## ПІДМОДУЛЬ 5. ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ

---

### Основні положення підмодуля 5:

- Навчання за допомогою практичних прикладів, спільних практичних вправ (із застосуванням інтерсекціонального підходу), а також аналізу практичних прикладів і кращих практик, які стосуються ґендерного підходу в контексті ЦНАПі.

### Навчальні цілі підмодуля 5:

- Спробувати мислити з урахуванням ґендерного аспекту та застосовувати нові ґендерні навички, засвоєні в межах попередніх блоків, з метою здійснення практичних кроків по включенню ґендерної та інтерсекціональної перспективи у всю діяльність і всі послуги, що пропонують ЦНАП.
- Вивчення ситуативних досліджень та кращої практики з ґендерного підходу в контексті ЦНАП.
- Рекомендації – практична діяльність з ґендерного підходу, що стосується ЦНАП (послуги, що пропонують ЦНАП людям, старшим 60 років).

### Корисні поради тренінгу. Думки учасників/групи:

- Які елементи мети ЦНАП або надання послуг мають враховувати ґендерний компонент?
- Яку роль може відігравати ЦНАП? Яку роль можуть відігравати учасники як члени команди?



## ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ ДО ПІДМОДУЛЯ 5. КОРИСНІ ПОРАДИ ТРЕНІНГУ – ВЧИМОСЯ ЗАСТОСОВУВАТИ ҐЕНДЕРНУ/ ІНТЕРСЕКЦІОНАЛЬНУ ПЕРСПЕКТИВУ

---

Цей компонент вимагає від учасників активних спроб включення ґендерної перспективи, аналізу, а також врахування заходів з ґендерного підходу для інтерсекціонально різних громадян.

### ПРАКТИЧНА ВПРАВА 1

Спробуйте виконати базовий ґендерний аналіз, користуючись інтерсекціональним підходом - різні потреби в адміністративних послугах/допомога/доступ до інформації.

Які практичні та конкретні шляхи ЦНАП з покращення результатів роботи:

- охоплення кожного конкретного громадянина;
- надання цьому громадянину найвідповідніших із можливих послуг з урахуванням його специфічних потреб;
- як ці громадяни повинні відрізнятися один від одного? Їм потрібні різні послуги? Допомога? Доступ до інформації?
- як – узагальнюючи – ці шляхи можуть бути пов'язані з послугами, що надають ЦНАП громадянам?

Розділіть учасників на групи, кожна з груп отримує свою роль, що вказана на слайді.

Завдання:

зобразити на ватмані розпорядок для відповідного мешканця громади з огляду на користування інфраструктурою населеного пункту відповідно до потреб, а також вказати, з якими перешкодами може стикнутися ця особа.

### Підсумки – висновки та перспективи

Основні положення:

- Коротко підсумуйте: куди ми йдемо далі.
- Зробіть спільні висновки щодо подальших можливостей/викликів, визначте наші спільні цілі та мережу тренерів, в якій вони могли би підтримувати один одного.

- Роздайте та заберіть оціночні листи.
- Закріпіть розуміння того, що ґендерний підхід – це живий, постійний процес .
- Наголосіть, що ґендерний аналіз і підхід мають стосуватися всієї діяльності, операцій, рішень та операційних планів дій.
- Залишіть контактні дані тренера для можливих подальших питань.

### **Додаткові питання для обговорення (за наявності часу)**

#### Аналіз ризиків: децентралізація та ґендерна рівність:

- чи може децентралізація мати довгостроковий негативний вплив на участь жінок у місцевому самоврядуванні та заходи з забезпечення ґендерної рівності?
- чи може децентралізація призвести до зниження поінформованості про ґендерні питання на місцевому рівні? (Тобто менше ноу-хау щодо складання бюджету з урахуванням ґендерного аспекту як механізму ґендерного підходу тощо).

## **ПРАКТИЧНА ВПРАВА 2**

Підготуйте заздалегідь картки з ролями для учасників тренінгу.

#### Мета практичної вправи

показати учасникам різницю в можливостях та потребах різних потенційних мешканців громади; зосередити увагу на тому, що кожен з них потребує задоволення власних особливих потреб.

1. Дайте можливість обрати картку кожному учаснику групи, при цьому учасники не повинні бачити, що написано на картках.
2. Розкладіть у коридорі, залі чи на вулиці номери від 1 до 14, які знайдете в додатку.
3. Всі учасники вирівнюються в одну лінію та після прочитання питання роблять крок, якщо вважають, що людина, роль якої грають, може зробити ту дію, котру пропонує ведучий.
4. Після завершення запитань, обговоріть з учасниками їхні враження, чому вони робили чи не робили кроки на ті чи інші запитання. Рекомендовано починати з учасників, які були попереду більшості.

Пропоновані ролі:

1. Пенсіонер
2. Міський голова
3. Дружина міського голови
4. Народний депутат
5. Депутат міської ради
6. Вчителька сільської школи
7. Внутрішньо переміщена особа
8. Людина з вадами слуху
9. Фрілансер
10. Голова правління банку
11. Студент другого курсу
12. Волонтер
13. Поліцейський
14. Дівчина-сирота 14 років
15. Хлопець з вадами зору
16. Матір-одиначка
17. Представник національної меншини
18. Бібліотекар
19. Лікар
20. Акціонер іноземного підприємства
21. Співробітник посольства європейської держави в Україні
22. Шахтар
23. Представник малого бізнесу
24. Професійний спортсмен середнього віку з травмами, нині на тренерській роботі
25. Підліток з родини переселенців із зони ООС, що тимчасово мешкає у гуртожитку у передмісті
26. Колишній ТОП-менеджер, який переселився зі столиці у глухе село («дауншифтер»)
27. Вуличний торговець
28. Ветеран АТО/ООС
29. Глава сім'ї переселенців з Криму
30. Розлучена жінка з 10-річною дитиною
31. Одружена жінка з трьома дітьми різного віку (2-16 років)
32. Студент ПТУ
33. Дитина 5 років
34. Медична сестра
35. Хлопець з інвалідністю на візочку
36. Блогер
37. Солдат ООС
38. Програміст
39. Фермер
40. Машиніст
41. Спортсмен національної збірної
42. Директор школи
43. Людина з вадами зору
44. Вуличний торговець
45. Переселенець зі сходу, який раніше займався бізнесом
46. Дівчина-інвалід на візочку
47. Журналіст

## Питання для гри

1. я почуваюся у безпеці у своїй громаді;
2. у мене є вільний час, щоб дивитися фільми і зустрічатися з друзями;
3. я можу голосувати на виборах;
4. я можу поїхати закордон (у відпустку, короткий термін, по роботі);
5. я впевнений, що зможу влаштуватися на роботу;
6. у мене є можливість бачитися і розмовляти з моїми батьками;
7. я задоволений своїм життям;
8. я можу висловити свою думку під час ухвалення рішень у моїй громаді;
9. я здатен оплатити лікування у стаціонарі;
10. я можу публічно висловлювати свою думку;
11. я можу забезпечити дитину всім необхідним;
12. я маю високий дохід;
13. я можу самостійно вирішувати усі проблеми, які виникають у моєму житті;
14. зі мною будуть радитися з питань, які стосуються мого життя.



# ДОДАТОК

ДО МОДУЛЮ 4

## МЕТОДИ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ

- 1. SMART-цілі: проста система ґендерного підходу.**  
**Дайте відповідь на питання чому? що? як? хто? коли?**  
**SMART-схема цілей ґендерного підходу:**

ЦІЛЬ (ЩО?)	ДІЯЛЬНІСТЬ (ЯК?)	РЕСУРСИ/ БЮДЖЕТ (Як фінансово?)	ВІДПОВІДАЛЬНА СТОРОНА / РЕАЛІЗАЦІЯ (Хто?)	ПЕРІОД РЕАЛІЗАЦІЇ/ КОНТРОЛЬ (Коли?)

<b>S</b> - СПЕЦИФІЧНА	ЩО?	МЕТА
<b>M</b> - ВИМІРНА	ЯК? (фінансово)	ЯК? (фінансово)
<b>A</b> - ОРІЄНТОВАНА НА ДІЇ	ЯК?	ДІЯЛЬНІСТЬ
<b>R</b> - ОРІЄНТОВАНА НА РЕЗУЛЬТАТИ	ХТО?	ХТО (відповідальний, стежить)
<b>T</b> - СПЛАНОВАНА ЗА ЧАСОМ/ ВІДСЛІДКОВУЄТЬСЯ	КОЛИ?	ЦІЛІ ЧАСУ, ВІДСЛІДКОВУЄТЬСЯ

- 2. Метод «4Р»:**  
**Репрезентація, Ресурси, Реалії, Реалізація**

Додатковий корисний метод ґендерного підходу – метод «4Р».

Метод «4Р» може використовуватись для аналізу та контролю діяльності, а також для огляду проведення заходів і їх фінансування. Він також може використовуватись для усвідомлення того, яким чином необхідно змінити діяльність для сприяння ґендерній рівності. «4Р» означає:

- P1** - репрезентація: як представлені статі в різних процесах організації?
- P2** - ресурси: як розподілені ресурси між статями?
- P3** - реалії: якою мірою репрезентація / розподіл ресурсів залежить від ґендерних норм?
- P4** - реалізація: які нові цілі і заходи повинні бути сформульовані для їх досягнення?



### 3. Гарвардська модель ґендерного підходу

Профіль діяльності	Цей профіль відноситься до ґендерного розподілу ролей і обов'язків відповідно до запитань хто і що робить, де і коли?
Профіль ресурсів	Завдяки своїй ролі і обов'язкам люди мають різний доступ до ресурсів і контроль над ними. Тут ми ставимо питання про те, хто має доступ до ресурсів і контролює їх.
Спеціальний захист / профіль незахищеності	Цей профіль розглядає різні можливі сфери незахищеності / потреби захисту / проблеми жінок і чоловіків. Хто стикається з незахищеністю / потребами захисту?
Профіль соціальних установок	На жінок і чоловіків по-різному впливають соціальні установки (стереотипи, очікування), і тому ми задаємо питання про те, на кого впливають і які соціальні установки.
Наслідки / Профіль наслідків	Саме тут ми ставимо питання про те, які є наслідки / або як впливають попередні профілі на жінок, чоловіків, дівчат і хлопців. У відповіді ми дізнаємось про конкретні ґендерні потреби, інтереси та можливості.

#### Основні припущення Гарвардської моделі

Ця модель аналізу заснована на припущенні, що, розглядаючи діяльність жінок і чоловіків, ресурси, до яких вони мають доступ і контролюють, можна визначити/ зрозуміти їх специфічні потреби в захисті і ставлення суспільства до них, соціальні відносини між жінками і чоловіками і наслідки / вплив цих відносин.

#### Прикладами ресурсів є:

- гроші,
- час,
- інструменти,
- земельні ділянки,
- інформація,
- навички,
- свобода пересування,
- освіта / навчання,
- можливість прийняття рішень.

Важливо розуміти різницю між доступом і контролем. Мати доступ до ресурсу не означає контролювати його. Той, хто контролює ресурси, має право вирішувати, який, як і для чого використовується ресурс. А також, хто має право визначати порядок дій і приймати рішення. У багатьох випадках жінки мають доступ до ресурсів, але вони не обов'язково управляють ними.

Важливі питання, які треба поставити перед прийняттям рішень або створенням заходів (включаючи бюджетні асигнування):

**Що ми знаємо?**

- Чи маємо ми дані за ознакою ґендерної приналежності з цього питання (окремі дані для жінок і чоловіків)?
- Чи дані класифіковані за віком, расою, етнічною приналежністю, соціально-економічним статусом і областю? (Інтерсекціональний підхід)
- Чи існують інші установи (державні і недержавні), які беруть участь або можуть брати участь?

**Чого ми хочемо?**

- Які бажані результати?
- Чи існують негативні наслідки для жінок? Чоловіків? Якщо так, то як можна їх ліквідувати?
- Чи запропонована політика, програма чи послуга підтримує ґендерну рівність?

Питання попереднього планування ґендерного підходу:

- Як жінки / чоловіки будуть залучені до розробки цієї політики, програми або послуги?
- Чи існують можливості для співпраці з іншими установами?
- Чи ці цілі ясні, вимірні і досяжні?
- Як це рішення вплине на чоловіків / жінок, дівчат / хлопців?
- Чи це рішення сприятиме зростанню ґендерної рівності / рівноправності?
- Чи вплине політика, програми або послуга на повсякденне життя частини / частин населення?
- Чи питання цієї політики, програми або послуги вплинуть конкретно на жінок? Якщо так, то на які групи жінок і як вони вплинуть? (Те ж саме для чоловіків)
- Чи наша діяльність впливає на можливість жінок і чоловіків займати активну громадянську позицію? Як?
- Чи наша діяльність впливає на розподіл влади / впливу між жінками і чоловіками? Як?
- Чи наша діяльність впливає на матеріальне становище жінок і чоловіків? Як?
- Чи наша діяльність впливає на можливості і умови оплачуваної роботи жінок і чоловіків, їх освіту і підприємництво? Як?
- Чи наша діяльність впливає на здатність жінок / можливість для чоловіків брати участь в неоплатній соціальній роботі по догляду? Як?
- Чи наша діяльність впливає на насильство чоловіків по відношенню до жінок? Як?

- Чи впливає діяльність на право жінок і чоловіків, дівчат і хлопців на фізичну недоторканність? Як?

#### Операційні досягнення

- Що наші клієнти / громадяни отримують в результаті забезпечення ґендерної рівності в нашій роботі?
- Що буде сприяти або стимулювати розвиток ґендерної рівності?
- Що заважає або перешкоджає розвитку ґендерної рівності?
- Що необхідно змінити в нашій організації і роботі для зростання ґендерної рівності?
- Як я повинен змінити свою власну поведінку і мислення, щоб бути частиною цього процесу?

#### Ґендерний аспект комунікації

- Чи в комунікації представлена відмінність жінок і дівчат?
- Чи є в мові і візуальній комунікації стереотипи сприйняття жінок і чоловіків?
- Чи є ця мова інтегруючою і мовою поваги?
- Чи всі засоби, що використовуються, доступні для різної аудиторії?
- Чи існує можливість проведення заходів з міжособистісної інформаційно-роз'яснювальної роботи для соціально ізольованих груп суспільства?
- Чи існують конкретні стратегії вилучення жінок з соціально ізольованих груп суспільства?

# МОДУЛЬ 5



## ЗНАННЯ ТА НАВИЧКИ ЩОДО ОКРЕМИХ ГРУП АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

---

### Короткий опис

Модуль 5 спрямований на покращення знань щодо окремих груп адміністративних послуг та опанування навичок їх надання через ЦНАП.

### Мета модуля

ознайомлення з теоретично-законодавчою основою надання окремих груп адміністративних послуг, набуття практичних навичок при його здійсненні через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), у т.ч. через віддалені робочі місця / в старостатах об'єднаних територіальних громад.

### Цільова аудиторія модуля

адміністратори, спеціалісти, старости та представники виконавчих органів, які безпосередньо надають адміністративні послуги.

### Загальна чисельність учасників одного семінару-тренінгу:

до 20 осіб.

### Рекомендації щодо місця проведення тренінгового модуля:

Рекомендованим місцем проведення тренінгового модуля 5 є ЦНАП, за можливості, в ОТГ. Метою обрання такого місця проведення є доступ до єдиних та державних реєстрів, що надасть тренерам можливість демонструвати практичні аспекти роботи з надання відповідних груп адміністративних послуг.

### Теми (групи адміністративних послуг), що включені до даного Модуля:

#### **Обов'язкові для участі:**

1. Реєстрація місця проживання
2. Адміністративні послуги у сфері соціального захисту населення

#### **Факультативні (на вибір громади, відповідно до її пріоритетних потреб):**

3. Реєстрація актів цивільного стану (та, за потреби, нотаріальні дії, що вчиняються посадовими особами ОМС)

4. Паспортні послуги
5. Реєстрація нерухомого майна
6. Реєстрація суб`єктів господарювання: юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців
7. Повідомлення та дозволи у будівельній сфері
8. Захист прав дітей
9. Реєстрація земельних ділянок та видача відомостей з ДЗК

Технічні засоби і матеріали, необхідні для проведення тренінгу:

- для викладачів/тренерів: проектор, ноутбук, фліпчарт з папером і маркерами;
- для слухачів: ручки, блокноти, роздаткові матеріали про Програму та за відповідною тематикою.

Вимоги до тренерів (кваліфікація тощо):

викладачами/тренерами за цими темами повинні бути досвідчені практики. По темах №№ 3, 9 додатково (або крім) до практиків з органів місцевого самоврядування тренерами можуть залучатися відповідні представники територіальних підрозділів Міністерства юстиції, а по темі 9 – працівники територіальних підрозділів Держгеокадастру.

Тренери мають бути готовими до проведення тренінгу із застосуванням різних інтерактивних методів (дискусії з учасниками тренінгу, робота в групах тощо), а також повинні ілюструвати надання відповідних груп послуг конкретними прикладами з практики.

ПРОГРАМА МОДУЛЯ 5. «ЗНАННЯ ТА НАВИЧКИ  
ЩОДО ОКРЕМИХ ГРУП АДМІНІСТРАТИВНИХ  
ПОСЛУГ».

ПРОГРАМА		
ГОДИНИ РОБОТИ	ЗАХІД/ТЕМА	ПРИМІТКА (в т.ч. формат роботи)
<b>1-Й ДЕНЬ</b>		
08.30 - 09.00	Реєстрація учасників	
09.00 - 09.15	Вступ	– інформація про Програму; – представлення тренерів; – ознайомлення з метою заходу та його програмою
09.15 - 09.45	Визначення очікувань учасників	– знайомство з учасниками, з'ясування їхніх очікувань.
9.45 - 13.15	<b>Тема 1. Реєстрація місця проживання фізичних осіб</b>  в т.ч. особливості притягнення до адміністративної відповідальності.  В межах цієї теми також може розглядатися питання вклейки фото в паспорт (25, 45 років).	Презентація. Запитання, відповіді.
10.40 - 11.00	Кава-перерва	
13.15 - 14.15	Обід	
14.15 - 17.45	<b>Тема (на вибір)</b>	Презентація. Запитання, відповіді.
15.30 - 16.00	Кава-перерва	
17.45 - 18.00	Підбиття підсумків	Загальне обговорення з учасниками заходу отриманої інформації
<b>2-Й ДЕНЬ</b>		
08.30 - 09.00	Реєстрація учасників	
09.00 - 09.15	Вступ	– інформація про Програму; – представлення тренерів; – ознайомлення з метою заходу та його програмою



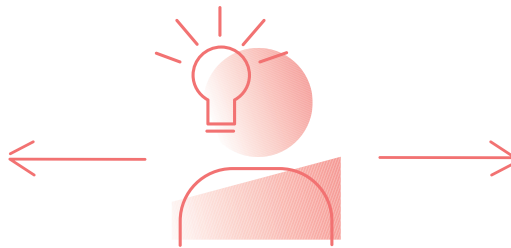
ПРОГРАМА		
ГОДИНИ РОБОТИ	ЗАХІД/ТЕМА	ПРИМІТКА (в т.ч. формат роботи)
<b>2-Й ДЕНЬ</b>		
09.15 - 09.45	Визначення очікувань учасників	– знайомство з учасниками, з'ясування їхніх очікувань.
9.45 - 13.15	<b>Тема 2. Адміністративні послуги у сфері соціального захисту населення</b>	Презентація. Запитання, відповіді.
10.40 - 11.00	Кава-перерва	
13.15 - 14.15	Обід	
14.15 - 17.45	<b>Тема (на вибір)</b>	Презентація. Запитання, відповіді.
15.30 - 16.00	Кава-перерва	
17.45 - 18.00	Підбиття підсумків	Загальне обговорення з учасниками заходу отриманої інформації
<b>3-Й ДЕНЬ</b>		
08.30 - 09.00	Реєстрація учасників	
09.00 - 09.15		– інформація про Програму; – представлення тренерів; – ознайомлення з метою заходу та його програмою
09.15 - 09.45	Визначення очікувань учасників	– знайомство з учасниками, з'ясування їхніх очікувань.
9.45 - 13.15	<b>Тема (на вибір)</b>	Презентація. Запитання, відповіді.
10.40 - 11.00	Кава-перерва	
13.15 - 14.15	Обід	
14.15 - 17.45	<b>Тема (на вибір)</b>	Презентація. Запитання, відповіді.
15.30 - 16.00	Кава-перерва	
17.45 - 18.00	Підбиття підсумків	Загальне обговорення з учасниками заходу отриманої інформації

За необхідності 3-й день модуля 5 можна відвести для викладення однієї теми, що через свою складність потребує детального роз'яснення (наприклад, тема «Реєстрація нерухомого майна»).

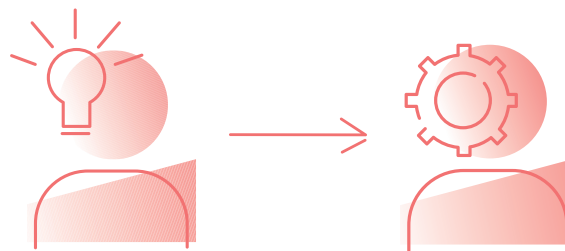
### Особливості планування та проведення модуля:

- групи формуються Програмою (Імплементатором) на основі потреб громад, зафіксованих у технічному завданні;
- формується окремий список учасників за кожною темою та/або навчальним днем;
- кількість учасників тренінгу не повинна перевищувати 20 осіб;
- якщо, зважаючи на велику чисельність громади, є запит на більше ніж 20 осіб, громада повинна визначити оптимальну групу для участі у кількості не більше 20 учасників тренінгу;
- ОМС (ОТГ) може відрядити різних своїх представників для участі у семінарах-тренінгах за різними темами (але загалом, крім двох обов'язкових, не більше чотирьох факультативних);
- обов'язковими для усіх ЦНАП ОМС (ОТГ), що є учасниками Програми, є теми 1, 2, вказані у наведеному вище переліку тем.

### Спосіб проведення модуля:



модуль проводиться кущовим методом для представників територіально наближених ОМС (ОТГ);



у випадку, коли громада має достатню власну чисельність персоналу для участі в тематичному тренінгу за Модулем 5 (від 15 до 20 осіб – на відповідну тему), рекомендується проведення тренінгу за такою темою / темами індивідуальним методом, тобто на основі індивідуального виїзду експертів-тренерів у такий ЦНАП;



# ДОДАТКИ

ДО ПОСІБНИКА

ФОРМА ЗВІТНОСТІ ПІСЛЯ  
ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ

ФОРМА ОЦІНКИ ЯКОСТІ ТРЕНІНГУ

## ФОРМА ЗВІТНОСТІ ПІСЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ

---

<b>Модуль №</b> _____  <b>Дата та місце проведення:</b> _____	<b>Тема:</b> _____  <b>ПІБ тренера:</b> _____
---	---

### 1. Загальна характеристика групи

Кількість учасників	заявлена (планована)	
	зареєстрована на початку заходу (за днем та за темою)	
	на завершення тренінгу (або окремо по днях)	
Вікова структура	18-24	
	25-35	
	36-50	
	50 та більше	
Гендерна структура	Жінки	
	Чоловіки	
Групи учасників (на початок заходу/дня)	керівництво: голова, заступники, секретар ради, керуючий справами (ОМС); голова, заступники, керівник апарату (РДА)	
	керівництво ЦНАП (ОМС/РДА)	
	адміністратори ЦНАП (ОМС/РДА)	
	державні реєстратори (ОМС/РДА)	
	спеціалісти з реєстрації місця проживання	
	працівники з питань соц.захисту (ОМС/РДА)	
	інші спеціалісти (ОМС/РДА)	
	старости	
	депутати	
	представники громадськості	

## 2. Програма тренінгу (див. додатки)

## 3. Результати тренінгу

Зведені результати на основі опитування учасників тренінгу, де використовується оцінка: від 1 (мінімальна оцінка) до 5 (максимальна оцінка).

КРИТЕРІЇ, ЯКІ ПІДЛЯГАЮТЬ ОЦІНЦІ	СЕРЕДНЯ ОЦІНКА
<b>1. Організаційні питання</b>	
1.1 Чи відповідав тренінг Вашим очікуванням?	
1.2 Чи були досягнуті цілі тренінгу?	
1.3 Чи була атмосфера співпраці на тренінгу?	
1.4 Загальне враження від формату проведення тренінгу	
1.5 Пунктуальність ведення тренінгу та дотримання його програми	
1.6 Якість наповнення програми тренінгу	
1.7 Якість технічного забезпечення заходу та умови робочих засідань	
<b>2. Робота тренерів</b>	
2.1 Подача матеріалу, стиль спілкування	
2.2 Новизна та актуальність отриманого матеріалу	
2.3 Зрозумілість та доступність отриманої інформації	
2.4 Практична користь/застосовність отриманої інформації	
2.5 Повнота відповідей тренера на запитання учасників	
<b>3. Оцінка роботи експертів/тренерів</b>	
3.1 Ім'я та прізвище	
3.2 Ім'я та прізвище	
3.3 Ім'я та прізвище	
<b>4. Узагальнення відповідей на відкриті запитання</b>	
4.1 Основні ідеї, новації, щодо яких учасники тренінгу висловили готовність до впровадження у своїх громадах/ЦНАП.	

КРИТЕРІЇ, ЯКІ ПІДЛЯГАЮТЬ ОЦІНЦІ	
4.2 Зауваження та пропозиції від учасників	
— найбільш часті	
— найбільш унікальні	
<b>5. Оцінка роботи учасників експертами/тренерами</b>	
5.1 Уважність, залученість та активність учасників тренінгу (описати в довільній формі)	

Додатки:

1. Програма заходу.
2. Реєстраційний список (списки) учасників.
3. Заповнені анкети оцінки якості проведення тренінгу.
4. Фото (в т.ч. на початку заходу і при його завершенні).

Дата \_\_\_\_\_

ПІБ та підпис особи, що склала звіт

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## ФОРМА ОЦІНКИ ЯКОСТІ ТРЕНІНГУ

---

Модуль № _____	Тема: _____
Дата та місце проведення: _____	ПІБ тренера: _____

### Шановний учаснику тренінгу,

Для підвищення ефективності реалізації тренінгових навчань у рамках Фази впровадження Програми "U-LEAD з Європою", напрям покращення якості надання адміністративних послуг для населення, нам надзвичайно важливо дізнатися Вашу думку.

Оцініть, будь ласка, якість тренінгу, використовуючи таку систему оцінки:

**1 - мінімальна оцінка, 5 – максимальна оцінка.**

Будь ласка, дайте відповіді на усі запитання! Анкета є анонімною.

КРИТЕРІЇ, ЯКІ ПІДЛЯГАЮТЬ ОЦІНЦІ	ОЦІНКА
<b>1. Організаційні питання</b>	
1.1 Чи відповідав тренінг Вашим очікуванням?	
1.2 Чи були досягнуті цілі тренінгу?	
1.3 Чи була атмосфера співпраці на тренінгу?	
1.4 Загальне враження від формату проведення тренінгу	
1.5 Пунктуальність ведення тренінгу та дотримання його програми	
1.6 Якість наповнення програми тренінгу	
1.7 Якість технічного забезпечення заходу та умови робочих засідань	
<b>2. Робота тренерів</b>	
2.1 Подача матеріалу, стиль спілкування	
2.2 Новизна та актуальність отриманого матеріалу	

КРИТЕРІЇ, ЯКІ ПІДЛЯГАЮТЬ ОЦІНЦІ	ОЦІНКА
2.3 Зрозумілість та доступність отриманої інформації	
2.4 Практична користь/застосовність отриманої інформації	
2.5 Повнота відповідей тренера на запитання учасників	
<b>3. Оцінка роботи експертів/тренерів</b>	
3.1 Ім'я та прізвище	
3.2 Ім'я та прізвище	
3.3 Ім'я та прізвище	
<b>4. Відкриті запитання</b>	

4.1 Що саме Ви плануєте застосовувати (впроваджувати) після проходження тренінгу?

4.2 Ваші пропозиції та зауваження:

**ДЯКУЄМО ЗА СПІВПРАЦЮ!**

Цей посібник підготовлено експертами напряму з покращення якості надання адміністративних послуг для населення Програми «U-LEAD з Європою». Напрямок управляється Шведським агентством міжнародного розвитку (Sida) і реалізується шляхом делегованого співробітництва міжнародною організацією SKI International, дочірньою компанією Шведської асоціації муніципалітетів та регіонів (SALAR).



Сайт напряму з покращення якості надання адміністративних послуг для населення Програми «U-LEAD з Європою»:

[TSNAP.ULEAD.ORG.UA](https://tsnap.ulead.org.ua)

Квітень 2019

---



2019

**U-LEAD**  
З Е В Р О П О Ю