

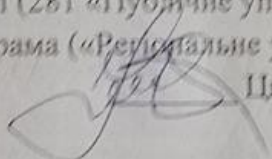
МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра соціальної філософії та управління

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

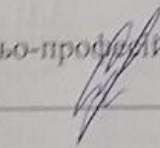
на тему: «Реформування системи надання адміністративних послуг в
Україні»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня, II курсу, групи МПАЗ-21-1,

спеціальності (281 «Публічне управління та адміністрування»),
освітня програма («Регіональне управління та самоврядування»)

 Цимбалюка Олега Миколайовича

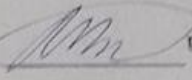
Науковий керівник  Грабовенко Н.В., д.н.з держ.упр., доцент

Керівник освітньо-професійної
програми 

Самойлова Ірина Іванівна, к.н.держ.упр., доцент

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту
протокол від «27» 01 2023 № 108

В.о. завідувача кафедри

соціальної філософії та управління  Чупрій Леонід Васильович,
д.політ.н., доцент

Ірпінь – 2023

Ресстрація № 1 30.01.2023 [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 905 5/вирішено 01.02.23
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] А.А. Варшавська
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

[підпис]
(підпис)

І.І. Самоїлова
(ініціали, прізвище)

[підпис]
(підпис)

А.Р. Грабовенко
(ініціали, прізвище)

[підпис]
(підпис)

М.В. Гусаренко
(ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
------------------	-------------------------	--------------------------	----------	---

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ

1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	30		
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	10		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	50		

ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ

1. Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	90		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підписи)
90	A	5	01.02.2023	

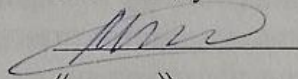
Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра соціальної філософії та управління
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

Затверджую

В.о. завідувача кафедри

 Н.В. Грабовенко
« » 2021 р.

**Завдання на випускню кваліфікаційну (дипломну) роботу
здобувачу вищої освіти
Цимбалюку Олегу Миколайовичу**

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту) «Реформування системи надання адміністративних послуг в Україні»

Затверджена наказом ректора від «31» 12 2021 № 142

2. Строк здачі закінченої роботи 25.01.2023

3. Цільова установка – визначення рекомендацій щодо реформування системи надання адміністративних послуг в Україні.

Мета дипломної роботи полягає у обґрунтування теоретичного та практичного підходу до реформування системи надання адміністративних послуг в Україні із врахуванням світового досвіду

Об'єктом дослідження є система надання адміністративних послуг в Україні.

Базою дослідження є Виконавчий комітет Ірпінської міської ради Бучанського району Київської області.

Предметом дослідження є перспективні напрями реформування системи надання адміністративних послуг в Україні.

4. Вихідні дані до роботи: Закони України, Постанови та Розпорядження Кабінету Міністрів України, які регулюють систему надання адміністративних послуг, монографії з досліджуваної проблеми, публікації в наукових періодичних виданнях, матеріали офіційних сайтів органів державної влади України та провідних країн світу, органів місцевого самоврядування, неурядових організацій, довідкові й статистичні матеріали, матеріали та звіти Ірпінської міської ради.

5. Перелік графічного матеріалу: Рис.1.1. Еволюція моделі публічного управління; Рис. 1.1 Схема надання публічних послуг; Таблиця 2.1.Надходження до бюджету м.Ірпінь від надання адміністративних послуг за 2016 - 2021 рр.; Рис.2.1. Динаміка надходження до бюджету м.Ірпінь від надання адміністративних послуг за 2016-2021 роки; Таблиця 2.3.Звіт про задоволення запитів на публічну інформацію за 2018- 2021 р.;

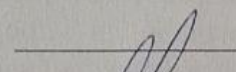
6.Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань кожним розділом): Розділ 1. Теоретичні засади реформування системи надання адміністративних послуг в Україні; 1.1. Зміст та види адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування; 1.2. Реформування в Україні як передумова формування системи надання адміністративних послуг; Розділ 2. Особливості реформування системи надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі м.Ірпінь); 2.1. Аналіз діяльності центрів надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі м.Ірпінь); 2.2. Сучасний стан реформування суб'єктів надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядування; Розділ 3. Шляхи вдосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні

7.Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	15.10.2021	15.10.2021
2	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	29.06.2022	29.06.2022
3	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	21.11.2022	21.11.2022
4	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	09.01.2023	09.01.2023
5	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	12.01.2023	12.01.2023
6	Отримання відгуку керівника	25.01.2023	25.01.2023
7	Отримання зовнішньої рецензії	25.01.2023	25.01.2023
8	Попередній захист роботи	23.01.2023	23.01.2023
9	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	26.01.2023	26.01.2023
10	Захист роботи	Згідно графіку освітнього процесу	

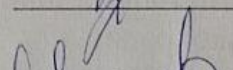
8.Дата видачі завдання «11» 01 2022

9.Керівник випускної кваліфікаційної
(дипломної) роботи



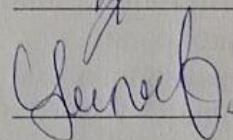
Н.В.Грабарчук

10. Керівник освітньо-
професійної програми



І.І. Самойлов

11. Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти



О.М.Цимбат

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	8
1.1. Зміст та поняття адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування.....	8
1.2. Реформування в Україні як передумова формування системи надання адміністративних послуг.....	13
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ (на прикладі м.Ірпінь).....	19
2.1. Аналіз роботи центрів надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі м.Ірпінь).....	19
2.2. Сучасний стан реформування суб'єктів надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядуванн.....	30
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	37
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46

ВСТУП

Забезпечення доступу громадян до отримання адміністративних послуг є одним із основних завдань державної влади та органів місцевого самоврядування. Адже спрощення процедури отримання будь-якої публічної послуги та поліпшення якості її надання обумовлює розвиток суспільства та підвищує довіру громадян до влади. Втім, варто відзначити, що система надання адміністративних послуг залишається непрозорою, неякісною та складною, а тому потребує переосмислення та вдосконалення. Зокрема, особливого значення набуває покращення діяльності уповноважених на це суб'єктів, оскільки надання будь-яких послуг, в тому числі й адміністративних, є фактично неможливим без належної роботи останніх.

Актуальність останніх досліджень та наукових праць. Питання надання адміністративних послуг на державному та місцевому рівні, реформи децентралізації досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: В. Авер'янов, М. Баймуратова, Т. Булковський, І. Бригілевич, О. Буханевич, Н. Васильєва, О. Гуненкова, С. Дембіцька, Д. Дзвінчук, Н. Добрянська, Т. Д. Записний, С. Маматова, А. Мельник, Г. Монастирський, Д. Приймаченко, С. Романюк, В. Тимощук, І. Тищенко.

Разом з тим, удосконалення та реформування системи надання адміністративних послуг у вітчизняній системі державного управління об'єктивно потребує пошуку механізмів модернізації цих процесів, особливо на рівні місцевого самоврядування відповідно до європейської практики та принципів побудови демократичного суспільства. Зазначене обумовило вибір теми дипломної роботи.

Мета та завдання роботи. Метою роботи є обґрунтування теоретичного та практичного підходу до реформування системи надання адміністративних послуг в Україні із врахуванням світового досвіду.

Для досягнення визначеної мети у роботі було поставлено наступні завдання:

- визначити зміст та поняття адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування;
- проаналізувати реформи в Україні як передумову функціонування та розвитку системи надання адміністративних послуг;
- вивчити роботу центрів надання адміністративних послуг в Україні та в м. Ірпінь;
- дослідити сучасний стан реалізації реформ у системі надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядування;
- визначити шляхи вдосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні.

Об’єктом дослідження є система надання адміністративних послуг в Україні.

Предметом дослідження є перспективні напрями реформування системи надання адміністративних послуг в Україні.

Методи дослідження. Методологічною основою проведеного дослідження є застосування загальнонаукових та спеціальних методів наукового дослідження, які дозволили досягти обґрунтованих результатів. При дослідженні становлення системи публічного управління та надання адміністративних послуг в Україні використано історико-логічний та системний підхід. Серед методів, які дали можливість забезпечити достовірність зроблених висновків та пропозицій обрано: методи індукції і дедукції; методи аналогії, порівняльного й системного аналізу; метод синтезу та наукових узагальнень; історичний метод.

Інформаційною базою дослідження були наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, законодавчо-нормативні акти України у сфері надання адміністративних послуг та державного регулювання, офіційні матеріали Європейського Союзу, інформаційні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні матеріали міської ради м. Ірпінь.

Структура і зміст роботи: робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

1.1. Зміст та поняття адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування

Категорія «адміністративна послуга» бере свій початок у дослідженнях представників наукових кіл розвинених демократичних країн. Метою вживання є перебудова державної політики із забюрократизованої розпорядчої на людиноцентристську сервісну. Нерідко використовують також низку схожих термінів: «послуги адміністрації», «урядові послуги» тощо. Для України особливо актуальним є завдання перетворення іміджу держави на більш позитивний, що заслуговує на повагу як з боку власних громадян, так інших країн. Це можна назвати однією з причин вживання слова «послуга» в даному контексті.

Для визначення категорії «адміністративна послуга» варто спочатку встановити, що розуміється під категорією «послуга». «Частіш за все вона розглядається в економічній літературі та має багато тлумачень. Незважаючи на різність поглядів та формулювань, вони сходяться у тому, що під послугою слід розуміти діяльність задля задоволення потреб шляхом надання відповідних благ. Надання послуги може носити як матеріальний, так і нематеріальний характер. Якщо у першому випадку йдеться про посередницьку функцію, що направлена на вироблення якогось продукту, то у другому – це й є безпосереднім продуктом споживання. Дещо інші погляди на розуміння послуги в юридичній літературі. Основоположним тут є розгляд нематеріального характеру, а також адміністративної процедури. Формальний підхід, нажаль, не завжди розкриває сутність явища, тому розглядаючи категорію «послуга» дещо замало опиратися лише на юридичну науку. Наука державного управління в силу своєї специфіки базується на досягненнях багатьох наук та синтезує власне тлумачення наукових категорій. В даному

випадку категорія «послуга» розглядається як багатоманітна діяльність із задоволення потреб. Центральним об'єктом вбачається споживач, відповідно до того, що першочерговим завданням влади є задоволення потреб громади»[18].

В науці державного управління, як і в інших суміжних науках, достатньо часто використовується категорія «послуга», при цьому різновидів послуг можна зустріти велику кількість і не завжди їх чітко відокремлюють одну від одної. В публічному управлінні виділяють ряд послуг по задоволенню потреб населення. Серед них: публічні, державні, адміністративні, соціальні послуги. Хоча спрямування в них одне, суб'єкти та зміст надання послуг дещо різняться, що не дозволяє їх ототожнювати. Складність використання досліджуваної категорії полягає в тому, що одна послуга одночасно може відноситись до двох-трьох видів. Саме тому нерідким є використання різних видів послуг як синонімів або навпаки – одна послуга може називатись по-різному в силу того, що суб'єкти надання мають різне підпорядкування та різний статус.

Незважаючи на це можна все ж таки виділити певні загальні ознаки для різних видів послуг. По-перше, суспільна значущість, що характеризує затребуваність послуги серед широкого кола громадян. По-друге, що впливає з першого пункту – великий попит у суспільстві на здійснення відповідної діяльності органами влади. По-третє, публічна влада закріплює їх на законодавчому рівні та повинна забезпечувати належне виконання відповідних послуг.

«Адміністративні послуги можуть надаватися державними та недержавними суб'єктами. До недержавних суб'єктів надання адміністративних послуг слід віднести органи місцевого самоврядування, органи самоорганізації населення та інші суб'єкти господарювання, що наділені повноваженнями надавати певні адміністративні послуги. Відповідно, адміністративні послуги слід розділяти на державні послуги та послуги, відмінні від державних. В загальному ж сенсі всі вони можуть бути віднесені до публічних. При цьому слід відмітити про існування серед пересічних громадян помилкової думки, що будь-яка послуга, яка надається органами влади, є адміністративною»[19].

Якщо звернутись до структурування послуг, що надаються населенню, то систематизуючи сучасні дослідження можна запропонувати наступну схему (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Схема надання публічних послуг

Джерело: систематизовано за даними: [6, с. 22, 549; 11]

Характерною особливістю публічних послуг є те, що вони мають певне обмеження у вигляді нормативного регулювання та чіткій визначеності процедур, оскільки це один з видів діяльності органу публічної влади. Натомість, приватні послуги не мають подібних обмежень, а отже вони можуть варіюватись та змінюватись у довільній формі достатньо швидко відповідно до існуючих суспільних потреб. І якщо приватна послуга є добровільною діяльністю, метою якої є отримання прибутку, то публічна послуга являє собою повноваження органу публічної влади та є обов'язковою до виконання у повному обсязі відповідно до усталених норм [3].

Як зазначає доктор юридичних наук, професор, академік Академії правових наук України В. Авер'янов: «виокремлення категорії «адміністративні послуги» спрямоване на переосмислення характеру взаємин між органами

публічного управління та споживачами послуг. Що ж стосується базової складової – категорії «послуги» – вона концентрується на реалізації обов'язків влади перед своїми громадянами, а також створенням умов, що забезпечують належне виконання ними власних прав та інтересів. Це визнається закономірним, тому що влада покликана не тільки вимагати виконання зобов'язань від громадян, а й сама має забезпечувати виконання зобов'язань перед громадянами, адже вона несе певну відповідальність. В перспективі перелік зобов'язань повинен збільшуватись, оскільки цього вимагає процес демократизації в Україні» [1].

Ряд науковців зазначають такі основні ознаки, що визначають публічні послуги:

- одноосібний характер, адресність послуг;
- надання після подання заяви, звернення громадянина в орган публічної влади;
- відсутність будь-якої дискримінації чи упередженості, конкретна послуга надається за наявності визначених законом підстав будь-якому громадянину, який звернувся за наданням послуги, у встановлених термінах та межах;
- безоплатність чи надання за встановленою органами публічної влади вартістю[1].

Варто зазначити, також розподіл видів послуг:

- «- державні – послуги, які спрямовані на реалізацію конституційних права громадян та надаються на безкоштовній основі;
- соціальні – послуги, які забезпечують допомогу споживачам у реалізації їх прав та обов'язків і надаються на безкоштовній основі;
- публічні – послуги, які забезпечують реалізацію законних прав та інтересів споживачів та надаються на платній основі» [30].

Так, єдиний державний портал публічних послуг визначається як національна автоматизована інформаційна база, яка дає можливість споживачам одержувати послуги дистанційно через мережу Інтернет. Похідним

від цього є визначення електронних публічних послуг – діяльність відповідного органу публічного управління, що наділений повноваженнями надавати послуги, які здійснюються через використання інформаційних технологій без прямої взаємодії зі споживачем послуги.

Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» від 06 вересня 2012 р. № 5203-VI «суб'єкт звернення – фізична особа, юридична особа, яка звертається за отриманням адміністративних послуг» [23].

Варто підкреслити, що сучасний стан системи надання адміністративних послуг в Україні, незважаючи на всі здобутки (порівняно з перевагами закордонного досвіду в цій сфері), потребує якісного доопрацювання, відповідного матеріального, технічного та кадрового забезпечення в усіх регіонах.

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що певну складність аналізу досліджуваної проблематики створює той факт, що самі адміністративні послуги як у науковій літературі, так і в нормативних документах ототожнюються з державними, громадськими чи управлінськими послугами. Встановлено, що широкого використання набула категорія «комунальні послуги», яка має специфічний характер. Пропонується замість нього використовувати визначення «послуги, крім державних», до яких належать послуги органів місцевого самоврядування, органів самоорганізації населення, приватних нотаріусів та інших суб'єктів господарювання, уповноважених надавати адміністративні послуги. Під адміністративними послугами слід розуміти результат виконання уповноваженим суб'єктом функцій щодо нормативного закріплення прав і законних інтересів юридичних або фізичних осіб відповідно до їх заяв та максимально якісно.

1.2. Реформування в Україні як передумова формування системи надання адміністративних послуг

Система державного управління, що зараз існує в нашій країні, досі є малоефективною, поряд з новими принципами розбудови демократичної держави, які було сформовано за часів незалежності, діють й залишки радянської системи. Це спричиняє певну суперечливість у роботі органів публічного управління та їх взаємодії з суспільством, відображає відірваність від суспільства та загалом уповільнює процес проведення реформ.

Адміністративно-територіальна реформа полягає саме у перегляді функцій та повноважень органів публічного управління, визначенні сфер їх безпосередньої відповідальності, фінансовому перерозподілі, спонуканні до вирішення проблемних питань на як можна нижчому рівні та автономізації територій у прийнятті й реалізації управлінських рішень. Реформування територіальної організації влади в Україні має створити сприятливі умови для стабілізації в соціально-економічній сфері та налагодження співпраці влади із суспільством.

Надання адміністративних послуг населенню є однією з першорядних функцій органів публічного управління на місцевому рівні, а одним з елементів процесу реформування територіальних громад місцевих органів влади саме визначається створення центрів надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП), котрі виступають об'єднаними офісами до яких можуть звертатись споживачі для забезпечення власних прав.

Показовим є те, що споживачі дають оцінку якості наданих послуг, рівня професійної підготовки виконавців та роботи управлінських органів загалом. Формується збірний імідж органів публічного управління, оскільки пересічні громадяни не завжди розрізняють до якого саме виду послуг належить та чи інша дія, хто є її надавачем та до кого потрібно звертатись у разі незадоволення результатами роботи органу влади.

Для більш повного визначення діяльності центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) варто проаналізувати «Примірне положення про центр надання адміністративних послуг», затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118 [18], а також «Примірний регламент центру надання адміністративних послуг», затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. № 588 [19]. В цих документах містяться норми, згідно яких має бути організовано функціонування центру надання адміністративних послуг, права та обов'язки адміністраторів, вимоги до роботи, прийому громадян, а також загалом описується механізм надання адміністративних послуг.

Якщо звернутись до «Вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги», що були затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 р. № 44 [12], то можна визначити порядок надання адміністративних послуг для мінімізації дій суб'єкта звернення та оптимізації механізму надання адміністративних послуг.

Згідно Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 [5], децентралізація влади, а також децентралізація адміністративних послуг відбувалась шляхом реалізації наступних завдань:

1) реформування територіальної організації влади із створенням так званої триланкової системи;

2) для діяльності органів публічного управління на місцевому рівні було встановлено обґрунтовані територіальні основи з метою забезпечення вільного доступу до адміністративних послуг, а також підвищення якості їх надання;

3) оптимізація розподілу функцій та повноважень між органами публічного управління на місцевому рівні через створення виконавчих органів обласних та районних рад та передачу їм функцій відповідних державних адміністрацій;

4) проведення децентралізації бюджетів через перерозподіл податків, стимулювання податкової спроможності в територіальних громадах та закріплення стабільної дохідної бази тощо.

Наступний етап реформування державного управління відбувається згідно прийнятої у червні 2016 року «Стратегії реформування державного управління»[15] та оновленої в кінці 2018 року на основі рекомендацій, сформульованих Програмою SIGMA/OECD за результатами проведеного оцінювання системи державного управління в Україні. Принципи державного управління SIGMA/OESD є фундаментальними для Стратегії реформування державного управління в Україні з моменту її ухвалення у 2016 році. Це не просто технічні рекомендації. Кожен із них спрямований на певну мету та завдання, які необхідно вирішити для модернізації державного управління та приведення його у відповідність до європейських вимог.

У напрямку надання послуг фокус реформи – безпосереднє підвищення якості обслуговування громадян та бізнесу. Щороку мільйони громадян отримують адміністративні послуги. Послуга, яку вони при цьому отримують, суттєво впливає на їх ставлення та довіру до держави. Забезпечення прозорості та передбачуваності процедур державного управління, відкритість публічних даних, зменшення бюрократії та надання послуг у найбільш зручний та доступний спосіб для громадян – основні прагнення у цьому напрямку. Якісні та доступні послуги мають потенціал не лише покращити імідж держави серед громадян, підприємців та інвесторів, а й значно знизити рівень корупції, ліквідувавши можливості її прлцвітання.

Варто зазначити, що на теоретичному та практичному рівнях необхідно приділити увагу принципу субсидіарності, який лежить в основі чіткого розподілу повноважень з метою ефективної реалізації своїх функцій органами влади. Врешті-решт, це повинно виступати стрижневим інструментом успішного реформування територіальної організації влади та розвитку громадянського суспільства. В цьому плані вбачається потреба у наданні

територіальній громаді достатнього для вирішення проблем об'єму повноважень.

Вирішення вищезазначеного завдання може відбутись тільки за умов адаптації національного законодавства до вимог міжнародно-правових документів та їх послідовної реалізації. З цього постає наступне завдання для влади – введення в дію нових механізмів взаємодії з суспільством, що базуватимуться в першу чергу на виконанні обов'язків перед людиною, а потім вже на вимаганні від людини виконувати свої обов'язки.

Суб'єктом звернення (споживачем послуги) визначено фізичну або юридичну особу, що подала звернення для отримання законом визначених послуг, а суб'єкти надання публічної послуги – це органи публічної влади або їх посадові особи, які відповідно до діючого законодавства мають повноваження надавати публічні послуги в нашому випадку, цим органом є Центри надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП).

Участь у проектах ЄС щодо розвитку ЦНАПів у різних регіонах України – це не тільки залучення фінансових ресурсів, а ще й передового досвіду з організації надання адміністративних послуг на місцях. Проте варто також взяти до уваги висновки аналітиків інформаційної кампанії «Сильніші разом!», які, проаналізувавши досвід надання адміністративних послуг у кількох європейських країнах, зробили висновки, що централізованого стандарту, який би брали за основу в країнах ЄС немає [14].

Наприклад, у Німеччині система центрів надання адміністративних послуг існує вже не перший рік. Тут перелік послуг не стандартизований і залежить від величини населеного пункту, але типовий у «центрах для громадян» можна прописатися, зареєструвати авто, отримати різні довідки. Частина питань можна вирішити онлайн, адже багато відомств мають активні інтернет-сторінки. Також для окремих послуг взагалі не потрібне «живе» спілкування.

Так само функціонують ЦНАПи і у Швейцарії, адже там більшість документів можна замовити онлайн (середня ціна довідки – 30 франків, у

еквіваленті до української валюти це близько 826 грн.), а всі сервіси, які надають ці послуги, підпорядковуються міській раді. У Польщі більшість послуг надається в місцевих органах влади, аналогічних нашим райдержадміністраціям або райвиконкомам. Це стосується послуг щодо прописки, отримання закордонного паспорту, реєстрації авто, є можливість зарезервувати час для прийому. «Єдине вікно» в Угорщині було запроваджено у 2011–2013 роках у рамках адміністративної реформи. Список послуг, які можна отримати в угорському «єдиному вікні», значний. Вони забезпечують громадянам отримання послуг щодо оформлення шлюбу, розлучення, реєстрації за місцем проживання, вирішення питання громадянства, пошуку роботи і допомоги з безробіття, отримання соціальних виплат і субсидій. Такі центри діють у кожній базовій адміністративно-територіальній одиниці. На відміну від Німеччини та Польщі, в Угорщині вся система є централізованою, а список послуг – уніфікованим [14].

У Польщі більшість послуг надається в місцевих органах влади, аналогічних нашим райдержадміністраціям або райвиконкомам. Це стосується послуг щодо прописки, отримання закордонного паспорту, реєстрації авто, є можливість зарезервувати час для прийому.

Зазначимо, що реформування місцевих органів влади має призвести до зміни принципів функціонування та взаємодії усіх органів публічного управління починаючи від вищих державних органів та закінчуючи місцевим самоврядуванням. Це є важливим для забезпечення належного визначення сфер відповідальності та повноважень, усунення проблем у їх розподілі, врешті-решт, зведення до мінімуму рівня корупції.

Загальновизнаним є той факт, що вади існуючої нормативної бази, механізмів державного управління, структури органів публічного управління та недостатня компетентність чиновників призводить до низької ефективності управління на усіх рівнях. Як свідчить практика розвинених країн, результатом надмірної централізації влади є зменшення її ефективності, а з часом фактична втрата дієздатності. Децентралізація ж навпаки дає змогу створити справді

дієву модель державного управління та створити умови, за яких суспільство у тісній співпраці з владою працює на розвиток та становлення спроможної держави. Результатом цього повинно стати створення самодостатніх громад, які здатні власними силами забезпечувати права та свободи своїх членів.

Важливою часткою проведення реформ є вирішення кадрового питання, комплектування органів місцевого самоврядування кваліфікованими спеціалістами, які мають потенціал для швидкого вирішення проблем, що перед ними постають. Беззаперечним є той факт, що органи публічного управління, в тому числі й самоврядні, страждають від «кадрового голоду». Багато професіоналів покидають посаду чиновника з метою пошуку більш оплачуваної роботи або кращих умов праці. За результатами проведення реформи має бути забезпечено підвищення якості надання послуг через активізацію творчого потенціалу службовців, підготовку спеціалістів, професійне навчання, поширення кращих практик надання послуг й врахування соціальних факторів в управлінні.

Висновки до першого розділу. Отже, систематизація теоретичних засад дослідження системи надання адміністративних послуг в умовах реформування в Україні дозволяє зробити наступні висновки. Під адміністративними послугами слід розуміти результат виконання уповноваженим суб'єктом власних функцій щодо нормативного закріплення прав і законних інтересів юридичних або фізичних осіб відповідно до їх заяв та максимально якісно. Сутність та особливості функціонування механізму надання адміністративних послуг зумовлюють наявність класифікації за різними критеріями: плата, порядок надання, суб'єкт надання, адміністративно-територіальний поділ, зміст адміністративної діяльності, суб'єкт отримання, суб'єкт надання адміністративної послуги, зобов'язання одержання тощо.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ (на прикладі м.Ірпінь)

2.1. Аналіз роботи центрів надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі м.Ірпінь)

Із перших днів повномасштабного вторгнення РФ у повсякденному житті українців блискавично змінилися пріоритети. Питання бізнесу, майна й відпочинку відійшли на другий план, натомість на першому опинилися питання безпеки близьких та рідних. За таких обставин у ЦНАПах різко зменшилася кількість заявників. Винятком став ажіотаж щодо оформлення паспортних документів у перші дні російського нападу, який тривав, аж доки державні реєстри не призупинили роботу. Коли ж це трапилося, процес надання адміністративних послуг виявився фактично заблокованим. Більшість працівників повинні були б піти “у простій” через неможливість виконувати свою роботу. Однак ситуація, що склалася в березні в Україні, вимагала термінових рішень щодо взаємодії з тисячами людей, які прибували до громади у пошуках прихистку. Всі вони як мінімум потребували інформації, а тому у вирішили не припиняти роботу мережі ЦНАПів, а натомість адаптувати її під запити людей.

Не одночасне, а поступове відновлення роботи реєстрів, яке розпочалося у середині березня, дало можливість ЦНАПам зосередитися на обслуговуванні внутрішньо переміщених осіб (далі - ВПО). До слова, завдяки деяким оперативним змінам на рівні законодавства питання присвоєння статусу ВПО передали ЦНАПам від органів соціального захисту. Вже у квітні кількість охочих скористатися цією послугою була настільки великою, що в департаменти прийняли рішення повноцінно відновити роботу мережі та створити два додаткові офіси, до роботи яких долучилися також працівники інших структурних підрозділів міських рад.

Із відновленням роботи більшості державних реєстрів відбувся своєрідний “перезапуск” процесу надання адміністративних послуг у громаді, частиною якого стало також впровадження низки нових послуг. ЦНАПи територіальних громад, що не були під окупацією, запрацювали практично без обмежень, з понеділка до суботи без попереднього запису. Винятком стало оформлення паспортних документів. Оскільки на цю послугу підвищений попит, стати в чергу все ж доведеться. Після 24 лютого в мережі центрів припинили надання лише однієї послуги - “обмін посвідчення водія”. Це пов’язано з тим, що законодавець прийняв рішення про перехід на бланки нового зразка, які потребували спеціального обладнання. І попри те, що громада спромоглася закупити відповідну техніку, держава не надала їй можливості надавати цю послугу.

Натомість загалом функціонал ЦНАПів розширився. Зокрема, зміни відбулися за рахунок нових послуг, що раніше належали винятково до компетенції органів Державної реєстрації актів цивільного стану (далі - ДРАЦС) - реєстрації народження, смерті, зміни імені та прізвища. Крім цього, з початком війни запрацювала послуга присвоєння або відновлення ідентифікаційного коду, стала простішою процедура реєстрації шлюбу.

Чимало можливостей у системі надання адміністративних послуг з’явилося завдяки розширенню електронних послуг, інтегрованих у сервіс “Дія”. Без перебільшення, кожен громадянин, який вміє користуватися смартфоном та інтернетом, без жодних проблем може закрити базові потреби в адміністративних послугах. Саме тому окремим напрямком роботи ЦНАПів Львова стала просвітницька діяльність, зокрема навчання цифрової грамотності.

Починаючи з 2021 року надано 14,0 млн. послуг через ЦНАПи, при цьому щоденно надавалось через ЦНАПи 57,0 тис. послуг. Так, динаміка збільшення надання послуг через ЦНАПи порівняно з 2020 роком становить 23%. Загалом, у 2021 році відкрито 47 нових Центрів та територіальних підрозділів[7].

Станом на 01.01.2019, в ОТГ працювало 125 ЦНАПів. Загальна кількість працівників ЦНАП становить 5774, зокрема адміністраторів – 63%; державних реєстраторів – 10%; реєстраторів місця проживання – 3%; керівники ЦНАП – 13%; інших працівників – 11%. Кількість залучених працівників інших служб, що надають послуги у ЦНАП – 1 140, зокрема державні реєстратори – 36%; державні кадастрові реєстратори – 10%; працівники органів реєстрації місця проживання – 13%; працівники органів соціального захисту – 11%; працівники інших служб – 30%. Площа секторів очікування та обслуговування, які знаходяться у ЦНАП: більше 100 кв. м. – 18%; 70–100 кв. м. – 17%; 50-70 кв. м. – 21%; менше 50 кв. м. – 44%[7].

Підключення ЦНАПів до реєстрів: єдиний державний реєстр юридичних осіб, ФОПів та ГО – 90,1%; державний реєстр речових прав на нерухоме майно – 92,7%; державний земельний кадастр – 20,6%; єдиний державний демографічний реєстр – 15,8% [7].

У великих містах на 2019 рік спеціалісти ЦНАПів надавали близько 100 адміністративних послуг. Мешканцям міст доступно, близько 240 адміністративних та дозвільно-погоджувальних послуг, які можна замовити онлайн. Додатково надаються супутні послуги (копіювання, сканування, друк, виготовлення печаток), функціонує каса банку, платіжні термінали самообслуговування та банкомат. Ці послуги замовляються за технологією Bank-ID або за допомогою «Персонального кабінету мешканця». Крім того, під час першого замовлення адміністративної послуги онлайн створюється «Персональний кабінет мешканця», заявникові надається логін та пароль і подальше замовлення послуг онлайн можливе за допомогою «Персонального кабінету мешканця». Ознайомитись з інформаційними картками цих послуг можна на сайті ЦНАП або за допомогою мобільного додатку [13].

У об'єднаних територіальних громадах на початок 2020 року 89% ЦНАП надавало 50 і більше послуг із переліку обов'язкових послуг. За основу взято перелік із 260 послуг, які мають надаватися залежно від функціональної спроможності центрів. Перелік підготовлено Мінекономіки спільно з

громадською організацією «Всеукраїнська асоціація центрів надання адміністративних послуг», проте не є офіційно затвердженим. Дані щодо надання послуг із зазначеного переліку надані органами місцевого самоврядування та райдержадміністраціями, через облдержадміністрації, на запит Секретаріату Кабінету Міністрів [13].

Центри надання адміністративних послуг керуються законодавством у сфері децентралізації, адже виконують функцію прийому та інформування громадян. На нашу думку, реформа сфери надання адміністративних послуг за умов децентралізації здатна сприяти більшості реформ, які наразі реалізуються державою. Доцільно навести в цьому контексті думку Керівника Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» О. Гарнець: «Децентралізація – це база, без якої країна далі не зможе рухатися» [28].

Як відомо, 14 березня 2017 року відбулося підписання меморандумів про співпрацю між представниками 12 об'єднаних територіальних громад та компанією SKL International щодо створення в цих громадах центрів надання адміністративних послуг. Переможцями для отримання допомоги зі створення ЦНАПів стали [29]:

- 1) Іршанська ОТГ (Житомирська обл.);
- 2) Краснопільська ОТГ (Сумська обл.);
- 3) Миколаївська селищна ОТГ (Сумська обл.);
- 4) Старосинявська ОТГ (Хмельницька обл.);
- 5) Чемеровецька ОТГ (Хмельницька обл.);
- 6) Глобинська ОТГ (Полтавська обл.);
- 7) Калитянська ОТГ (Київська обл.);
- 8) Северинівська ОТГ (Вінницька обл.);
- 9) Веселівська ОТГ (Запорізька обл.);
- 10) Мокрокалигірська ОТГ (Черкаська обл.).

Фіналіст з отримання допомоги на створення віддаленого робочого місця:

Білозірська ОТГ (Черкаська обл.). Фіналіст з отримання допомоги на створення мобільного робочого місця: Славута (Хмельницька обл.). До того ж Програма

«U-LEAD з Європою» разом із громадою вперше реалізувала модель організації надання адмінпослуг у форматі «мобільного офісу». Тепер працівники ЦНАП регулярно відвідуватимуть мешканців віддалених населених пунктів: протягом тижня передбачено 5 маршрутів, які покривають 20 населених пунктів. Завдяки мобільному ЦНАП більше 8000 жителів віддалених населених пунктів Славутської громади, зокрема пенсіонери та люди з інвалідністю, отримають якісний доступ до адмінпослуг. Мобільний ЦНАП у Славуті є пілотним проектом, на основі якого планується впровадження аналогів і в інших регіонах України, якщо модель покаже свою економічну доцільність. Вартість мобільного ЦНАП складає 1,6 млн грн, не менше 10% цієї суми профінансувала громада. У мобільному ЦНАП надаються найпопулярніші для жителів громади послуги, передбачено можливість становлення паспортного обладнання, працює термінал для розрахунків платіжною карткою. Плата за надані послуги буде надходити до бюджету громади. «ЦНАП на колесах» уміщує модель «виїзного адміністратора», коли адміністратори надають послуги громадянам на дому. Адміністратори, які будуть працювати в «ЦНАП на колесах», пройшли навчання з підвищення кваліфікації, спеціально розроблене для жителів громади шведсько-українськими експертами Програм [9].

Повномасштабна війна росії роти нашої держави показала, наскільки стабільним є місцеве самоврядування, яке здатне гідно протистояти будь-яким викликам, зокрема у фінансовій частині. Адже організація та забезпечення місцевої оборонної діяльності, матеріально-технічна допомога Збройним Силам України, залучення допомоги іноземних партнерів – це те, що органи місцевого самоврядування зобов'язалися підтримувати з самого початку ганебного вторгнення росії, забезпечуючи при цьому постійну підтримку всіх сфер життя громадян на місцевому рівні (допомога внутрішньо переміщеним особам, підтримка переміщеного бізнесу, організація притулків, продовження надання послуг на високому рівні). І це все незважаючи на щоденні обстріли. І все це завдяки ефективно проведеній децентралізації, котра дала змогу ОМС отримати

автономні, самостійні, належні фінансові ресурси, які відіграли ключову роль в протистоянні викликам.

Варто відмітити, що за одинадцять місяців 2022 року значно зросла частка місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету.

Але зараз постає чимало наступних викликів: врегулювання дисбалансів між рівнями розвитку різних громад, забезпечення стабільного розвитку, відновлення пошкодженої інфраструктури, чітке розмежування повноважень між всіма рівнями, підтримка демократичності прийняття рішень.

При цьому, надходження місцевих податків та зборів у регіональному розрізі демонструє суттєві відмінності в надходженнях в залежності від області. Так, регіони де чисельність населення зросла за рахунок ВПО та куди релокувався бізнес, показали значний ріст та збільшення кількості надання адміністративних послуг. Натомість в інших регіонах не спостерігається такого високого росту, а навпаки - є від'ємний приріст даного виду надходжень.

Зараз існують певні обмеження у проведенні реєстраційних дій, та, як наслідок, діяльності ЦНАП.

Постанова КМУ від 28.02.2022 № 165 «Про зупинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру» зупинила строки надання, крім строків надання адміністративних послуг у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації актів цивільного стану, суб'єктами (особами), що провадять діяльність під час воєнного стану, адміністративних послуг суб'єктами їх надання та строки видачі дозвільними органами документів дозвільного характеру на час воєнного стану в Україні та протягом місяця після його скасування»[17].

Також, варто відзначити постанову КМУ від 06.03.2022 № 209 «Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану», якою встановлені особливості проведення реєстраційних дій. Все залежить від того,

якою є територія діяльності певної ОМС. Так, на територіях, де не ведуться бойові дії, ЦНАП працюють у повному обсязі та надають усі необхідні послуги.

Законом України “Про адміністративні послуги” «визначено поняття Центр надання адміністративних послуг. Зважаючи на статус м. Ірпінь, визначено, що Центр надання адміністративних послуг утворюється у м. Ірпінь. Тобто адміністративні послуги, в ідеалі, повинні надаватися через Центр надання міста та районів міста, застосовуючи положення Закону, спрямовані на максимальну зручність і доступність послуг для суб’єктів звернень. В свою чергу, діяльність Центру забезпечується адміністраторами» [20].

ЦНАП в м. Ірпінь з моменту створення у 2015 році до кінця 2021 року надає 69 адміністративних послуг, усі ЦНАПи мають однаковий організаційно-правовий статус. Водночас, у зв’язку з реалізацією політики децентралізації, збільшується кількість адміністративних послуг, які переведені з безпосереднього надання суб’єктами на надання через ЦНАП. Кількість послуг, які надає Центр надання адміністративних послуг м. Ірпінь, наведено в таблиці 2.1. (додаток А)[18].

У своїй діяльності ЦНАП користуються Положенням про Центр надання адміністративних послуг в якому зазначені[18]:

I. Загальні положення

1.1. «Центр надання адміністративних послуг (далі - Центр) утворюється з метою забезпечення надання адміністративних послуг при Ірпінській міській раді. Положення про Центр адміністративних послуг «Прозорий офіс» та порядок взаємодії його учасників (далі - Положення) розроблене та затверджене відповідно до Законів України «Про адміністративні послуги» та «Про органи місцевого самоврядування»»[18].

1.2. «Положення встановлює єдині організаційні принципи роботи працівників виконавчих органів міської ради та представників місцевих і регіональних органів державної виконавчої влади, державних та комунальних підприємств та установ в одному приміщенні з питань організації надання адміністративних та інших публічних послуг та порядок взаємодії учасників

Центру адміністративних послуг «Прозорий офіс» з метою налагодження якісного документообігу та вирішення звернень юридичних осіб і громадян щодо реалізації ними їх прав, законних інтересів та визначеного законодавством обсягу обов'язків»[18].

1.3. «Порядок взаємодії, що встановлюється цим Положенням, є обов'язковим до виконання для всіх учасників Центру адміністративних послуг «Прозорий офіс»»[19].

1.4. «Основні технічні вимоги до організації прийому відвідувачів у Центрі адміністративних послуг «Прозорий офіс», оснащення робочих місць працівників, залучених до роботи Центру, графік їх роботи визначається регламентом Центру адміністративних послуг, який затверджується виконавчим комітетом міської ради»[19].

1.5. «Центр адміністративних послуг «Прозорий офіс» (Центр) – робочий орган виконкому міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг»»[18;19].

В м. Ірпінь в одному з перших міст України був створений «Прозорий офіс» (Центр надання адміністративних послуг). ЦНАП у своїй роботі керується Законами України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI» та «Про доступ до публічної інформації» від 2011 року №2939 - VI, а також Положенням «Про Центр надання адміністративних послуг в м.Ірпінь»[18;20;24].

У центрі впроваджено систему електронного керування чергою. Фізичні та юридичні особи, які мають намір отримати адміністративну послугу в Центрі, зобов'язані зареєструватися за допомогою терміналу в системі електронного керування чергою, отримати відповідний номер у черзі та чекати прийому. Це досить зручно для споживачів послуг, але все одно є певні незручності та створюється черга. Громадяни можуть отримати послуги у 4 залах ЦНАП [16].

В таблиці 2.2. проілюстровано надходження від надання адміністративних послуг ЦНАП м. Ірпінь.

Таблиця 2.2.

**Надходження до бюджету м.Ірпінь від надання
адміністративних послуг за 2016 - 2021 рр.**

№п/п	Показник	тис.грн					
		2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1.	Плата за надання адміністративних послуг	3026,286	4988,852	5020,0	5265,0	3 394,937	5 532,775
2.	Плата за надання інших адміністративних послуг	1381,112	3513,921	4188,471	4100,0	1 229,865	957,916

Джерело: складено автором на основі:[12]

З наведених показників у таблиці 2.2. зазначено, що найбільше надходження до бюджету від надання адміністративних було у 2021 році у розмірі 5 232, 7750тис. грн. за 2020 року було надходжень 3 394 937,0 тис.грн., в 2019 – 5 265,0 а найменше надходження було 2016 році 3026, 286 тис.грн. На рисунку 2.1. вказано динаміку надходження до бюджету м.Ірпінь від надання адміністративних послуг ЦНАП в м.Ірпінь[12].

З 2012 року року вступив у дію Закон України «Про доступ до публічної інформації». «Основна мета прийняття такого закону – забезпечити право кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, та інформації, що становить суспільний інтерес»[24]. Закон «Про доступ до публічної інформації» не регламентує відносини у сфері звернень громадян та надання адміністративних послуг які регулюються спеціальним законом.

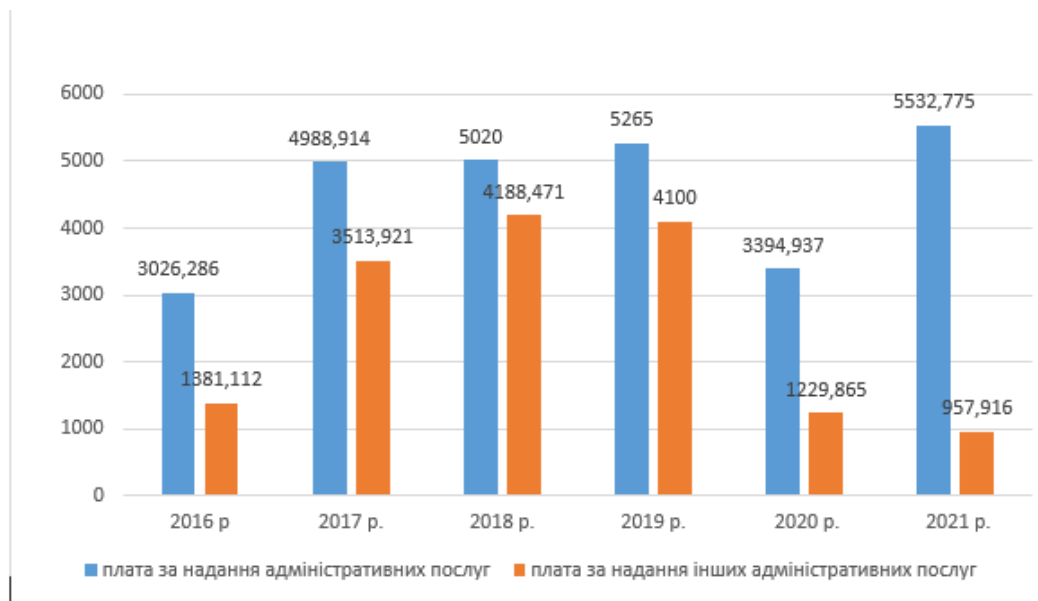


Рис.2.1. Динаміка надходження від надання адміністративних послуг за 2016-2021 роки до бюджету м.Ірпінь

Джерело:[12]

«У Ірпінській міській раді, з метою забезпечення прозорості і відкритості її діяльності, доступ до інформації забезпечується шляхом систематичного та оперативного оприлюднення інформації на сторінках міської газети «Ірпінський вісник», на офіційному веб-сайті Ірпінської міської ради в мережі Інтернет, на офіційних стендах в приміщенні міської ради та надання інформації за запитом на інформацію»[12].

Відповідно до норм вищевказаного закону розроблено та затверджено форму інформаційного запиту. Бланки таких запитів є в загальному відділі ірпінської міської ради, який відповідає за реєстрацію, облік та систематизацію запитів на інформацію, та в усіх інших структурних підрозділах, тобто відділах і службах ірпінської міської ради.

Запит можна подати особисто до сектору забезпечення доступу до публічної інформації відділу адміністраторів Управління надання адміністративних послуг та по роботі зі зверненнями громадян виконавчого комітету Ірпінської міської ради щодня.

Інформаційний запит – це прохання особи до розпорядника інформації надати публічну інформацію, що знаходиться у його володінні. Запит на інформацію може бути індивідуальним і колективним. Запити можуть подаватися усно, письмово або в іншій формі (поштою, факсом, телефоном, електронною поштою) на вибір запитувача.

Розпорядник інформації зобов'язаний надати відповідь на запит на інформацію не пізніше п'яти робочих днів з дня отримання запиту. Якщо запит стосується надання великого обсягу інформації або потребує пошуку інформації серед великої кількості даних, розпорядник інформації може продовжити строк розгляду запиту до 20 робочих днів з обґрунтуванням такого продовження. Про продовження строку розпорядник інформації письмово повідомляє запитувача не пізніше п'яти робочих днів з дня отримання запиту. Інформація надається за запитом безкоштовно. Інформація за запитом надається безкоштовно.

В таблиці 2.3. наведені показники про запити та кількість поданих запитів за 2018 –2021 року.

Таблиця 2.3.

**Звіт про задоволення запитів на публічну інформацію
за 2018- 2021 р.**

Класифікація	Вид	показник			
		2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
За формою подання	Кількість запитів	512	591	239	187
	Електронна пошта	229	382	144	114
	Письмове звернення	283	209	95	73
За категорією запитувачів	Об'єднання громадян	79	61	25	31
	Фізична особа	369	497	203	122
	Юридична особа	64	33	11	34
Результати розгляду запитів	Задовільнено	464	540	226	170
	Відмовлено	43	47	8	15
	Направлено за належністю відповідно до ч. 3 ст. 22 ЗУ "Про доступ до публічної інформації"	5	4	2	2
			3		
В стадії розгляду		0			0

Джерело: складено автором згідно даних: [12]

Показники в таблиці 2.2. вказують на те, що з кожним роком кількість звернень громадян щодо надання публічної інформації збільшуються відповідно, до виду звернення, за обсягом звернень найбільша кількість була у 2019 році - 591 запит [12].

Серед найбільш запитуваних документів: про надання копій документів, нормативно-правових актів, розпоряджень міського голови, рішень виконавчого комітету та міської ради; відомості про використання бюджетних коштів. За тематикою найбільш часто запитуваною інформацією була інформація довідкового характеру, про виконання робіт, послуг, юридична, статистична, про фізичну особу тощо.

Таким чином, питання досі залишається найбільш проблемним запровадження електронної черги в ОДА. Порівняно з минулорічними показниками, цьогоріч ситуація виглядає не набагато кращою – її вдалося створити лише 24 ЦНАПам. Проте з відповідей міських рад видно, що вони розуміють важливість цього питання та пошуки його вирішення. Зокрема, найближчим часом планується запровадити електронну чергу у 8 містах.

1.2. Реформування в Україні як передумова формування системи надання адміністративних послуг

Реформа державного управління відбувається відповідно до прийнятої у червні 2016 року Стратегії реформування державного управління. Всі напрямки Стратегії та їх цілі взаємопов'язані й підсилюють один одного.

У 2020 році до Регламенту Уряду внесено зміни з метою його узгодження з рекомендаціями SIGMA/OECD. Зокрема, змінений Регламент передбачає більш чітку процедуру та правила взаємодії ЦОВВ протягом циклу реалізації політики.

Завдяки реалізації визначених Стратегією заходів реформа почала приносити свої перші результати. В стратегії прописано ряд пунктів щодо місцевого самоврядування, а саме реалізації таких концепцій[5]:

Концепція розвитку напрямку SmartCity в Україні до 2030 року;

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки.

У напрямі надання послуг у центрі уваги реформи є безпосереднє покращення якості обслуговування громадян та бізнесу. Щороку мільйони громадян отримують адміністративні послуги. Сервіс, який вони отримують при цьому, суттєво впливає на їх ставлення та довіру до держави. Забезпечення прозорості та передбачуваності процедур державного управління, відкриття державних даних, зменшення бюрократії та надання послуг найбільш зручним та доступним для громадян способом є основними прагненнями в цьому напрямку. Якісні та доступні послуги мають потенціал не тільки покращити імідж держави серед громадян, підприємців та інвесторів, але й значно знизити рівень корупції шляхом усунення можливостей для неї.

Протягом 2020 року були досягнуті такі результати [8;26]:

Прийнято у першому читанні Закон «Про адміністративну процедуру», який встановлює принципи, якими повинні керуватися державні службовці всіх

рівнів для забезпечення належного функціонування нової системи здійснення адміністративних процедур. Зокрема законопроектом пропонується визначити єдині та прозорі правила взаємодії між державою та громадянами і бізнесом при здійсненні публічно-владних управлінських функцій; регламентувати процедуру захисту прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб при розгляді скарг в органах влади. А також закріпити: право особи бути вислуханою до прийняття будь-якого індивідуального рішення, що може на неї негативно вплинути; право кожної особи на доступ до матеріалів справи, які її стосуються; зобов'язання адміністративних органів обґрунтовувати свої рішення. Закон № 2073-IX набрав чинності від 17.02.2022 року[22].

В частині цифровізації адміністративних послуг: надання доступу онлайн до більш ніж 120 адміністративних послуг. Наразі на державному веб - порталі адміністративних послуг доступні для отримання 33 послуги. Робота щодо переведення послуг в режим онлайн триває. Проблемою залишається низька популярність електронних послуг.

Запуск в промислову експлуатацію системи “Трембіта”, яка дозволяє електронним реєстрам обмінюватись інформацією в автоматичному режимі, для налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами надання адміністративних послуг. Подальший розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг і розширення переліку послуг, які вони надають. Серед останніх нововведень – комплексна послуга, що надає можливість отримати перший паспорт громадянина України разом із номером картки платника податків. Триває робота із запровадження надання соціальних послуг через центри надання адміністративних послуг[8].

Удосконалення адміністративних процедур та послуг здійснюються за такими напрямками:

- запровадження загальної адміністративної процедури з базовими гарантіями;

- підвищення якості та доступності адміністративних послуг, у тому числі через центри надання адміністративних послуг, децентралізацію адміністративних послуг;
- систематичне зниження адміністративного навантаження на громадян і юридичних осіб;
- оптимізація та підвищення ефективності роботи органів виконавчої влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу;
- надання адміністративних послуг в електронній формі. Ключові досягнення:
 - в системі «Трембіта» зареєстровано 70 державних електронних інформаційних ресурсів, розпочато обмін даними між 28 реєстрами;
 - прийнято в першому читанні проект Закону України «Про адміністративну процедуру» ;
 - розширено мережу ЦНАП до 876 (станом на 1 січня 2021 року).

Розпочато процес децентралізації надання адміністративних послуг, шляхом створення ЦНАП при ОМС та ліквідації ЦНАП, утворених при РДА.

До систем електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, на виконання пункту 58 Плану заходів, підключено 70 державних органів влади та організацій. В промисловому середовищі системи «Трембіта» зареєстровано 36 державних електронних інформаційних ресурси. Обмін транзакціями наразі відбувається з 28 реєстрами, побудовано 136 електронних взаємодій, (зокрема для реалізації електронних послуг «є Малятко», «ID14», «є Прописка» та інше), здійснено понад 70 млн. обмінів даними через систему «Трембіта». Протягом 2020 року здійснювався аналіз відповідності центрів надання адміністративних послуг визначеним рекомендаціям (пункт 60 Плану заходів). Станом на 01.01.2021 кількість точок доступу до адміністративних послуг складається з: 876 центрів надання адміністративних послуг, 59 територіальних підрозділів, 356 віддалених робочих місць адміністраторів центрів та 15 мобільних центрів (серед яких: органами місцевого

самоврядування утворено 508 центрів надання адміністративних послуг, 56 територіальних підрозділів та 356 віддалені робочі місця; Районними державними адміністраціями утворено 368 центри надання адміністративних послуг та 3 територіальні підрозділи)[8].

Слід зазначити, що 3 листопада 2020 року Верховною Радою внесено зміни до Закону України “Про адміністративні послуги” щодо оптимізації мережі центрів надання адміністративних послуг, а саме з 2022 року центри надання адміністративних послуг будуть функціонувати виключно при органах місцевого самоврядування. У зв'язку з цим, на сьогодні триває процес передачі центрів, утворених райдержадміністраціями, до органів місцевого самоврядування. Також в рамках реалізації цього Закону розробляються акти Кабінету Міністрів, зокрема, щодо визначення показників моніторингу якості надання адміністративних послуг, критерії територіальної доступності центрів. Проведено моніторинг результатів опитувань, які проводять незалежні аналітичні центри щодо рівня задоволеності адміністративними послугами, як передбачено пунктом 62 Плану заходів. Так, за результатами одного з опитувань у 30 найбільших містах, 90% респондентів дали позитивну оцінку роботі ЦНАП. Високими є рівень задоволеності привітністю (96%) та рівень компетентності працівників ЦНАП (91%). В іншому дослідженні 82% безпосередніх користувачів задоволені послугами, отриманими у ЦНАП, і трохи більше 10% незадоволені. З метою виконання пункту 63 Плану заходів протягом 2020 року представниками Міністерство цифрової трансформації України організовано та проведено 38 вебінарів для представників центрів надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП). Для участі у вказаних вебінарах запрошено представників інших центральних органів виконавчої влади, експертів у різних сферах діяльності. Статистика переглядів вказаних заходів складає понад 61 тисячу[8].

Місцевими державними адміністраціями надано інформацію щодо проведення понад 240 навчальних та інформаційних заходів для 3780 учасників щодо покращення якості надання адміністративних послуг, а також роботи

центрів надання таких послуг. Основними темами відповідних заходів були: трансформація ЦНАП; впровадження та робота з програмним комплексом “Соціальна громада”; організація роботи фронт офісів соціального захисту населення в громадах; управління конфліктами в сервісних організаціях; запровадження комплексної послуги є Малятко; співробітництво територіальних громад у сфері надання адміністративних послуг; інклюзивність та універсальний дизайн, обслуговування різних груп клієнтів тощо. Загальна кількість заходів організованих ЦНАП щодо покращення якості адміністративних послуг і роботи ЦНАП становить 1703, в яких брали участь 4171 осіб. Крім того, 6188 працівників ЦНАП взяли участь у заходах щодо покращення якості адміністративних послуг і роботи ЦНАП, що організовані, зокрема, проектом "U-LEAD з Європою", обласними центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, Програмою «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (Програма EGAP), Асоціацією міст України, Всеукраїнською асоціацією центрів надання адміністративних послуг, ПРООН.

З метою створення системи для розроблення та укладення електронних договорів в органах виконавчої влади, що передбачено пунктом 69 Плану заходів, протягом 2020 року Міністерство цифрової трансформації України сформовано попередні бізнес-вимоги до системи укладання цифрових договорів. Запущено тендер на пошук розробника програмного забезпечення та підрядника для написання технічного завдання. Попередньо визначено технологічний базис формування та використання цифрових контрактів. Визначено формат MVP для проведення пілоту. Досягнуто попередніх домовленостей з ДКСУ про проведення пілотного проекту. Проводиться юридичний аналіз існуючого законодавства на предмет обмежень для реалізації проекту, формуються пропозиції для його змін.

Стратегією визначено 7 індикаторів, які вимірюють прогрес щодо запровадження єдиних правил адміністративної процедури, взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, підвищення якості роботи

ЦНАП, спрощення процедур надання адміністративних послуг та збільшення кількості електронних послуг. [10].

Висновки до другого розділу. Таким чином, наразі триває процес розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг в усіх регіонах України. В умовах реформи з децентралізації значна увага приділяється створенню та організації якісної роботи ЦНАПів, як в Україні, так і в м. Ірпінь здійснюється підвищення надання адміністративних послуг за рахунок інноваційних технологій. Водночас простежуються й проблеми, що стримують розвиток ЦНАПів в Україні – недостатнє фінансування, комерціалізація та відсутність контролю якості послуг, подекуди є великі черги, наявна відсутність чітких роз'яснень під час звернень громадян, тривалий строк розгляду заяв суб'єктів звернень тощо.

Варто відзначити, що місцевим органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування, при яких утворені центри надання адміністративних послуг, варто вжити таких заходів для оптимізації роботи: створити веб-сайти всіх центрів надання адміністративних послуг, удосконалити інформаційне забезпечення, зробити його максимально простим та доступним для всіх громадян; створити комфортні зони очікування як для дорослих, так і для дітей; приділити окрему увагу безперешкодному доступу до приміщень центрів осіб з обмеженими фізичними можливостями; розширити приміщення, облаштувати додаткові робочі місця, придбати сучасне обладнання; скоротити строки розгляду та опрацювання заяв суб'єктів звернень шляхом формування програмно-технічної бази для передачі інформації (електронні реєстри, електронні бази даних тощо) між структурними підрозділами органів місцевого самоврядування та органами державної влади в електронному вигляді; провести моніторинг та оцінку якості електронних сервісів, наприклад, із можливістю залучення до цього процесу активних громадян; вирішити кадрові питання з урахуванням факторів високого професіоналізму та психологічної стійкості.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Сучасні соціально-економічні умови ставлять перед центрами надання адміністративних послуг нові цілі й завдання. Тому вони вимушені не лише переглядати звичні, традиційні методи управління, але й постійно підвищувати ефективність своєї діяльності. На сучасному етапі державотворення зрозуміло, що успішна реалізація стратегії розвитку будь-якої країни неможлива без підвищення якості надання адміністративних послуг. Одним із ефективних інструментів підвищення якості надання адміністративних послуг є впровадження концепції “загального управління якістю” за наданням адміністративних послуг населенню.

Проблема удосконалення системи надання адміністративних послуг, як в Україні, так і в Ірпінській територіальній громаді на сьогодні є однією з найактуальніших у всьому світі, і інтерес до неї постійно зростає. Це пов’язано з тим, що якість послуг визначає пріоритети на ринку, економічну безпеку держави; багато в чому забезпечує сталий розвиток цивілізації, збереження навколишнього середовища, здоров’я та добробуту людини. Динамічні зміни в соціально-економічних відносинах, завдання розвитку конкурентних переваг України в сучасній світовій економіці вимагають серйозної модернізації системи надання адміністративних послуг, зокрема перетворення її у гнучкий процес, який розвивається та адекватно реагує на зміни і запити суспільства. Якість надання адміністративних послуг повинна бути рушійною силою, здатною значно поліпшити якість життя громадян.

Для України, як і для деяких інших країн Східної Європи, адміністративні послуги є якісно новою формою взаємовідносин між державою та громадянами. Слід констатувати, що протягом останніх років якість та ефективність надання адміністративних послуг на місцях, там, де населення безпосередньо контактує з державним апаратом, залишається ще незадовільною. Отже, підвищення ефективності діяльності органів публічної

влади, якість виконання ними функцій та надання адміністративних послуг є головними принципами реформи державного управління.

Отже, в контексті забезпечення високої якості надання адміністративних послуг в Україні в цілому та Ірпінській громаді є питання розробки та впровадження стандартів надання адміністративних послуг. Стандарти якості адміністративних та інших публічних послуг являють собою конкретні вимоги щодо надання публічної послуги, яким повинна відповідати діяльність адміністративного органу й за допомогою яких можна оцінити, наскільки якісно надається та чи інша публічна послуга.

В Україні практика встановлення органами державної влади та органами місцевого самоврядування власних стандартів якості надання адміністративних послуг, які були б вище за визначені Законом України «Про адміністративні послуги» вимоги, поки що не набула поширення. Натомість у країнах ЄС органи державної влади та органи місцевого самоврядування розробили та закріпили у нормативно-правових актах стандарти надання послуг ще у 90-х роках минулого століття. Стандарти було розроблено на основі принципів, закладених у хартіях – програмах модернізації державного управління, спрямованих на покращення якості публічних послуг, прийнятих на початку 90-років у Великобританії, Франції, Бельгії та інших європейських країнах

Отже, стандартизація адміністративних послуг є важливим завданням державної політики у сфері надання адміністративних послуг у короткостроковій перспективі. Наявність стандартів надання адміністративних послуг та чітких критеріїв оцінювання їх якості є найкращим способом забезпечення прав та законних інтересів громадян-споживачів послуг.

За аналогією із приватним сектором, де щодо обслуговування клієнтів встановлюються «вищі стандарти» (найкращої якості), «мінімальні стандарти» (гірше не повинно бути), можна говорити, що Законом України «Про адміністративні послуги» визначено мінімальні стандарти (вимоги) якості при наданні адміністративних послуг. Це, зокрема, вимоги щодо інформування громадян про адміністративні послуги, порядок та умови їх надання; наявність

інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг; граничний строк надання адміністративної послуги; час прийому суб'єктів звернень у центрах надання адміністративних послуг, тощо[21].

Варто підкреслити, загальне управління якістю - це підхід до управління організацією, який об'єднує ресурси, методи управління і технічні засоби в науково обґрунтовану систему, мета якої - постійне поліпшення діяльності та результатів цієї діяльності. Концепція Total Quality Management (TQM) охоплює всі підрозділи організації, всі види діяльності і направлена на використання матеріальних, технічних і людських ресурсів для найбільш ефективного задоволення потреб клієнтів, суспільства і співробітників організації. Концепція TQM може бути використана в організації будь-якого профілю діяльності, і, як показує міжнародний досвід, сприяє підвищенню якості результатів трудової діяльності [27].

Концепція TQM, з одного боку, є основою багатьох сучасних систем управління послугами. З іншого боку, багато положень TQM органічно включені в ідеологію сучасного покоління міжнародних стандартів ISO[32-34].

Цінність стандартів полягає в тому, що вони дають можливість запровадити системний та процесний підходи до управління якістю надання адміністративних послуг, з метою забезпечення орієнтації управління на споживачів адміністративних послуг та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Міжнародні стандарти ISO 9000 встановлюють єдиний у світі визнаний підхід до проектування та впровадження систем якості. Отже, ISO можуть розглядатися як основа для реалізації TQM в організації. При цьому ISO встановлюють певний мінімум вимог, який має бути дотриманий для забезпечення якості та регулювання відносин між ЦНАП і споживачем. Серед принципів загального управління якістю, на яких ґрунтується державна політика у сфері управління якістю, визначені:

- орієнтація на споживача;
- провідна роль керівництва підприємств та організацій у вирішенні питань якості;

- залучення працівників підприємств та організацій до процесів управління якістю;
- процесний підхід до управління ресурсами і діяльністю підприємств та організацій;
- системний підхід до управління діяльністю підприємств та організацій;
- постійне навчання працівників, упровадження інновацій та вдосконалення виробничих процесів;
- прийняття управлінських рішень з урахуванням конкретних фактів;
- розвиток партнерських відносин з учасниками процесу [25].

Загальне управління якістю в системі надання адміністративних послуг можна визначити як комплексний підхід до управління ЦНАП, націлений на якість, який ґрунтується на участі персоналу в усіх підрозділах і на всіх рівнях організаційної структури і направлений на досягнення задоволення вимог клієнта і вигоди для членів організації і суспільства.

У зв'язку з зазначеним забезпеченням якості надання адміністративних послуг потрібно організувати діяльність Департаменту аудиту та контролю за механізмом надання адміністративних послуг у структурі Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг та формування єдиної концепції забезпечення якісних потреб споживачів адміністративних послуг на основі використання концепції загального управління якістю.

Отже, метою використання концепції TQM є реформування та модернізація центрів надання адміністративних послуг України. Однак визначити ефективність від її впровадження досить складно. У той же час існують дані, які доводять, що TQM впливає на ефективність надання адміністративних послуг [32-34].

Оптимізація системи управління якістю потребує відносно невеликих витрат при застосуванні концепції постійного вдосконалення. Загалом, TQM базується на двох основних механізмах[32-34]:

1) контроль якості, який підтримує необхідний рівень якості, тобто надання інституції чіткої гарантії якості послуги;

2) поліпшення якості спрямоване на постійне поліпшення якості та підвищення рівня гарантій.

Крім того, потрібно передбачити кошти на формування концепції забезпечення якісних потреб споживачів АП на основі використання концепції загального управління якістю, зокрема: підготовки відповідних фахівців з питань якості послуг; формування відповідних інструментів, які б вимірювали якість надання адміністративних послуг; формування організаційних механізмів забезпечення якості надання адміністративних послуг.

Перетворення ЦНАП на повноцінні інтегровані офіси, де громадяни могли б отримати повний перелік найбільш затребуваних ними послуг, блокується окремими органами влади через створення власних мереж сервісних центрів. Створення відомчих мереж сервісних центрів нівелює ключову ідею розбудови мережі центрів надання адміністративних послуг – надання максимальної кількості найбільш затребуваних громадянами адміністративних послуг в одному місці з метою забезпечення зручності і доступності надання послуг для громадян. Окрім цього, фінансування створення відомчих сервісних центрів з державного бюджету призводить до неефективного витрачання бюджетних коштів, які могли б бути спрямовані на розширення мережі інтегрованих офісів – ЦНАП. Особливо актуальною ця проблема є для великих міст, а також для об'єднаних територіальних громад, де кількість центрів надання адміністративних послуг є недостатньою для забезпечення належної територіальної доступності адміністративних послуг.

Зважаючи на це, пріоритетом бюджетного фінансування у 2022-2025 рр. має стати розширення мережі ЦНАП, а відомчі сервісні центри мають бути інтегровані до існуючої мережі ЦНАП, що дозволить підвищити рівень доступності адміністративних послуг для мешканців громад.

На сьогодні виникла об'єктивна потреба у прийнятті нормативно-правового документа, спрямованого на врегулювання питання надання

адміністративних послуг, зокрема Кодексу України щодо надання адміністративних послуг.

У зазначеному Кодексі України щодо надання адміністративних послуг слід передбачити:

по-перше, створення нової державної інституції - Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг, до основних функцій якої віднести не лише акумуляцію інформації про надання адміністративних послуг, єдиного суб'єкта надання адміністративних послуг через свої регіональні підрозділи, а й функцію аудиту та контролю якості надання адміністративних послуг. Стратегія надання адміністративних послуг повинна бути максимально орієнтована на споживача і побудована з урахуванням бізнес-логіки, об'єднаною в одну концепцію надання послуг. Тобто всі адміністративні послуги можуть надаватися регіональними підрозділами Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг, які є начебто посередниками між всіма іншими органами публічної влади;

по-друге, передбачити концептуальне значення поняття “адміністративна послуга”, “механізм надання адміністративної послуги”, “стандарт якості”, “якість адміністративної послуги”;

по-третє, передбачити механізм надання адміністративної послуги через єдиний центр надання адміністративних послуг - Національне агентство України з питань надання адміністративних послуг. Зазначене агентство не лише акумулює всі бази даних з метою надання адміністративних послуг, а й виступає посередником між органами публічної влади та отримувачем послуги;

по-четверте, зміна концепції системи якості надання адміністративних послуг населенню.

З метою оптимізації процесів механізму надання адміністративних послуг потрібно удосконалити сучасні механізми державного управління, зокрема: інституційну спроможність, кадровий потенціал; фінансовий механізм; нормативно-правовий механізм.

Ресурсний рівень моделі складається з нормативно-правового та фінансового механізмів, відповідно до яких відбувається законодавче врегулювання питання надання адміністративних послуг, зокрема Кодексу України щодо надання адміністративних послуг; регламентація та запровадження єдиної концепції забезпечення якісних потреб споживачів адміністративних послуг на основі використання концепції загального управління якістю; формування системи надання адміністративних послуг через Національне агентство України з питань надання адміністративних послуг. Необхідно також передбачити кошти на започаткування та організацію Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг та її регіональних відділень, навчання та підвищення кваліфікації відповідних фахівців з питань надання адміністративних послуг та закласти бюджет на формування єдиного реєстру надання адміністративних послуг населенню.

Висновки до третього розділу. Забезпечення якісного надання адміністративних послуг через формування відповідного потужного кадрового потенціалу з відповідною кваліфікацією; забезпечення участі громадськості в процесі оцінки якості послуг, що надаються, та прозорості їх надання; система організації навчання персоналу і підвищення кваліфікації на комунікативних заходах тощо; також, удосконалення нормативно-правового механізму, у тому числі: прийняття Кодексу України щодо надання адміністративних послуг; регламентація та запровадження єдиної концепції забезпечення якісних потреб споживачів адміністративних послуг на основі використання концепції загального управління якістю; формування системи надання адміністративних послуг через Національне агентство України з питань надання адміністративних послуг.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі на тему «Реформування системи надання адміністративних послуг в Україні» отримані в процесі дослідження результати свідчать про досягнення зазначеної мети, вирішення поставлених завдань та дають змогу сформулювати наступні висновки, що мають теоретичне та практичне значення:

1. Розкрито особливості надання адміністративних послуг в Україні на сучасному етапі реформування територіальної організації влади. Визначено необхідність реформування системи розподілу адміністративних послуг; підвищення ефективності процесу надання адміністративних послуг; розвиток організаційного забезпечення механізму надання послуг на більш якісному рівні; систематизація адміністративних послуг, що надаються на місцевому рівні, а також їх перегляд з метою зменшення кількості необхідних послуг. Дослідження наукових підходів до визначення поняття адміністративної послуги в Україні довело, що у сфері надання адміністративних послуг в умовах глобалізаційних процесів недостатньо вирішені питання теоретичного обґрунтування ефективності надання адміністративних послуг.
2. Визначено, що реформа галузі надання адміністративних послуг стала важливим кроком до справжньої децентралізації державних органів влади та посилення функцій органів місцевого самоврядування. Метою реформування органів місцевого самоврядування в першу чергу визнано активізацію процесів надання адміністративних послуг громаді, якісних, зручних та доступних.
3. У процесі аналізу надання адміністративних послуг в Україні встановлено, що адміністративні повноваження центрів надання адміністративних послуг – це сукупність чітко визначених законодавством прав та обов'язків даних суб'єктів, що у своїй єдності забезпечують належне виконання центрами надання адміністративних послуг покладених на них завдань та функцій.

Повноваження, з одного боку, визначають, що саме мають робити ЦНАП, які дії, заходи від них вимагаються як від представників публічної влади та які є необхідними для здійснення даними суб'єктами їх суспільної місії. Визначено що діяльності ЦНАП в Україні, зокрема на етапах створення, становлення і розвитку (на прикладі ЦНАП м. Ірпінь) потребує покращення та удосконалення в контексті якості надання послуг населенню, та потребує кваліфікованих освічених кадрів.

4. Досліджено, що реформа галузі надання адміністративних послуг стала важливим кроком до справжньої децентралізації державних органів влади та посилення функцій органів місцевого самоврядування. Варто зазначити, що в процесі реформування системи надання адміністративних послуг в Україні принципи взаємодії й координації, що формують ідейну основу досліджуваної взаємодії та координації, визначають ті загальні, найбільш важливі та незаперечні засадничі вимоги, на яких має ґрунтуватися процес організації та здійснення взаємодії і координації між суб'єктами надання адміністративних послуг в Україні.

5. Визначено, що загальне управління якістю в системі надання адміністративних послуг можна вважати як комплексний підхід до управління в Центрах надання адміністративних послуг, націлений на якість, яка визначається на участі персоналу в усіх підрозділах і на всіх рівнях організаційної структури і направлений на досягнення задоволення вимог отримувача послуг та громадів в цілому.

Таким чином, в оновленій Концепції надання адміністративних послуг необхідно чітко сформулювати та викласти основоположні ідеї та стандарти подальшого розвитку системи надання адміністративних послуг, з урахуванням тих зовнішньополітичних та внутрішньодержавних пріоритетів і принципів, що є одними із керівних на сьогодні для України.

Список використаних джерел

1. Авер'янов В. До питання про поняття так званих «управлінських послуг» / В. Авер'янов // Право України. – 2002. – № 6. – С. 125-127.
2. Вимоги до підготовки технологічної картки адміністративної послуги : постанова Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 р. № 44. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF>.
3. Воронов М. Адміністративно-правові аспекти досліджень публічних послуг та їх класифікації / М. Воронов // Юридичний журнал : аналітичні матеріали. Коментарі. Судова практика. – 2012. – № 10. – С. 62-70.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi>.
5. Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.
6. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
7. Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/zvit2021-ukr-web.pdf>
8. Звіт про розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг за 2018 рік. Адміністративні послуги: Міністерство економічного розвитку і

торгівлі України. URL: <http://me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=1998a31ea0ce-4f64-9b74-ed7212f0522b&tag=AdministrativniPoslugi>

9. Інновації в децентралізації: перший в Україні мобільний центр надання адміністративних послуг почав працювати в Славутській громаді 1 грудня 2017 р. U-LEAD з Європою. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/news/innovatsiyiv-detsentralizatsiyi-pershyj-v-ukrayini-mobilnyjtsentr-nadannya-administrativnyh-poslugpochav-pratsyuvaty-v-slavutskij-gromadi/>.
10. КОНЦЕПЦІЯ розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>
11. Космідайло І.В. Державні послуги: місце в системі державного управління та їх класифікація / І.В. Космідайло. // Ефективна економіка. – 2012. – № 7. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_5.
12. Офіційний сайт Ірпінської міської ради. Виконання міського бюджету за 2016-2022 рік. URL: <https://imr.gov.ua/vikonannya-miskogo-byudzhetu>. (дата звернення 15.11.2022 року)
13. Офіційний сайт Міністерства економіки. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
14. Пальчук В. Особливості розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг в Україні. Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2875:perspektivi-vprovadzhennya-tsnapiv-vukrajini&catid=8&Itemid=350.
15. Стратегія реформування державного. Управління. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>
16. Положення про Центр надання адміністративних послуг в м.Ірпінь URL: <http://imr.gov.ua/polozhennya-pro-tsentr-nadannya-administrativnikh-poslug> (дата звернення 15.11.2022 року)

послуг органами виконавчої влади

URL:<https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>

- 17.Постанова КМУ від 28.02.2022 № 165 «Про зупинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2022-%D0%BF#Text>
- 18.Положення про центр надання адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF>.
- 19.Примірний регламент центру надання адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. № 588. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF>.
- 20.Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата зверення 20.11.2022 року)
- 21.Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата зверення 20.11.2022 року)
- 22.Про адміністративну процедуру. Закон України. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>
- 23.Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг. Закон України від 10 грудня 2015 року № 888-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/888-19>.
- 24.Про доступ до публічної інформації. Закон України від 13.02.2011 року, N 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
- 25.Про Концепцію державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг): розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 серп. 2002 р. No 447-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447-2002-%D1%80#Text>

26. Реформа державного управління. URL:
<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>
27. Фомичев С. К. Основы управления качеством : учеб. пособие / С. К. Фомичев, А. А. Старостина, Н. И. Скрыбина. Киев. : МАУП, 2000. 196 с.
28. Центр надання адміністративних послуг м. Києва. Офіційний сайт. 11 січня 2019. URL: <http://ac.dozvil-kiev.gov.ua/News/Details/625ef44e-78a4-446f-ad78-335b115023f3>
29. Ще 12 об'єднаних громад отримали фінансування на створення ЦНАПів від U-LEAD. Державний сайт децентралізації влади. URL:
<https://decentralization.gov.ua/news/4728>
30. Щербаківська Л. М. Класифікаційні ознаки державних послуг / Л. М. Щербаківська // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління. – 2014. – Т. 242, Вип. 230. – С. 131-136.
31. Cohen S., Brand R. Total Quality Management in Government: A Practical Guide for the Real World // San Francisco: JosseyBass, 1993.
32. Dahlgaard J. J., Kristensen K., Khanji G. K. Fundamentals of Total Quality Management // Routledge, 2005.
33. Davis S. B., Goetsch D. L. Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services // Prentice Hall, 2002.
34. Evans J. R. Total Quality: Management, Organization and Strategy // South-Western College Pub, 2004

