

УДК 342.9

О. О. Губанов

ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОГРАМИ «TWINNING» В УКРАЇНІ

Постановка проблеми. За часів існування незалежної Української держави перед нею неодноразово поставали питання щодо визначення шляхів подальшого розвитку. На теперішній час, намагаючись зберегти свою незалежність та самобутність, наша країна обрала шлях демократизації правової системи, взявши за зразок європейські соціальні цінності. При цьому, «свідомість» Української держави також є направленою в бік європейського розвитку та, відповідно до цього, участі у найрізноманітніших євроінтеграційних процесах.

Однак головна проблема інтеграції України до європейського політичного, економічного, правового простору та корінної модернізації її інституційного розвитку полягає в тому, що цей процес є доволі тривалим та багатоетапним. Нашій державі доводиться пройти нелегкий шлях проведення важливих реформ. На жаль, усі комплексні перетворення не може бути впроваджено один раз і назавжди, ось чому кожен новий етап інтеграції має відповідати вимогам часу.

Беззаперечно, нові можливості та чимало варіантів реалізації поставлених Україною цілей та виконання зобов'язань України в рамках реалізації заходів, пов'язаних з Угодою про Асоціацію України та Європейського союзу (далі – ЄС) [8], відкрили інструменти інституційного розвитку ЄС. При цьому, наша держава докладает усіх зусиль для забезпечення ефективного впровадження інструментів Twinning, TAIEХ та програми SIGMA в Україні.

Але, не дивлячись на перспективність, дійсно великі можливості європейських інструментів інституційної розбудови та вже ефективні здобутки, залишилося чимало проблемних аспектів, які стосуються їх практичного втілення згідно з європейськими вимогами і стандартами в національному законодавстві. У зв'язку з чим питання дослідження ефективності та визначення напрямів вдосконалення правового регулювання програми «Twinning» в Україні є досить актуальними на своєчасними.

Ступінь розробленості проблеми. Науково-теоретичним підґрунтям цього дослідження, насамперед, стали наукові доробки вітчизняних науковців, експертів, практиків, серед яких Акуленко Л.В., Грицяк І.А., Оболенський О.Ю., Толкованов В.В., Фарафанова М.Є., Щербак Н.В. та ін. Зміст робіт зазначених авторів містить аналіз проектів Twinning у різних галузях, результатів використання інструменту інституційного будівництва Twinning, а також дослідження проблемних питань кадрового забезпечення.

Так, серед наукових досліджень запровадження програми Twinning в Україні слід відзначити, насамперед, дослідження Акуленко Л.В. «Перші результати використання інструменту інституційного будівництва Twinning в Україні: проблеми та шляхи їх подолання», в якій автор здійснює системне дослідження інструменту інституційної розбудови Twinning в Україні, окреслює пріоритетні для України галузі впровадження Twinning, а також аналізує динаміку основних досягнутих результатів на прикладі першого в Україні Twinning проекту «Посилення юридичної та регуляторної спроможності НКРЕ в сфері регулювання енергетики» [2].

Інший аспект досвіду впровадження Європейських інструментів інституційної розбудови в Україні, а саме: порівняльний аналіз проектів Twinning, TAPEX, SIGMA на основі статистики проведених заходів, досліджено у статті Толкованова В.В [15].

Проте, як видається, процеси здійснення адміністративної реформи в Україні, а також формування принципово нової «свідомості» нашої держави дозволили оцінити дійсно практичне значення інструменту Twinning в Україні. А тому питання ефективності та напрямів вдосконалення правового регулювання програми «Twinning» в Україні набувають особливої актуальності.

Мета статті. Провести транспарентний моніторинг законодавства України, що стосується запровадження та реалізації в Україні програми «Twinning» як інструменту інституційної розбудови, визначити його ефективність, виявити проблемні аспекти та запропонувати можливі напрями їх вирішення.

Виклад основного матеріалу. Слід почати з того, що Twinning (від лат. «twinning» – наслідування, англ. «a twin» – «близнюк») – це вид процесів передання знань та навичок щодо функціонування політико-правового надбання ЄС (acquis communautaire) у сфері державної (публічної) служби, який полягає у взаємодії між системою цієї служби держави-кандидата на вступ до ЄС (чи держави-партнера ЄС) та системою державної (публічної) служби однієї чи кількох держав-членів ЄС [18, с. 686].

Як інструмент інституційної розбудови Twinning було створено у контексті розширення ЄС та запроваджено Європейською комісією у 1997 р. Його реалізація розпочалася у травні 1998 р. та сприяла розбудові професійної мережі державних службовців органів влади країн-членів ЄС і тих країн, де імплементувалися проекти Twinning [5]. Досліджуючи хронологію поширення інструменту інституційної розбудови Twinning, необхідно зазначити, що перший проект Twinning було впроваджено у країнах Центральної та Східної Європи (Phare) у 1998 р., в районі Західних Балкан Twinning (CARDS) запроваджено у 2002 р., у 2004 р. інструмент впроваджується у країнах Середземномор'я (MEDA), а в 2005 р. Twinning став доступним для країн СНД (Tacis) [1].

При цьому, потужна законодавча база інструменту Twinning допомогла впровадити більше, ніж дві тисячі проектів Twinning, та у 2018 році відзначити 20-й ювілей.

Слід зазначити, що одним із лідерів за кількістю проектів Twinning, що завершилися та які перебувають на стадіях підготовки і реалізації серед країн Європейського інструменту сусідства та партнерства (ЄІСП) на протязі останніх років стала саме Україна. Крім того, за останні роки спостерігається позитивна динаміка впровадження проектів Twinning в Україні, а їх обсяги значно збільшуються [17, с. 23].

Отже, створений з метою інтеграції законодавства ЄС у законодавство країн-бенефіціарів, Twinning став ключовим інструментом інституційного розвитку в країнах-кандидатах та потенційних країнах-кандидатах, новою, особливою формою безпосереднього технічного співробітництва, у рамках якого здійснюється співпраця між органами державної влади та аналогічними державними інституціями країн-членів ЄС, спрямованою на досягнення спільними зусиллями обов'язкових результатів [1].

Говорячи про процедуру запровадження Twinning в Україні, необхідно вказати, що ще у 2005 р. у Плані дій Україна-ЄС, який було схвалено на засіданні Ради з питань співробітництва між Україною та ЄС 21.02.2005 р. зазначалося, що ЄС надавати-ме Україні допомогу та підтримку в адаптації законодавства України до норм та стандартів ЄС, включаючи надання технічної допомоги та обмін досвідом між державними службовцями, у тому числі через механізм Twinning. Поряд із цим, в Україні офіційне

започаткування інструменту Twinning відбулося під час Міжнародного семінару «Актуальні питання Twinning в Україні», який проводився у Києві 2-3 березня 2006 р., у рамках якого було розглянуто питання впровадження в Україні інструменту інституціональної розбудови Twinning, зокрема, правила, процедури і практики застосування інструменту Twinning в країнах-партнерах [4].

При цьому, серед актів законодавства, що забезпечили впровадження в Україні програми Twinning як особливого виду технічної допомоги ЄС та програми обміну досвідом між державними службовцями України і держав-членів ЄС, передусім, необхідно відзначити Указ Президента України від 6.10.2005 р. № 1424/2005. Також відповідно до його положень для здійснення організаційного, методичного та іншого забезпечення реалізації програми Twinning було передбачено створення Адміністративного офісу. На теперішній час функції координатора підготовки та реалізації програми Twinning в Україні, які здійснюються шляхом призначення та звільнення директора Адміністративного офісу програми Twinning, визначення його повноважень, а також затвердження порядку підготовки та реалізації проектів у рамках програми Twinning, покладено на Національне агентство України з питань державної служби [6].

Слід також зазначити, що з 2013 року функції Адміністративного офісу програми Twinning (серед яких інформування органів державної влади України щодо можливості залучення та використання інструментів Twinning; надання підтримки органам державної влади у підготовці проектних пропозицій Twinning, здійснення їх перевірки на відповідність необхідним стандартам; ґрунтовне роз'яснення особливостей впровадження інструментів Twinning тощо) виконує Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС [7; 9; 14].

Необхідно звернути увагу на той факт, що перші в Україні проекти Twinning (у галузі транспорту та електроенергетики) було підготовлено та затверджено досить швидко – вже у травні 2006 р. Однак їх впровадження зіткнулося з адміністративними бар'єрами, адже на той час перебуванню громадян держав-членів ЄС, залучених до підготовки та реалізації проектів Twinning, в органах державної влади України, перешкоджали положення Інструкції про порядок охорони державної таємниці, а також іншої інформації з обмеженим доступом, що є власністю держави, під час прийому іноземних делегацій, груп та окремих іноземців і проведення роботи з ними [10]. Однак подолати зазначену перепону вдалося шляхом прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 19.07.2006 р. № 1000, в якій було зазначено, що вимоги Інструкції про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять службову інформацію, не поширюються на відносини, що виникають у зв'язку з перебуванням в органах державної влади громадян країн-членів ЄС, залучених до підготовки та реалізації в Україні проектів програми Twinning [3, п.п. 2, 4].

З 2007 року Національним агентством України з питань державної служби та Адміністративним офісом програми Twinning започатковано проведення щорічних регіональних конференцій з питань інституційної розбудови. Метою конференцій стало посилення співробітництва між країнами ініціативи ЄС «Східне партнерство», утворення професійної мережі державних службовців цих країн з метою обміну досвідом, найкращими практиками у сфері адміністративної та інституційної реформи шляхом використання інструментів інституціональної розбудови. Такий широкий обсяг реалізації проектів дав змогу всеохоплююче реформувати державні інституції відповідно до європейського зразка [4].

В цьому аспекті необхідно акцентувати увагу на тому, що на теперішній час в рамках реалізації проектів Twinning в Україні виділяють законодавчий (допомога у розробленні та перегляді чинного законодавства згідно з європейськими стандартами, порівняльний аналіз національного та європейського законодавства), інституційний (здійснення європейськими експертами функціонального обстеження та / або порівняльного аналізу наявної інституційної структури державного органу) та кваліфікаційний (семінари, тренінги, конференції, навчальні візити та стажування представників українського державного органу) напрямки [1]. При цьому, основними принципами функціонування проектів Twinning в Україні є вимоги відповідності: загальнонаціональним пріоритетам розвитку держави; зобов'язанням, взятим Україною відповідно до угод і домовленостей між Україною та ЄС; пріоритетним напрямом діяльності бенефіціара; середньостроковим пріоритетам державного органу (установи), де імплементується проект Twinning. Крім того, функціонування проектів Twinning в Україні повинно передбачати елементи наближення до *acquis communautaire* (законодавства ЄС) та елементи інституційного розвитку та наближення законодавства до норм та стандартів ЄС [17, с. 24]. Вбачається, що наприкінці кожного проекту Twinning в Україні нова чи модифікована система буде самодостатньою, функціонуватиме незалежно та самостійно, а її фінансування здійснюватиметься за рахунок країни-бенефіціара.

Разом із тим, у рамках імплементации проектів Twinning можна виділити такі механізми співпраці: надання експертної оцінки у відповідній сфері державного управління; допомога державному органу в розробленні та перегляді існуючого законодавства (перегляд нормативно-правових актів та підготовка пропозицій щодо внесення відповідних змін до українського законодавства відповідно до європейських стандартів; порівняльний аналіз національного та європейського законодавства); допомога державному органу в розробці внутрішніх регламентів, процедур, інструкцій тощо; підтримка державного органу в зміцненні його інституційної спроможності шляхом здійснення європейськими експертами функціонального обстеження та / або порівняльного аналізу існуючої інституційної структури державного органу; здійснення навчання працівників державного органу (проведення семінарів та тренінгів іноземними експертами); здійснення навчальних візитів та стажувань представників українського державного органу; проведення конференцій, круглих столів, обговорень тощо.

Серед нормативно-правових актів, які стосуються впровадження інструменту Twinning в Україні, необхідно назвати такі:

- Указ Президента України від 06.10.2005 р. № 1424 «Питання забезпечення впровадження програми Twinning в Україні» [6];
- Постанова Кабінету Міністрів України від 11.10.2016 р. № 700 «Про затвердження Порядку ініціювання, підготовки та реалізації проектів Twinning» [12];
- Наказ Головного управління державної служби України від 11.07.2008 р. № 191 «Про затвердження Положення про здійснення моніторингу підготовки проектів Twinning в Україні» [11];
- Спільний наказ Національного агентства України з питань державної служби та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15.06.2012 р. № 120/702 «Про створення Робочої групи з питань координації впровадження інструменту Twinning» [13].

Беззаперечно, формування в Україні міцної та розвиненої нормативно-правової бази порядку реалізації проектів Twinning дозволяє підвищити ефективність загаль-

ного співробітництва між Україною та ЄС, наближення до *acquis communautaire* (актів законодавства ЄС), стратегічних планів розвитку відповідної сфери, галузі, а також досить чітко визначити пріоритети державних органів, де планується реалізація проекту *Twinning*.

Але не зважаючи на досить переконливий масив правового забезпечення, різниця культурних традицій, недостатнє розуміння суті проектів *Twinning*, їх відмінності від традиційних проектів технічної допомоги, недостатнє знання англійської мови, особливо серед керівників вищої та середньої ланки, недостатньо продуманий графік заходів реалізації проекту, а також організаційні питання, пов'язані із забезпеченням спільної роботи експертів ЄС та експертів органу-бенефіціара доволі часто стають викликом до успішного використання інструменту інституціональної розбудови *Twinning* в Україні. І в цьому аспекті необхідно погодитися із Є.О. Харитоновим, який зазначав, що реальний поступ України до ЄС залежить, передусім, від готовності і здатності нашого суспільства до сприймання Західноєвропейських базових цивілізаційних цінностей, а тому на теперішній час досить важливим є питання про визначення підґрунтя кореляції з правом ЄС, зокрема, про можливості і ступінь врахування української ментальності, особливостей правосвідомості тощо [16, с. 244].

Поряд із цим, маючи позитивну динаміку реалізації, завоювавши довіру серед органів державної влади, що підтверджується постійним збільшенням реалізації проектів *Twinning* в Україні, ставши підґрунтям колосального досвіду співпраці з європейськими експертами українських органів-бенефіціарів, *Twinning* як інструмент інституціональної розбудови в Україні потребує вдосконалення підходів використання в умовах реалізації реформ в Україні. Мова йде, насамперед, про моніторинг фінансових видатків, адже в залежності від типу програми на проекти *Twinning* виділяються значні масиви коштів. При цьому, проект *Twinning* може бути як класичним (Classic, тривалістю до 36 міс. і бюджетом до 2 млн. євро), так і полегшеним (Light, тривалістю до 6 міс. та бюджетом 250 тис. євро) [1].

І хоча відповідно до положень п.п. 26-27 Порядку ініціювання, підготовки та реалізації проектів *Twinning*, з метою здійснення контролю за реалізацією проекту *Twinning* бенефіціар утворює наглядовий комітет, до складу якого входять керівники проекту *Twinning*, постійний радник проекту *Twinning*, партнер постійного радника проекту *Twinning*, представники Представництва ЄС, Адміністративного офісу та інші залучені експерти, у тому числі представники Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України [12], питаннями фінансового моніторингу цей комітет не займається. У звітах по роботі проекту зазначається тільки його бюджет, а видаткова частина є відсутньою. Зважаючи на той факт, що на проекти *Twinning* виділяються значні масиви коштів, їх видаткові частини мають бути підзвітними та надавати можливість відстеження залучених фінансів.

Беззаперечно, на фоні того, що *Twinning* передбачає залучення чималого масиву коштів, завжди є ризик певних зловживань та нераціонального використання грошових ресурсів, а на теперішній час прослідкувати русло витрачання грошей доволі складно. На нашу думку, для подолання зазначеної проблеми слід впровадити на нормативному рівні законодавче врегулювання питання моніторингу фінансової звітності проектів *Twinning*, створити орган, який буде таку звітність проводити. Доцільним може стати створення спеціальної групи, на кшталт робочої групи з питань координації

впровадження інструменту Twinning. До складу такої групи, вважається, необхідно включити представників ЄС, Адміністративного офісу програми Twinning, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Національного агентства України з питань державної служби та професіональних аудиторів. Провідною задачею такої групи повинен стати безпосередній моніторинг за розподілом виділених коштів на проект, складання фінансової звітності із періодичністю у квартал. Для підкріплення виконаної роботи до осіб, яких було викрито у зловживанні фінансовими ресурсами, необхідно застосовувати визначені законодавством санкції.

Ще одним досить важливим питанням впровадження інструменту інституційної розбудови Twinning в Україні, яке досі не знайшло свого належного вирішення, є питання частих змін складу керівників у державних органах, що є провісником руйнування зв'язків між українськими та європейськими партнерами. Відтак, більшість негативних та проблемних проявів правового регулювання програми «Twinning» в Україні пов'язані з високою плінністю кадрів. Слід враховувати той факт, що новоприбулі особи, в повній мірі не володіючи інформацією, рівнем професіоналізму або ті, які ще не адаптувалися до нових умов виконання своїх зобов'язань, змушені вирішувати складні питання, пов'язані з розвитком проектів Twinning. При цьому, невпевненість у своїх діях викликає знецінення вартості політичного рішення, гальмує розвиток проекту.

На жаль, перепони на шляху обміну інформацією між українською та європейською сторонами спричинює і незнання іноземної мови, що викликає труднощі при розробці робочого плану проекту Twinning та виконання основних завдань. До того ж, проекти Twinning є дуже об'ємними за виконанням, а тому потребують великої кількості виконавців.

Недостатньо розробленими та впровадженими у практику на теперішній час є і розробка та впровадження стимулів, що створюють мотивацію до виконання завдань проекту Twinning. У зв'язку із чим досить часто з боку державних службовців спостерігається відсутність ініціативної складової у виконанні завдань проекту Twinning, які сприймають проект як певний тягар, який підкріплюється ще й фінансовою стороною, коли умови праці не відповідають умовам проекту.

Все це, у свою чергу, зумовлює досить низькі показники ефективності роботи державних службовців у напрямку реалізації програм Twinning в Україні, нехтування організаційними заходами та низький рівень професіоналізму. Тому питання висококваліфікованих кадрів та залучення більшої кількості людських ресурсів є вкрай важливим.

Важливою передумовою успішної реалізації проекту Twinning є політична підтримка та зацікавленість керівництва органа-бенефіціара [2], але розуміння значущості проектів Twinning не завжди спостерігається з боку вищого керівництва країною. Досить часто можемо спостерігати ситуацію, коли у Верховній Раді України, нібито, гальмується прийняття законів, які є необхідними для реалізації чи функціонування проекту. В такому випадку здобутки Адміністративного офісу програми Twinning, робочої групи щодо розроблення методики впровадження, прийняття та реалізації проекту зводяться нанівець, а сфери, які потребують допомоги та реформування, впадають в тінь політичного популізму влади.

Такий стан речей вкотре доводить, що перш, ніж налаштовувати співпрацю на інтернаціональному рівні, слід «завести» механізм взаємодії усередині країни, досягти

загальноприйнятого компромісу. Адже наближення до *acquis communautaire* неможливе без вироблення в ментальності владних чинів необхідності допомоги на законодавчому рівні інтернаціональним проектам.

Висновки. Реалізація програм інституційного розвитку стала одним із складових аспектів євроінтеграції для України. При цьому, беручи на себе зобов'язання стати успішною країною, Україна почала пошук найбільш цілеспрямованих та перспективних шляхів вирішення проблемних питань. Дійсно потужною допомогою, за час реалізації якої стало можливим удосконалення декількох сфер та підвищення професійного рівня представників органу-бенефіціара, став інструмент *Twinning*. При цьому, серед переваг зазначеного інструменту інституційної розбудови – підтримка інституційної та структурної реформи шляхом надання експертної оцінки та консультування у відповідній сфері державного управління, навчання персоналу ефективним методам та процедурам роботи, допомога в розробленні законодавства та його наближенні до *acquis communautaire*. Досить важливим є те, що в процесі реалізації *Twinning* не копіює системи країн-членів ЄС, а здійснює їх адаптацію до наявних умов таким чином, щоб ефективно функціонувати в Україні.

Слід наголосити на тому, що чимало проблемних питань щодо належної розробки цільових нормативно-правових актів, які би регулювали конкретні питання, пов'язані з реалізацією проектів *Twinning*, допомогли б налагодити систему взаємозв'язків між різними державними органами, підвищити професійний рівень персоналу, не зволікати з прийняттям політично важливих і обґрунтованих рішень та розвивати різні сфери життя країни, дивлячись масштабно на реалії сьогодення та майбутнього, напрочуд гостро постали перед Українською державою досить давно. Видається, для визначення шляхів подолання окреслених квестів Україні необхідно налагодити тісну співпрацю не тільки з європейськими партнерами, а, насамперед, з державними службовцями різних рівнів та політичним керівництвом України.

Література

1. *Twinning* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.center.gov.ua/pro-tsentr/proekti/twinning>
2. Акуленко Л.В. Перші результати використання інструменту інституційного будівництва *Twinning* в Україні: проблеми та шляхи їх подолання // Л.В. Акуленко // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2009. – Вип. 2 (2) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-02/09alvpsp.pdf>
3. Деякі питання обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять службову інформацію : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.07.2006 р. № 1000 // Офіційний вісник України. – 2006. – № 30. – Ст.2131.
4. Європейська інституціональна розбудова в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2017/03/report.pdf>
5. Інструмент інституційної розбудови *TWINNING* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dsbt.gov.ua/storinka/instrument-instytuciyanoi-rozbudovy-twinning>
6. Питання забезпечення впровадження програми *Twinning* в Україні : Указ Президента України від 6.10.2005 р. № 1424/2005 // Офіційний вісник України. – 2005. – № 40. – Ст.2543.
7. Питання Центру сприяння інституційному розвитку державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.06.2008 р. № 528 // Офіційний вісник України. – 2008. – № 41. – Ст.1367.
8. Про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: угода, міжнародний документ від 27.06.2014 р. // Офіційний вісник України. – 2014. – № 75. – Ст. 2125.
9. Про діяльність АОП *Twinning* : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 27.09.2013 р. № 169.
10. Про затвердження Інструкції про порядок охорони державної таємниці, а також іншої інформації з обмеженим доступом, що є власністю держави, під час прийому іноземних делегацій, груп та

окремих іноземців і проведення роботи з ними : Постанова Кабінету Міністрів України від 22.05.1996 р. № 558 (ДСК) (втратила чинність).

11. Про затвердження Положення про здійснення моніторингу підготовки проектів Twinning в Україні : Наказ Головного управління державної служби України від 11.07.2008 р. № 191 // Офіційний вісник України. – 2008. – № 76. – Ст.2575.

12. Про затвердження Порядку ініціювання, підготовки та реалізації проектів Twinning : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.10.2016 р. № 700 // Офіційний вісник України. – 2016. – № 83. – Ст.2733.

13. Про створення Робочої групи з питань координації впровадження інструменту Twinning : Наказ Національного агентства України з питань державної служби та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15.06.2012 р. № 120/702 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0120859-14/card6/sp:max15#Public>

14. Про утворення Центру сприяння інституційному розвитку державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2004 р. № 485 // Офіційний вісник України. – 2004. – № 16. – Ст.1106.

15. Толкованов В.В. Європейські інструменти інституційної розбудови та досвід їх впровадження в Україні [Електронний ресурс] / В.В. Толкованов // Державне будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua>.

16. Харитонов Є.О. Методологічні засади дослідження проблем правової адаптації України до внутрішнього ринку ЄС / Є.О. Харитонов // Наукові праці Національного університету «Одеська юридична академія». Т. 17 / голов. ред. М.В. Афанасьєва; МОН України, НУ «ОЮА». – Одеса : Юрид. л-ра, 2015. – С. 232-270.

17. Щербак Н.В. Інституційна підтримка модернізації державного управління в умовах реалізації політики європейської інтеграції // Н.В. Щербак // Аспекти публічного управління. – 2016. – № 3. – С. 21–28.

18. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентів України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 7: Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / Наук.-редкол. тому: І.А. Грицяк (співголова), Ю.П. Сурмін (співголова), О.М. Руденко та ін. – Київ, 2011. – 761 с.

Анотація

Губанов О. О. Эффективность та напрями вдосконалення правового регулювання програми «Twinning» в Україні. – Стаття.

У статті розкрито сутність та складові елементи інструменту інституційної розбудови Twinning. На основі звітності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу та національного законодавства досліджено ефективні напрями реалізації даної програми в Україні. Здійснено аналіз проблемних питань проектів Twinning і запропоновано можливі шляхи їх подолання або вдосконалення вже існуючої ситуації як на нормотворчому, так і на практичному рівні.

Ключові слова: інституційна розбудова, орган-бенефіціар, програма Twinning, Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу.

Аннотация

Губанов О. А. Эффективность и направления совершенствования правового регулирования программы «Twinning» в Украине. – Стаття.

В статье раскрыты сущность и составляющие элементы инструмента институционального развития Twinning. На основе отчетности Центра адаптации государственной службы к стандартам Европейского Союза и национального законодательства исследованы эффективные направления реализации данной программы в Украине. Осуществлен анализ проблемных вопросов проектов Twinning и предложены возможные пути их преодоления или совершенствования уже существующей ситуации как на нормотворческом, так и на практическом уровне.

Ключевые слова: институциональное развитие, орган-бенефициар, программа Twinning, Центр адаптации государственной службы к стандартам Европейского Союза.

Summary

Hubanov O. O. Efficiency and improvement directions of the legal regulation of the program «Twinning» in Ukraine. – Article.

This article presents the sense and components of the notion of the instrument for institutional development «Twinning». Efficient directions in implementing this program in Ukraine are studied on the basis of reports of the Centre for adaptation of the State Service to the standards of the European Union and national laws. The problematic issues in Twinning projects are analyzed, and the author offers some possible ways for their resolving or improvement of a current situation at the legislative and practical levels.

Key words: institutional development, authority-beneficiary, program «Twinning», Centre for adaptation of the State Service to the standards of the European Union.