МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
Кафедра менеджменту та публічного управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)
НА ТЕМУ: «Зарубіжний досвід надання державних та громадських послуг»

Здобувача вищої освіти магістерського рівня, ІІ курсу, групи МПА-23-1,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

_____ Бойко Богдан Максимович
(підпис) (призвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник:

_____ Немировська Оксана Вікторівна, к.е.н.
(підпис) (призвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми:

_____ Бицюк Андрій Станіславович, д.н.з держ.упр.
(підпис) (призвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного управління протокол від «4» лютого 2025 № 13

Завідувач кафедри

_____ Микола Володимирович Гусятинський, к.т.н., доцент
(підпис) (призвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Реєстрація № 14 07.02.2025 _____
(дата) (підпис)

Результати перевірки _____ 25.01.25 _____
(до захисту, на допрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 4 (добре) / 80 балів 11.02.2025 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії _____ Я. А. Варшавець
(підпис) (ініціали, призвище)

Члени комісії

_____ М. В. Дегтяненкий
(підпис) (ініціали, призвище)

_____ О. І. Васильєва
(підпис) (ініціали, призвище)

_____ І. І. Кануч
(підпис) (ініціали, призвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
І.Доповідь	від 0 до 10	10		Я. Л. Варшавець
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	21		М.В. Гуслянський О. І. Васильєва І. Г. Канцур
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	4		Ю. І. Сніжко
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	80		

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

Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
80	В	4	11.02.2025	Я. Л. Варшавець М.В. Гуслянський О. І. Васильєва І. Г. Канцур Ю. І. Сніжко

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	А	5 (відмінно)
80-89	В	4 (добре)
70-79	С	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	Е	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра менеджменту та публічного управління

Спеціальність «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

Затверджую

Завідувач кафедри _____ Н.С.

«10» січня 2024

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт)

здобувача вищої освіти

Бойко Богдан Максимович

1. Тема кваліфікаційної роботи (проєкту):
   «Зарубіжний досвід надання державних да громадських послуг»
2. Затверджена наказом ректора від «10» січня 2024№ 19
3. Строк здачі закінченої роботи 03.02.2025
4. Мета роботи: аналіз зарубіжного досвіду надання державних та громадських послуг з метою визначення ключових аспектів, які можуть бути впроваджені в Україні.
5. Об'єкт дослідження: системи надання державних та громадських послуг у зарубіжних країнах.

   Предмет дослідження: конкретні підходи та практики, що використовуються для надання цих послуг.

   Орієнтована база дослідження: дослідження базується на аналізі даних з офіційних джерел, наукових публікацій, звітів міжнародних організацій та інтерв'ю з експертами у сфері надання державних та громадських послуг з країн, таких як США, Німеччина, Великобританія та інші.
6. Вихідні дані до роботи:
7. Перелік графічного матеріалу
8. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МЕТОДОЛО
ЗАСАДИ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ
1.1. Поняття основних принципів надання державних і комунальних пос
елемента управління
1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання державних і комуна
послуг в зарубіжних країнах
1.3. Міжнародний досвід надання державних та комунально-сервісних послуг
Висновки до розділу 1
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ НАДАННЯ ДЕРЖАВН
КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: АСПЕКТИ ВАЖЛИВИХ ПИТАНЬ
2.1. Держава і стан системи надання державних послуг та вплив на неї зару
практики
2.2. Проблемні аспекти нормативно-правового забезпечення на
адміністративних послуг в Україні
2.3. Аналіз основних проблем надання державних і комунальних послуг в Ук
умовах воєнного стану
Висновки до розділу 2
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВ
ТА ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕД
ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ
3.1. Передові міжнародні практики надання державних і комунальних по
можливість їх адаптації в Україні
3.2. Шляхи вдосконалення вітчизняної системи надання державних і кому
послуг у сучасній ситуації та післявоєнному відновлення
Висновки до розділу 3
ВИСНОВКИ
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

9. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботу	Строк виконання етапів	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	25.11.2023	25.11.2023
2	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	26.04.2024	26.04.2024
3	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	01.11.2024	01.11.2024
4	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	05.12.2024	05.12.2024
5	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	18.12.2024	18.12.2024
6	Доопрацювання робити з урахуванням зауважень керівника	До 15.01.2025	до 15.01.2025
7	Отримання відгуку керівника	25.01.2025	25.01.2025
8	Отримання зовнішньої рецензії	29.01.2025	29.01.2025
9	Попередній захист роботи	20.01.2025	20.01.2025
10	Перевірка роботи на унікальність	21.01.2025	21.01.2025
11	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	До 03.02.2025	до 03.02.2025
12	Захист кваліфікаційної роботи	12.02.2025	

10. Дата видачі завдання «10» січня 2024

11. Науковий керівник роботи (проєкту) _____ Грунєва А.А.
(підпис) (призвище, ініціали)

12. Гарант освітньо-професійної програми _____ Бєлікова А.С.
(підпис) (призвище, ініціали)

13. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Білко Б.М.
(підпис) (призвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Зарубіжний досвід надання державних та громадських послуг
надання

У кваліфікаційній роботі досліджено зарубіжний досвід державних та громадських послуг. Розглянуто ключові підходи, моделі та практики, що використовуються в різних країнах для забезпечення ефективного надання послуг громадянам.

Особливу увагу приділено електронному урядуванню, децентралізації, державно-приватному партнерству та цифровим технологіям. На основі аналізу виокремлено найбільш успішні практики, які можуть бути адаптовані та впроваджені в Україні.

Запропоновано рекомендації щодо підвищення якості державних і громадських послуг, оптимізації їхньої доступності та ефективності. Результати дослідження можуть бути корисними для органів державної влади, місцевого самоврядування та експертного середовища, зацікавленого у вдосконаленні механізмів надання державних послуг в Україні.

База дослідження: Дослідження базується на аналізі даних з офіційних джерел, наукових публікацій, сфері надання державних та громадських послуг. Обсяг роботи: Дипломна робота включає 45 сторінок основного тексту. Ключові слова: державні послуги, громадські послуги, електронне урядування, децентралізація, державно-приватне партнерство.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2023-2025 рр.

Рік захисту роботи 2025 р.

ABSTRACT

Foreign experience in providing public and public services

The qualification work examines foreign experience in providing public and public services. Key approaches, models and practices used in different countries to ensure effective provision of services to citizens are considered.

Particular attention is paid to e-government, decentralization, public-private partnership and digital technologies. Based on the analysis, the most successful practices that can be adapted and implemented in Ukraine are identified.

Recommendations are proposed for improving the quality of public and public services, optimizing their accessibility and efficiency. The results of the study may be useful for state authorities, local governments and the expert community interested in improving the mechanisms for providing public services in Ukraine.

Research basis: The study is based on the analysis of data from official sources, scientific publications, in the field of providing public and public services.

Scope of work: The thesis includes 45 pages of the main text.

Keywords: public services, public services, e-government, decentralization, public-private partnership.

Year of completion of the qualification work 2023-2025.

Year of defense of the work 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП.....4
РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....6
1.1. Поняття основних принципів надання державних і комунальних послуг як елемента управління.....6
1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання державних і комунальних послуг в зарубіжних країнах.....13
1.3. Міжнародний досвід надання державних та комунально-сервісних послуг.....14
Висновки до розділу 1….....20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: АСПЕКТИ ВАЖЛИВИХ ПИТАНЬ.....22
2.1. Держава і стан системи надання державних послуг та вплив на неї зарубіжної практики.....22
2.2. Проблемні аспекти нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг в Україні.....29
2.3. Аналіз основних проблем надання державних і комунальних послуг в Україні в умовах воєнного стану.....32
Висновки до розділу 2….....36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕДОВОГО ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ 38
3.1. Передові міжнародні практики надання державних і комунальних послуг та можливість їх адаптації в Україні.....38
3.2. Шляхи вдосконалення вітчизняної системи надання державних і комунальних послуг у сучасній ситуації та післявоєнному відновленні 41

Висновки до розділу 3…..... 45
ВИСНОВКИ..... 48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 50

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах глобалізації та інтеграції важливо вивчати зарубіжний досвід надання державних та громадських послуг для адаптації найкращих практик у нашій країні. Це сприятиме підвищенню ефективності управління, покращенню якості послуг та задоволенню потреб громадян.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є аналіз зарубіжного досвіду надання державних та громадських послуг з метою визначення ключових аспектів, які можуть бути впроваджені в Україні. Основні завдання дослідження включають:

- Вивчення моделей надання державних послуг у розвинутих країнах.
- Аналіз ефективності різних підходів до організації громадських послуг.
- Оцінка можливості впровадження зарубіжних практик у контексті України.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є системи надання державних та громадських послуг у зарубіжних країнах. Предметом дослідження є конкретні підходи та практики, що використовуються для надання цих послуг.

Методи дослідження. У дослідженні будуть використані такі методи: аналіз літератури, порівняльний аналіз, дослідження кращих практик, експертні інтерв'ю.

Науково-практична значимість отриманих результатів. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення системи надання державних та громадських послуг в Україні, а також для розробки рекомендацій щодо впровадження найкращих зарубіжних практик.

Особистий внесок здобувача. У рамках цього дослідження було проведено оригінальний аналіз зарубіжних систем надання державних та громадських послуг. Здобувач самостійно зібрав та проаналізував дані, провів інтерв'ю з експертами, а також розробив рекомендації щодо адаптації зарубіжного досвіду в умовах України.

База дослідження. Дослідження базується на аналізі даних з офіційних джерел, наукових публікацій, звітів міжнародних організацій та інтерв'ю з експертами у сфері надання державних та громадських послуг з країн, таких як США, Німеччина, Великобританія та інші.

Структура роботи. Дипломна робота складається з трьох розділів: теоретичний огляд зарубіжного досвіду, аналіз ефективності надання послуг та рекомендації щодо впровадження найкращих практик в Україні.

Обсяг роботи. Дипломна робота включає 49 сторінки основного тексту.

РОЗДІЛ 1
ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ.

1.1. Поняття основних принципів надання державних і комунальних послуг як елемента управління

У Стратегії адміністративної реформи України на період 2022-2025 рр. велика увага приділяється розвитку державних послуг [4]. Це зумовлено центральним становищем і роллю «державної послуги» в державному управлінні, зокрема її значенням для підвищення якості державного управління та особливостями її правового регулювання.Впровадження адміністративних реформ в Україні спрямоване на підвищення ефективності й результативності діяльності державних установ і призвело до появи нових понять, таких як «державна послуга», «державне обслуговування» та «соціальні послуги».

Трансформація адміністративної системи пов'язана з розвитком сервісної держави та концепцією позитивного управління. Перша концепція орієнтована на необхідність ефективного та гарантованого задоволення індивідуальних потреб у сфері публічного права. Адміністративно-юрисдикційні функції адміністративних органів відходять на другий план, а їхня діяльність зміщується в бік орієнтації на споживача.

Держава розглядається як постачальник публічних послуг і зобов'язана забезпечувати гідне життя своїм громадянам, захищати їхні права і свободи. Виникає конфлікт між свободою особистості та впливом держави і влади. Громадяни починають впливати на кількість і якість послуг, а державні органи мають адаптувати свою діяльність до потреб населення. Такому розумінню держави сприяють положення Конституції України, згідно з якими Україна є державою загального добробуту.

У науковій літературі стверджується, що українська модель надання державних послуг схожа з тією, яка була розроблена в Німеччині. В основі цієї моделі лежить концепція «державного управління», яка містить у собі два основні напрями: негативне управління (втручання та обмеження) і позитивне управління (надання державних послуг). Варто зазначити, що в Німеччині, як і в Україні, забезпечення громадської безпеки та порядку не вважається частиною державної служби. Різного роду обмеження реалізуються через функції органів державної влади, тоді як надання послуг є позитивною діяльністю. Одним із найкращих прикладів позитивного управління є надання соціальних послуг. Однак слід зазначити, що не завжди можна провести чітку межу між негативним і позитивним управлінням. Можна використовувати імперативне право для надання державних послуг, але такий підхід не завжди широко поширений. Важливо зазначити, що сьогодні в законодавстві існує визначення державних послуг, чіткого розуміння їхньої природи не існує[4] .

Під державною послугою розуміється державна (електронна) послуга, у тому числі адміністративна, що на підставі заяви (запиту, звернення) суб'єкта звернення або без такої заяви набуває, передає, припиняє чи виконує права або обов'язки суб'єкта звернення та надає відповідні матеріальні або нематеріальні блага суб'єкту звернення Юридична або соціально значуща дія, що приводить до надання відповідних матеріальних чи нематеріальних благ суб'єкту звернення.

Електронна публічна послуга – це послуга надання органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, що перебувають у їхньому управлінні, на підставі заяв (запитів, звернень), поданих в електронній формі з використанням інформаційно-комунікаційних систем (зокрема з використанням Єдиного державного веб-порталу) надання послуг, зокрема адміністративних послуг (зокрема в автоматизованому режимі)[14].

Поняття публічних послуг у розумінні розвитку системи надання адміністративних послуг адміністративних органів пояснюється через

визначення функцій, що передбачають надання публічних послуг. Це означає, що адміністративні органи безпосередньо або через підпорядковані їм державні установи та інші організації надають послуги у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та інших сферах, визначених законом, фізичним і юридичним особам безоплатно або за цінами, що регулюються органами державної влади. За такого підходу держава виступає як постачальник послуг, що пропонує певні види послуг громадянам. Тому однією з основних цілей адміністративної реформи є підвищення якості послуг, що надаються державою громадянам.

З часом термін «послуга» в законодавстві став більш диференційованим і включає в себе не тільки цивільно-правові послуги (послуги приватного права), але й послуги, що надаються державою, її органами, органами місцевого самоврядування та іншими публічними органами.

Слід зазначити, що в доктрині публічного права термін «публічна служба» вживається разом з терміном «державна служба», і обидва терміни іноді використовуються в одному контексті щодо певних ситуацій. Поняття соціальних послуг визначено в Законі України «Про соціальні послуги».

Через новизну терміну «державна послуга» його часто сприймали як синонім терміну «публічна послуга». Більше того, додавання терміну «соціальні послуги» ускладнювало чітке розмежування між державними, публічними та соціальними послугами. З прийняттям Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення надання публічних (електронних публічних) послуг» цю проблему було вирішено і встановлено правові визначення державних послуг, адміністративних послуг, публічних послуг та соціальних послуг [5,с.265].

Термін «публічна послуга» є малодослідженим у судовій практиці, економічній та юридичній літературі. Розуміння цього терміну є необхідним для вдосконалення надання публічних послуг. Важливо зазначити, що розвиток правового регулювання публічних послуг в Україні відбувається швидше, ніж наукове осмислення та стратегічне планування у цій сфері. Наука

повинна займатися розвитком суспільних відносин і передбаченням їх правового регулювання.

Аналіз характеристик публічних послуг, визначених у науковій літературі, дозволяє розглядати державу та публічні послуги як окремі елементи та загальні поняття. До таких характеристик можна віднести загальну спрямованість на задоволення критичних потреб, доступність для всіх, хто їх потребує, можливість надання як органами державної влади, так і іншими організаціями (важливим є питання, пов'язане з формою надання публічних послуг), державну або приватну власність, користь як для громади, так і для особи, яка звертається за послугою, а також фінансування з державного або місцевого бюджетів.

Прирівнювання державних послуг до публічних призводить до ототожнення діяльності державних органів з діяльністю організації. Надання публічних послуг не обов'язково передбачає участь державних або місцевих органів влади, і ця діяльність часто може бути автоматизована. Наприклад, громадяни можуть отримати необхідну допомогу від держави без необхідності діяти за власною ініціативою.

Таким чином, концепції «сервісно-орієнтованої держави» та «держави загального добробуту» об'єднуються в єдину систему. Оскільки публічні послуги мають суспільне значення, це поняття має бути розширене. Такий підхід викладено, наприклад, у рішенні Конституційного Суду України від 13 червня 2019 року у справі щодо конституційності окремих положень Закону України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг».

Категорія «публічні послуги» тісно пов'язана з поняттям «публічний інтерес», який в юридичній літературі визначається як визнаний державою та гарантований законом соціальний інтерес, задоволення якого є важливою умовою і гарантією існування та розвитку держави. Важливим аспектом публічного інтересу є те, що він офіційно визнається і захищається державою на правовій основі.

Публічний інтерес проявляється в різних галузях права. Адміністративне право враховує не всі публічні інтереси, а переважно ті, які мають відношення до предмета регулювання. Тому публічний інтерес є орієнтиром для регулювання діяльності та критерієм прийняття нормативно-правових актів та інших документів. Адміністративне право як галузь права має визначати пріоритети публічного інтересу, заохочувати соціально позитивну і правомірну поведінку членів суспільства та забезпечувати застосування примусових заходів у разі необхідності.

Публічні послуги - це вид суспільних відносин, в яких здійснюється діяльність, спрямована на задоволення потреб учасників майнового обороту. Аналіз наукових джерел показує, що публічні послуги можна розглядати з різних точок зору як реалізація функцій органів публічної влади, як форма публічного підтвердження права власності та професійних навичок, як товар або як діяльність[1].

Державні послуги, що розглядаються в цьому контексті, є приватними (індивідуалізованими) благами, які надаються державними установами та організаціями фізичним та юридичним особам. Ці послуги не створюють матеріальної цінності або самостійних матеріальних благ для задоволення суспільних потреб, але надаються державним сектором економіки. Загальне юридичне визначення публічних послуг можна сформулювати, узагальнивши наведені вище характеристики. Публічна послуга - це гарантована державою та визначена правовими нормами цілеспрямована діяльність, метою якої є задоволення прав і законних інтересів та виконання певних обов'язків фізичної або юридичної особи, яка її ініціює. Публічні послуги займають центральне місце в публічному управлінні та функціонують на основі низки базових принципів і моделей.

Публічне управління, у тому числі надання публічних послуг, ґрунтується на демократичних, публічних і ліберальних формах і методах управління соціально-економічним розвитком. Цей підхід підкреслює, що

публічні послуги повинні гарантувати участь і права громадян у процесі реалізації рішень органів влади.

Децентралізація є важливим принципом, який дозволяє надавати державні послуги на максимально місцевому рівні та пристосовувати їх до потреб і вподобань місцевого населення. Цей підхід передбачає, що надання послуг має ґрунтуватися на принципі пріоритетності державного фінансування і що послуги мають фінансуватися за рахунок плати за користування та місцевих податків. Державне управління, в тому числі публічні послуги, перебуває під впливом глобальних мегатрендів, таких як діджиталізація, екологічна криза та потреба у сталому розвитку. Ці тенденції повинні перетворити державні адміністрації на ефективних постачальників послуг та адаптувати їх до управлінських інновацій.

Тому що кожна країна і кожна культура розробила свою систему державної служби відповідно до власних історичних, економічних і соціальних умов. У стародавніх цивілізаціях кожна країна розвинула вражаючі системи державної служби. В Єгипті, наприклад, управління Нілом для сільського господарства і будівництво монументальних споруд, таких як піраміди, вимагало ретельного планування і координації. У Вавилонії знаменитий Кодекс Хаммурапі встановив закони справедливості та соціального порядку. В Індії стародавні царства, такі як Маур'ї, будували дороги та організовували торгівлю. Китайська імперія стала піонером у створенні централізованої бюрократії, а Римська імперія відома своєю розгалуженою інфраструктурою, включаючи дороги, акведуки та санітарні споруди.

У середньовічній Європі феодали та релігійні інституції відігравали важливу роль у наданні суспільних послуг. Монастирі та церкви були центрами освіти, знань і медицини. Це був період, коли більшість послуг, включаючи освіту, турботу про бідних і хворих, були зосереджені в руках церкви. У той же час феодальні системи в Європі організовували місцеві справи і забезпечували захист та інфраструктуру на місцевому рівні[18].

Епоха Відродження та Просвітництва принесла фундаментальні зміни в уявленнях про роль держави та її відповідальність за надання суспільних послуг. Виникла ідея про те, що уряд повинен брати активну участь у забезпеченні добробуту своїх громадян, що призвело до розвитку таких концепцій, як теорія суспільного договору. У цей період функції держави розширилися, включивши в себе освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру. Велике значення надавалося також розвитку науки і мистецтв, що сприяло розвитку більш освіченого суспільства. Зросла роль держави в суспільному житті і були закладені основи для подальшого розвитку державних послуг.

Промислова революція, що розпочалася у 18 столітті, суттєво змінила суспільство. Швидке зростання промислового виробництва та інтенсивна урбанізація створили нові виклики для державних служб. Швидко зростаючі міста потребували ефективних систем водопостачання, каналізації, громадського транспорту та житла. У той же час, для зростаючої міської робочої сили були потрібні послуги освіти та охорони здоров'я. Уряди почали відігравати більш активну роль у наданні та регулюванні цих послуг, включаючи великі інфраструктурні проекти, реформи освіти та охорони здоров'я[20].

Промисловий бум призвів до зростання соціальних проблем, таких як низька заробітна плата, небезпечні умови праці та погані житлові умови. Це спонукало уряд ухвалити законодавство, спрямоване на поліпшення умов праці, встановлення мінімальних стандартів заробітної плати та стандартів безпеки на робочому місці. Крім того, створення великої системи освіти стало важливим фактором у підготовці кваліфікованої робочої сили та підвищенні загального рівня життя.

Після Другої світової війни багато країн зосередилися на створенні держави загального добробуту. Це передбачало значне розширення державних послуг, таких як універсальна охорона здоров'я, пенсійні схеми та запровадження систем соціального забезпечення. Метою цих змін було досягнення більшої соціальної справедливості та економічної стабільності,

зменшення розриву між багатими і бідними та надання допомоги найбільш вразливим верствам населення.

1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання державних і комунальних послуг в зарубіжних країнах

Історія розвитку публічних послуг у світі надзвичайно багатогранна, оскільки кожна країна та культура створювали свої моделі надання цих послуг відповідно до власних історичних, економічних і соціальних умов.

У стародавніх цивілізаціях сформувалися складні системи публічних послуг. Наприклад, у Єгипті управління Нілом для потреб сільського господарства та будівництво пірамід вимагали ретельного планування та організації. У Вавилоні Кодекс Хаммурапі закріплював норми правосуддя та соціального порядку. В Індії імперія Маур'я займалася створенням транспортної інфраструктури та регулюванням торгівлі. Китайська імперія заклала основи централізованої бюрократії, тоді як Рим відзначився розвитком доріг, акведуків та санітарних систем, що стали частиною величезної інфраструктури.

У середньовічній Європі значна частина публічних послуг була зосереджена в руках феодалів та релігійних установ. Монастирі виконували роль освітніх центрів, лікарень та сховищ знань. Церква надавала послуги з освіти, догляду за нужденними та хворими. Феодальні структури, своєю чергою, забезпечували захист і підтримували місцеву інфраструктуру.

Епохи Відродження та Просвітництва суттєво змінили уявлення про роль держави у забезпеченні добробуту громадян. Ідеї соціального контракту сприяли розширенню функцій урядів, які почали займатися освітою, охороною здоров’я та розвитком інфраструктури. Акцент на науці та мистецтвах сприяв формуванню більш освіченого суспільства. Промислова революція XVIII століття докорінно змінила суспільство. Урбанізація та зростання промисловості створили потребу в ефективних системах водопостачання, каналізації, транспорту та житла. Також виникла

необхідність у масовій освіті й охороні здоров'я для робітничого класу. Уряди почали активно регулювати ці сфери, впроваджуючи реформи та реалізуючи великі інфраструктурні проєкти [25].

Після Другої світової війни багато країн перейшли до створення держав добробуту. Було запроваджено системи загального медичного обслуговування, пенсійного забезпечення та соціального захисту, що сприяло соціальній рівності та стабільності. В Україні історія публічних послуг розвивалася відповідно до політичних та соціальних змін. У Київській Русі основні функції виконували державні й церковні структури. За часів литовсько-польського та гетьманського правління з'явилися більш структуровані системи управління. У XX столітті радянська система забезпечувала централізоване надання послуг, однак їхня якість часто залишала бажати кращого.

Здобуття незалежності у 1991 році стало новим етапом розвитку публічних послуг. Реформи зосередилися на демократизації, децентралізації та модернізації ключових сфер. Після Революції Гідності 2014 року країна активно працює над вдосконаленням адміністративних послуг, розвитком електронного урядування та підвищенням прозорості.

Історія публічних послуг демонструє еволюцію від базових функцій, таких як забезпечення порядку, до сучасних послуг, що охоплюють освіту, охорону здоров'я та цифровізацію. Цей розвиток відображає прагнення до ефективності, доступності та високої якості, враховуючи потреби суспільства.

1.3. Міжнародний досвід надання державних та комунально сервісних послуг

У країнах ЄС надання публічних послуг населенню є важливим питанням, яке регулюється законодавством ЄС, зокрема Договором про функціонування Європейського Союзу та Протоколом № 26 про послуги загального інтересу. У цих країнах створено відповідну правову базу, розроблено концепції та програми для встановлення та забезпечення

стандартів якості цих послуг, а також для встановлення загальних принципів діяльності органів державної влади у сфері надання публічних послуг. Надання послуг також регулюється такими законодавчими актами, як Хартія основних прав ЄС, Директива 2006/123/ЄС Європейського парламенту та Ради про послуги внутрішнього ринку, а також прецедентним правом Європейського суду з прав людини та Європейського суду справедливості.

Крім того, політика держав-членів ЄС щодо розвитку єдиного ринку послуг викладена в положеннях Білої книги про послуги спільного інтересу. У Білій книзі визнається конструктивна роль ЄС у сприянні розвитку якісних послуг, що становлять спільний інтерес, і визначаються ключові компоненти стратегії, спрямованої на забезпечення доступу всіх громадян і підприємств ЄС до високоякісних і доступних послуг. Специфічними рисами європейського права є

1. Абсолютне право на оскарження рішень адміністративних органів.
2. Вимога до організацій приватного сектору виступати в ролі постачальників публічних послуг за умови отримання ними спеціального дозволу на цю діяльність.
3. Зменшення різниці між публічними та приватними послугами;
4. Впровадження процесу децентралізації та передача повноважень місцевим органам влади[34].

Європейський політичний документ «Цифровий порядок денний для Європи 2020» показує, що цифрові технології вже мають значний вплив на соціально-економічний розвиток та економічне відновлення багатьох країн світу, закладаючи основи для сталого розвитку в майбутньому. Цей конкретний план дій включає сім ключових напрямків. Це: створення єдиного цифрового ринку; покращення інтероперабельності та стандартів; забезпечення довіри та безпеки користувачів в Інтернеті; розвиток високошвидкісного Інтернету; підтримка наукових досліджень; підвищення рівня електронних навичок; використання ІКТ для вирішення соціальних проблем.

Національне законодавство кожної країни-члена ЄС має значні відмінності, що залежать від європейської адміністративної традиції та інших особливостей, пов'язаних з розробкою нормативно-правових актів, інституцій та фінансової підтримки у цій сфері. Існують різні моделі надання державних послуг, зокрема континентальна, континентально-федеративна, англосаксонська, скандинавська, центральноєвропейська, східноєвропейська та змішана моделі державного управління. Інституції ЄС вживають заходів для гармонізації законодавства держав-членів та забезпечення високого рівня якості послуг у всіх державах-членах.

Варто зазначити, що більшість західних країн досягли високого рівня розвитку інформаційного суспільства, і уряди цих країн активно використовують ІКТ для соціально-економічного розвитку та відстежують вплив ІКТ на соціально-економічні показники. Такі країни, як Франція, Італія, Іспанія, Португалія та Бельгія, є яскравими прикладами континентальних моделей надання державних послуг. Франція, наприклад, створила інноваційні центри надання державних послуг, які об'єднують послуги різних установ, включаючи місцеві органи влади, приватні організації, державні установи, що виконують державні контракти, та громадські організації.

Ці моделі характеризують постійне покращення якості обслуговування, концентрація найпопулярніших послуг в одному місці, вибір місця розташування сервісних центрів з точки зору доступності та зручності для відвідувачів, встановлення графіків роботи центрів з урахуванням зручності для відвідувачів, створення приємних умов для громадян, які відвідують центри надання послуг за принципом «єдиного вікна», забезпечення спеціальних умов для осіб з інвалідністю, розвиток системи електронного урядування для надання багатьох послуг онлайн. Національний портал послуг вже відвідують понад 4 мільйони користувачів щомісяця.

У Бельгії всі необхідні документи можна подати онлайн, а для реєстрації потрібна персональна картка. Ця персональна картка дозволяє завантажити частину даних із загальної бази даних, без необхідності вводити додаткову

особисту інформацію у заздалегідь визначену форму. Онлайн-послуги включають в себе картки проживання, довідки про склад сім'ї, місцеві картки проживання, виписки з поліцейських реєстрів, талони на паркування, свідоцтва про народження, шлюб, розлучення та інші. Німеччина, Австрія та Швейцарія належать до континентальних федеральних адміністративних моделей.

Унікальною особливістю Німеччини є наявність єдиного кодифікованого закону, що регулює діяльність адміністративних органів, включаючи процедури прийняття, відкликання та скасування адміністративних актів. Німеччина також надає великого значення спрощенню процесу реєстрації для МСП, і багато послуг пропонуються через державний портал електронних послуг, який щомісяця відвідують понад 1,5 мільйона громадян.

Англосаксонська модель відрізняється специфікою правової системи, в якій, на відміну від загального права, важливу роль у регулюванні надання публічних послуг відіграють прецеденти. Основними країнами, що дотримуються цієї моделі, є Велика Британія та Північна Ірландія. У Сполученому Королівстві існує єдине джерело адміністративних органів, через які користувачі можуть отримати доступ до онлайн-послуг, які зручно згруповані за такими категоріями: отримання пільг; реєстрація таких подій, як народження, смерть та шлюб; послуги для бізнесу та підприємців; послуги, пов'язані з громадянством та постійним проживанням у Сполученому Королівстві; послуги у сфері політичних прав; послуги у сфері правосуддя та охорони правопорядку; окремі категорії послуг для осіб з обмеженими можливостями; послуги у сфері майнових прав; послуги у сфері правосуддя та охорони правопорядку.

Скандинавська адміністративна модель характеризується високим ступенем розвитку місцевої автономії. Місцеві органи влади організовують надання публічних послуг на місцевому рівні та несуть відповідальність за їх якість. Ця модель, в якій надання послуг регулюється законодавчо, поширена

в таких країнах, як Швеція, Данія та Норвегія. У цих країнах велика увага приділяється адміністративній реформі та розвитку електронного урядування.

У Швеції існує спеціальний портал електронних послуг для бізнесу, основною метою якого є спрощення процесу реєстрації бізнесу. Наприклад, реєстрація фізичної особи як підприємця у Швеції не займає багато часу. Вона використовує персональний ідентифікаційний код для підтвердження своєї особи, вводить необхідні персональні дані, надає опис діяльності, яку буде здійснювати, та сплачує реєстраційний збір з особистого рахунку.

Норвегія має національну систему електронних послуг для громадян, яка групує різні послуги відповідно до життєвих обставин, таких як народження і батьківство, смерть і спадщина, шлюб, розлучення і зміна місця проживання. Норвезькі муніципалітети також пропонують відповідні електронні послуги, які можна шукати на спеціалізованих ресурсах. Цифрові послуги в секторі державного управління Відповідно до програми розвитку електронного урядування, основними цілями, які наразі ставить перед собою уряд Норвегії, є зробити сектор державного управління максимально доступним в Інтернеті, зробити веб-послуги загальною конвенцією та інструментом для спілкування між державою, громадянами та бізнесом, досягти максимальної ефективності в наданні послуг та забезпечити, щоб цифровізація сектору державного управління створювала ресурси для інших сфер.

Країни Центральної та Східної Європи, особливо країни колишнього радянського блоку, а нині члени ЄС, проводять реформи у сфері надання послуг. Ці реформи спрямовані на коригування процесуального законодавства та зміну парадигми взаємовідносин між органами влади та громадянами. Згідно з новою парадигмою, основним принципом у цих відносинах є взаємна відповідальність між громадянами та державою. Основними представниками цієї моделі є такі країни, як Польща, Румунія, Болгарія та Угорщина. У науковій літературі також виділяють змішану традицію, яка поєднує в собі риси французької та німецької традицій і характерна для Нідерландів та Греції.

Надання електронних адміністративних послуг в Україні розпочалося з прийняттям Наказу Міністерства юстиції України № 466/5 від 31 березня 2015 року «Про деякі питання надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців». Наказ встановив рівнозначну юридичну силу виписки, витягу та довідки, наданих у паперовій або електронній формі відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг». Крім того, Закон України «Про Державний реєстр речових прав на нерухоме майно та іпотек» № 834-У від 26 листопада 2015 року встановлює, що інформація про зареєстровані права та іпотеки, яка може бути отримана в електронній або паперовій формі за допомогою програмних засобів ведення Державного реєстру прав, має однакову юридичну силу і може використовуватися відповідно до закону. Однак рівність юридичної сили адміністративних актів, що є результатом надання адміністративних послуг в електронній та паперовій формі, має бути закріплена в єдиному законі про адміністративні процедури, а не в спеціалізованих законах про окремі види адміністративних послуг.

З метою забезпечення надання послуг онлайн було прийнято один з найбільш інноваційних законів у сфері електронних послуг - Закон «Про електронні довірчі послуги»[37]. Закон сприяє реформам у сфері використання інфраструктур відкритих ключів та надання електронних довірчих послуг, гармонізує їх з міжнародними стандартами, створює єдиний домен довіри на основі системи електронних довірчих послуг та визнає в Україні іноземні сертифікати відкритих ключів, електронні цифрові підписи та печатки. Це сприятиме активному розвитку транскордонного співробітництва та інтеграції України у світовий інформаційний простір.

20 століття стало свідком розширення громадянських прав і свобод, включаючи права жінок, етнічних меншин та інших маргіналізованих груп. Уряди почали приділяти більше уваги освіті та рівним можливостям, що, в свою чергу, вплинуло на подальший розвиток державних послуг. Кінець 20-го та початок 21-го століття принесли нові виклики та можливості для державних

послуг, особливо у світлі глобалізації та швидкого технологічного розвитку. Цифрові технології значно підвищили доступність та ефективність адміністративних послуг, що зробило електронний уряд важливим питанням. Це включає в себе надання онлайн-послуг для громадян, таких як електронна подача документів, онлайн-опитування та доступ до інформації про державні послуги. Сталий розвиток та соціальна інтеграція стали ключовими пріоритетами в політиці державних послуг. Уряди почали інтегрувати принципи сталого розвитку у свої стратегії, зосереджуючись на зменшенні впливу на довкілля, підтримці економічного зростання та просуванні соціальної справедливості. Діджиталізація та технологічні інновації також сприяють підвищенню доступності та персоналізації державних послуг, дозволяючи їм реагувати на потреби різних груп населення.

Висновки до розділу 1

Отже еволюція публічних послуг у світі, зокрема в Україні та країнах Європейського Союзу, демонструє перехід від базових функцій управління до сервісно-орієнтованих моделей, які враховують сучасні виклики цифровізації, сталого розвитку та глобалізації. В Україні адміністративна реформа спрямована на гармонізацію з європейськими стандартами, впровадження електронного урядування та децентралізацію, що сприяє підвищенню ефективності, доступності та якості публічних послуг.

Європейський досвід, заснований на інтеграції цифрових технологій, децентралізації та принципах «єдиного вікна», слугує орієнтиром для модернізації української моделі державного управління. Історичний контекст розвитку публічних послуг у світі підкреслює важливість адаптації до соціально-економічних умов та потреб громадян.

Забезпечення прозорості, правової визначеності та активної участі громадян у формуванні політики є ключовими умовами успішної трансформації. У підсумку, орієнтація на сервісну модель державного

управління та впровадження інноваційних підходів сприятимуть зміцненню довіри до держави як постачальника якісних публічних послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: АСПЕКТИ ВАЖЛИВИХ ПИТАНЬ

2.1. Держава і стан системи надання державних послуг та вплив на неї зарубіжної практики

У лютому 2006 року Кабінет Міністрів України прийняв «Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг в органах управління», зробивши перший крок у посиленні діяльності з розвитку державних адміністративних послуг[38]. Хоча концепція спочатку була спрямована на виконавчу владу, більшість положень також стосуються органів місцевого самоврядування. На сьогоднішній день цей документ залишається основним документом державної політики у сфері реформування адміністративних послуг.

Ініціатива визначає концепцію, ключові характеристики та принципи надання державних послуг, а також встановлює основні принципи. Такими принципами є визначення повноважень з надання публічних послуг виключно на законодавчому рівні, недопущення фрагментації публічних послуг, створення належних умов для спрощення процедур надання публічних послуг, створення належних програм прийому громадян та забезпечення доступу до інформації, вимога додаткової документації, заборона перекладання публічних зобов'язань на споживачів та ін.

Основною ідеєю цієї концепції є намір максимально децентралізувати надання публічних послуг, наблизивши їх до мешканців певної адміністративно-територіальної одиниці. Для цього передбачається передати відповідні функції органам місцевого самоврядування та іншим інституціям. Крім того, однією з головних цілей такого підходу є максимально ефективне надання публічних послуг. Одним із таких методів є запровадження «єдиних офісів» (центрів надання адміністративних послуг). Єдині вікна» об'єднують в одному місці організації, що надають найпоширеніші державні послуги на

певному адміністративно-територіальному рівні. Терміни «єдине вікно» та «ЦНАП» не використовуються в тексті цієї концепції.

Для того, щоб оцінити якість державних послуг, значну увагу було приділено встановленню критеріїв, які мають бути включені до стандартів державних послуг. Серед таких критеріїв - ввічливе та чемне ставлення до громадян, рівне ставлення до всіх споживачів послуг, наявність відповідної побутової техніки в державних установах, зрозумілість інформації про державні послуги (доступність інформації про процес надання послуг, комплектність необхідних документів, правила їх заповнення, своєчасність виконання державних процедур, вартість послуг, повнота та адекватність інформації, розміщеної на інформаційних стендах, веб-сайтах та інших джерелах консультативної інформації),

У червні 2007 року виконавча влада затвердила план заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи державної служби. Цей план дій включає наступні кроки:

1. перегляд переліку платних послуг;
2. розробка стандартів надання державних послуг;
3. організація передачі повноважень від центральних до місцевих органів влади;
4. розробка методології розрахунку витрат та оцінки для перегляду рівня плати за платні державні послуги;
5. запровадження системи електронного документообігу для надання державних послуг через веб-сайт в Інтернеті;
6. запровадження системи електронного документообігу для надання послуг[33].

На практиці більшість заходів, передбачених Концепцією та Планом дій, не були реалізовані. Основним документом, що регулює наміри держави щодо надання публічних послуг, є Указ Президента України від 2009 року, який визначає заходи щодо забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб на отримання публічних (державних) послуг. Указ передбачає наступні заходи: затвердити перелік публічних (державних) послуг із зазначенням суб'єктів їх надання та (у разі надання платних послуг) їх вартості; вжити

заходів щодо недопущення вимагання плати за публічні послуги, які відповідно до законодавства України мають надаватися безоплатно або розмір плати за які не визначено; забезпечити оплату платних публічних (державних) послуг, що надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами та організаціями, органами місцевого самоврядування.

На початку 2010 року робоча група Міністерства юстиції підготувала відповідний законопроект [12]. Цей законопроект розроблявся протягом 2010-2011 років, був схвалений Урядом та поданий до Верховної Ради України 25 травня 2011 року. Серед основних положень законопроекту експерти відзначають офіційний статус ЦНАП як форми організації надання публічних послуг, за якої в одному приміщенні можна отримати максимальну кількість публічних послуг Утворення ЦНАП визначається рішенням міської ради або розпорядженням голови облдержадміністрації Законопроект визначає, що ЦНАП утворюються за рішенням міської ради або розпорядженням голови облдержадміністрації. Законопроект також передбачає обов'язок органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, які надають публічні послуги на відповідному місцевому рівні, брати участь у діяльності міського (районного) ЦНАП шляхом направлення на роботу своїх працівників або забезпечення здійснення транзакцій через документи місцевого ЦНАП. Однак законопроект мав певні недоліки, зокрема, він не обмежував державні органи юридичного (організаційного) значення та органи функціонального значення, до яких могли належати недержавні підприємства, установи та організації. Законопроект також не передбачав достатньої гнучкості для передачі повноважень іншим постачальникам публічних послуг. Однак 6 вересня 2012 року було прийнято Закон України «Про державні послуги», який створює доступні та сприятливі умови для реалізації фізичними та юридичними особами своїх прав, свобод і законних інтересів у сфері державних послуг та визначає основні засади надання таких послуг.

Наприкінці 2018 року Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України представило концептуальний підхід до побудови мережі ЦНАПів у Рекомендації щодо створення сучасних центрів надання адміністративних послуг в Україні. Рекомендація містить єдині правила, вимоги та детальні рекомендації щодо побудови (в тому числі будівництва та планування) ЦНАПів, які надають якісні послуги клієнтам, з урахуванням міжнародного досвіду та чинного законодавства. Основною метою Рекомендації є запровадження нових стандартів взаємодії між громадянами/підприємцями та органами влади, що охоплюють всі етапи створення ЦНАП, від проектування/будівництва (реконструкції) та модернізації до надання послуг найвищого рівня [21].

Рекомендація пропонує два варіанти організаційно-правової форми ЦНАП: 1. у формі постійно діючого органу, в якому повноваження (функції) керівного органу додаються до посадових обов'язків працівників виконавчого органу. Для цього організація може надавати своїм працівникам робоче місце та опрацьовувати документи в ЦНАП на підставі відповідних рішень; 2. у формі структурного підрозділу виконавчого органу відповідної ради. У цьому випадку всі працівники ЦНАП фактично входять до складу цього підрозділу. До роботи ЦНАП можуть залучатися працівники інших організацій, що надають публічні послуги, на підставі відповідних рішень. Офіційна назва таких підрозділів зазвичай включає словосполучення «центр надання адміністративних послуг». У рекомендаціях згадуються такі важливі фактори, як географічне розташування громади, структура території (громади), чисельність населення та транспортне сполучення. Ці фактори впливають не лише на тип ЦНАП, але й на його структуру, включаючи наявність та кількість відокремлених підрозділів, а також завдання, які можуть бути делеговані віддаленим менеджерам.

Отже, досягнення оптимального співвідношення між наближеністю до одержувачів послуг ЦНАП та забезпеченням економічної ефективності є

одним з головних завдань ЦНАП та їх окремих підрозділів з моменту створення.

Якщо говорити про прогрес діджиталізації в державному секторі, то можна виокремити події, що відбулися між 2015 та 2020 роками:

1. використання великих даних дозволило приймати рішення на основі аналізу великих обсягів даних за допомогою штучного інтелекту та без втручання людини;

2. персональні електронні кабінети та електронний цифровий підпис дали змогу всім громадянам отримати доступ до всіх державних установ та публічних документів. Такий підхід дозволив подавати документи в електронному вигляді з електронним підписом та відстежувати їхній статус, що скоротило час розгляду документів;

3. Автоматизовано та оцифровано процес отримання дозволів, що створило рівні умови для бізнесу та зменшило ризики корупції;

4. Проаналізовано трудомісткість бізнес-процесів та запропоновано рішення щодо їхньої автоматизації та оптимізації;

5. Створено систему електронного урядування та запроваджено електронний документообіг у всіх державних установах, що полегшило взаємодію з громадянами.

(7)(12)Сьогодні 95% взаємодій з державою автоматизовані, не потребують людського втручання і проходять непомітно для громадян. Україна стикається з чітким цифровим розривом, який становить близько 35-40% між сільською та міською місцевістю. Згідно з дослідженням, 8,3 мільйона громадян наразі перебувають у цифровому розриві. Всі міста України мають доступ до Інтернету (за даними Державного комітету статистики, станом на 2021 рік в Україні налічувалося 461 місто, 886 селищ міського типу та 23 370 сіл). Але в менших населених пунктах ситуація ще гірша: Лише 4 000 з 23 000 населених пунктів мають хоча б одного інтернет-провайдера. У цих селах проживає 12,8 мільйона людей. І навпаки, 6,5

мільйонів людей живуть у цих 4 000 селах, деякі з яких мають доступ до інтернету.

Основна мета Міністерства цифрової трансформації - оцифрувати 100% державних послуг до 2025 року. Міністерство та Комісія з питань цифрової трансформації України поставили перед собою такі ключові завдання, як забезпечення високошвидкісного доступу до Інтернету для 95% населення, підвищення цифрової грамотності та забезпечення захисту персональних даних в країні. Ключовими секторами для розвитку електронного публічного управління та адміністрування є е-голосування, е-парламент, е-примирення (досудове врегулювання спорів), е-правосуддя, е-референдум, е-петиція, е-консультація, е-опитування, е-опитування, е-політична кампанія, е-петиція та запит, а також доступ до урядової інформації, включаючи публічні звіти вищих посадових осіб та актуальні контактні дані адміністративних органів Доступ.

Закон України «Про державну службу» визначає правові засади створення та діяльності центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні. Створення ЦНАП є центральною частиною реформи державної служби. Концепція ЦНАП полягає у наданні публічних послуг через адміністратора та громадян. Основним принципом концепції ЦНАП, який є структурним підрозділом державної адміністрації або виконавчого органу міської ради та співпрацює з організаціями, що надають послуги, є створення єдиного місця прийому для організацій та громадян, відомого як «єдиний офіс». Міжнародний досвід показує, що назви таких центрів надання публічних послуг та підходи до надання послуг різняться. Наприклад, у Польщі вони називаються «послуги для мешканців» або «адміністративні центри», у Німеччині - «послуги для громадян» або «офіси для громадян», у Канаді - «інтегровані офіси», у США - «офіси за принципом “однієї зупинки”. Акценти в різних країнах різняться: від надання якомога ширшого спектру послуг до надання лише найшвидших і найпопулярніших послуг.

В Україні подібні ініціативи мають різні назви, наприклад, «центри надання адміністративних послуг» в Івано-Франківську, «центри надання муніципальних послуг» у Кривому Розі та центри надання адміністративних послуг «Прозорий офіс» у Вінниці. Відповідно до частини 2 статті 12 Закону України «Про державну службу», створення ЦНАП є обов'язковим в державних органах місцевого самоврядування та міських радах (виконавчих органах) міст обласного значення. При цьому районний рівень обрано як проміжний період до досягнення рівня регіонального розвитку сільських територій та проведення адміністративно-територіальної реформи.

Надання державних послуг у ЦНАП базується на доступі до чотирьох основних державних реєстрів: Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, Земельний кадастр та Єдиний державний реєстр актів цивільного стану громадян. Однак не всі ЦНАП мають доступ до будь-якого з цих реєстрів. Наприклад, доступ до перших двох реєстрів (94,6% та 91,3% відповідно) мають понад 90% ЦНАП. Однією з головних переваг ЦНАП є доброчесність та принцип «єдиного вікна», що відрізняє їх від державних установ. Згідно з опитуванням, проведеним у 30 великих містах, 90 відсотків респондентів у 30 великих містах дали позитивну оцінку ЦНАП. В іншому опитуванні 82% безпосередніх користувачів були задоволені послугами, отриманими в ЦНАП, і лише трохи більше 10% залишилися незадоволеними [22].

З цією метою Україна активно реформує систему державної служби, щоб привести її у відповідність до європейських стандартів, зокрема з метою вступу до ЄС. Незважаючи на виклики, пов'язані з триваючою війною з Росією, ці реформи є життєво важливими для покращення державного управління. Україна надихається успішними моделями, такими як Естонія, яка відома своїми цифровими рішеннями в державному управлінні. Естонських державних службовців хвалять за їхню ефективність, прозорість та використання передових технологій, таких як електронне голосування та

електронний уряд. Ці реформи вважаються важливими для України як з точки зору державного будівництва, так і з точки зору покращення надання послуг. Україна також вивчає досвід інших європейських країн, таких як Греція, яка провела значні реформи для підвищення ефективності та прозорості державних послуг.

2.2. Проблемні аспекти нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг в Україні

Проблеми нормативного надання державних послуг в Україні висвітлює різноманітні виклики та труднощі, з якими стикаються українські державні установи у забезпеченні ефективного та доступного надання державних послуг населенню.

Бюрократичні перепони, пов’язані з наданням державних послуг в Україні, стали серйозною проблемою, яка впливає на ефективність державного управління та зручність отримання громадянами послуг. Ці перешкоди часто приймають форму складних, трудомістких і іноді непрозорих процедур, які потребують значних зусиль. Ця надмірна бюрократія часто вимагає подання великої кількості документів, які потребують нотаріального завірення, що може збільшити вартість і час, необхідний для обробки заявок. Деякі державні установи можуть мати власні вимоги та процедури, які не завжди логічні чи чітко пояснені. Це може створити ситуацію, коли громадяни, які бажають скористатися однаковими послугами в різних випадках, стикаються з різними вимогами та процедурами. Іншою важливою проблемою є розбіжності та неузгодженість у законодавчих актах. Часто норми містять протиріччя або нечіткі формулювання, що ускладнює їх застосування на практиці. Це призводить до збентеження серед громадян та посадових осіб, а також створює можливість для корупційних ризиків, оскільки неоднозначність норм може бути використана для прийняття необ'єктивних рішень. Крім того, недостатня правова база може призвести до відсутності необхідних процедур для надання певних видів публічних послуг. Наприклад, відсутність чітких процедур щодо

електронного документообігу може уповільнити процес цифровізації та зробити онлайн-послуги менш доступними для громадян.

Тому необхідно провести комплексну реформу законодавчої бази, щоб вирішити ці проблеми. Це означає оновлення застарілих законів, усунення суперечностей у нормативних актах та розробку нових регуляцій, які відповідають сучасним вимогам та стандартам. Крім того, важливо залучати до цього процесу експертів, громадськість та представників бізнесу, щоб забезпечити всебічний підхід та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Це допоможе забезпечити ефективну цифровізацію процесів та покращити якість надання публічних послуг в Україні.

Одна з основних проблем у цій галузі – це використання застарілого обладнання та програмного забезпечення в державних установах. Це не лише сповільнює процес обробки звернень, але й обмежує можливості впровадження сучасних цифрових рішень. До того ж, відсутність єдиної системи електронного документообігу між різними відомствами ускладнює обмін інформацією та координацію дій. Розв'язання цих проблем потребує комплексного підходу, який включає оновлення технологічного обладнання, створення єдиної системи електронного документообігу, а також навчання та підвищення рівня цифрової грамотності серед державних службовців. Також важливо забезпечити наявність чітких стандартів та протоколів обробки цифрової інформації, щоб сприяти ефективному впровадженню цифрових рішень у публічні процеси.

Корупція та неефективне управління у сфері державних послуг є серйозною проблемою, яка серйозно підриває якість надання послуг в Україні. Корупція, включаючи такі корупційні практики, як хабарництво, зловживання владою та непрозорість у прийнятті рішень, призводить до втрати суспільної довіри до державних інституцій. Корупція створює нерівні умови доступу до державних послуг, ставлячи в невигідне становище тих, хто не може або не бажає брати участь у корупційних механізмах. Неефективне управління у сфері державних послуг проявляється у низькій результативності, відсутності

чіткої організації, затримках у вирішенні суспільних проблем, недоліках у плануванні та реалізації державних програм. Це призводить до незадоволення громадян, збільшення витрат часу та ресурсів і зниження загальної ефективності системи надання послуг. Іншим аспектом корупції та неефективності, що впливає на якість державних послуг, є брак прозорості та підзвітності. Непрозорі процедури призводять до того, що рішення приймаються без належного обґрунтування та відкритого обговорення. Відсутність контролю та підзвітності створює середовище, в якому може процвітати корупція, оскільки знижує ризик викриття та покарання за корупційні дії [31].

Ще одна важлива проблема, пов'язана з браком фінансування, полягає в обмежених можливостях для впровадження нових технологій та інновацій у сфері публічних послуг. Наприклад, модернізація системи електронного документообігу або впровадження цифрових платформ для спрощення доступу до послуг часто залишається нереалізованою через відсутність необхідних коштів. Це сповільнює процес цифровізації та підвищення прозорості державного управління.

Крім того, недостатнє фінансування може спричиняти погіршення умов праці для державних службовців, що включає низькі заробітні плати та відсутність можливостей для професійного розвитку. Це не лише знижує мотивацію персоналу до ефективної роботи, але й може збільшувати ризики корупції, оскільки працівники можуть шукати неформальні способи підвищення своїх доходів [30].

Для вирішення цих проблем необхідно розробити та впровадити ефективніші бюджетні стратегії, що забезпечать належне фінансування сфери публічних послуг. Важливо також оптимізувати витрати та шукати додаткові джерела фінансування, такі як міжнародна допомога чи партнерства з приватним сектором. Впровадження цільових програм, спрямованих на підвищення ефективності управління та використання ресурсів, також може стати вирішенням цих проблем.

Нерівність у стандартах надання публічних послуг у різних регіонах та відомствах України є серйозною проблемою, оскільки це може призводити до заплутаності серед громадян, які зіткнуться з різними вимогами та процедурами при отриманні однакових послуг у різних місцях. Це не тільки уповільнює процес надання послуг, але й підриває довіру до державних установ. Нерівність у стандартах також призводить до нерівних умов доступу до послуг, де деякі громадяни можуть отримувати якісніші та швидші послуги через різні фактори. Для вирішення цієї проблеми необхідно встановити єдині стандарти та процедури по всій країні, що включає створення загальнонаціональних регламентів, які встановлюють мінімальні вимоги до якості та способів надання послуг. Це допоможе забезпечити більшу прозорість та передбачуваність для громадян, забезпечуючи їм рівніші можливості доступу до публічних послуг.

2.3. Аналіз основних проблем надання державних і комунальних послуг в Україні в умовах воєнного стану

Після прийняття Закону Верховною Радою України Уряд України розробив та затвердив низку підзаконних актів на виконання цих заходів, зокрема в умовах воєнного стану в Україні. Одним з них є Постанова Кабінету Міністрів № 263 від 12 березня 2022 року «Про деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем та державних електронних реєстрів в умовах воєнного стану»[3], якою передбачено, що в умовах воєнного стану міністерства, інші центральні та місцеві органи виконавчої влади, національні та місцеві державні підприємства, підпорядковані їм установи та організації мають право вживати додаткових заходів щодо забезпечення належного функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем та державних електронних реєстрів. Ці заходи включають:

1.зберігання резервних копій національних інформаційних ресурсів та офіційних електронних документів у зашифрованому вигляді з дотриманням

вимог цілісності, конфіденційності та доступності, у тому числі за межами України, на хмарних ресурсах, фізичних носіях та в ізольованих секціях дата-центрів;

2. можливість призупинення або обмеження функціонування інформаційно-телекомунікаційних, електронних комунікаційних систем та Державного електронного реєстру;

3. розміщення національних інформаційних ресурсів та Державного електронного реєстру на хмарних ресурсах або в дата-центрах за межами України та реєстрація доменних імен gov.u для такого розміщення;

4. створення додаткових резервних копій національних інформаційних ресурсів та офіційних електронних документів відповідно до вимог цілісності, конфіденційності та доступності [3].

Постанова також забороняє використовувати хмарні ресурси та дата-центри, які розташовані на тимчасово окупованій території України або належать державі, визнаній Верховною Радою України державою-агресором або державою-окупантом. Ця заборона також поширюється на ресурси, що належать державам або юридичним особам, які провадять діяльність, що підпадає під дію Закону України «Про санкції», та прийняли рішення про застосування санкцій в Україні або в інших країнах, що мають митний союз чи військовий союз з цими державами, затвердженого постановою Кабінету Міністрів № 868 від 5 серпня 2022 р. У примітках до порядку надання електронних державних послуг в автоматичному режимі зазначено, що електронні державні послуги надаються в автоматичному режимі з урахуванням інформації, наданої заявником у відповідній заяві, запиті або зверненні [16]. Одержувачем електронної публічної послуги в автоматичному режимі є особа, яка пройшла процедуру електронної ідентифікації та автентифікації на порталі “Дія”. Така ідентифікація може здійснюватися за допомогою інтегрованої системи електронної ідентифікації, кваліфікованого електронного підпису, печатки або будь-якого іншого засобу, що однозначно гарантує автентифікацію. Фізичні особи, фізичні особи-підприємці, юридичні

особи та інші особи, які потребують таких послуг, можуть звертатися за отриманням електронних публічних послуг в автоматичному режимі. Вимоги до заявників можуть бути більш детально визначені Регламентом надання електронних державних послуг в автоматичному режимі.

Заяви, запити або звернення щодо надання електронних державних послуг формуються на порталі "Дія" автоматично заявником після проходження процедури електронної ідентифікації та автентифікації. Формат цих заяв, запитів та звернень може бути в будь-якій формі, придатній для однозначного розпізнавання їх змісту відповідно до інформації, що міститься в заяві, зверненні або запиті про надання електронних державних послуг в автоматичному режимі. Розглянемо тепер нововведення у сфері надання електронних послуг в умовах воєнного стану в Україні: Постановою Кабінету Міністрів України № 1178 від 12 жовтня 2022 року «Про особливості здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг замовниками, які регулюються Законом України "Про публічні закупівлі"» визначено, що спеціалізації зберігають чинність під час дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів після його введення або відміни [15].

Це рішення забороняє замовникам здійснювати державні закупівлі товарів, робіт і послуг у наступних випадках

1. фізичні особи (фізичні особи-підприємці) - резиденти російської федерації/Білорусі;

2. юридичні особи державної форми власності - резиденти російської федерації/Білорусі;

3. юридичні особи, кінцевими бенефіціарами яких є резиденти російської Федерації;

4. юридичні особи - резиденти російської федерації/Республіки Білорусь.

Однак є виняток, і ці обмеження не поширюються на товари, роботи і послуги, необхідні для ремонту та обслуговування товарів, закуплених до набрання чинності цією постановою [15]. Державні закупівлі товарів, робіт і послуг для

ліквідації наслідків воєнних дій в умовах воєнного стану можуть здійснюватися підприємствами оборонно-промислового комплексу, визначеними відповідним розпорядженням Кабінету Міністрів України, відповідно до їх статутів. У такому випадку процедура закупівлі/спрощена процедура закупівлі, передбачена законодавством та цим Положенням, не застосовується.

На жаль, в умовах воєнного стану доступність електронних документів може становити загрозу безпеці України, бізнесу та громадянам. У зв'язку з цим доступ до деяких державних реєстрів тимчасово обмежений, оскільки інформація, що зберігається в них, може бути використана росією у зловмисних цілях проти України. Водночас, деякі державні реєстри продовжують функціонувати у звичайному режимі, але лише для користувачів у регіонах, де немає активних конфліктів в окремих адміністративних одиницях. До таких реєстрів належать Єдиний реєстр довіреностей (доступ до якого не буде обмежено після 24 лютого 2022 року), Єдиний реєстр нотаріальних спеціальних бланків (відомий як Реєстр бланків і доступ до якого не буде обмежено після 24 лютого 2022 року), Єдиний державний реєстр нормативно-правових актів, Державний реєстр актів цивільного стану громадян, Єдиний державний реєстр судових рішень, Єдиний державний реєстр судових актів, Єдиний державний реєстр судових справ. (наразі доступний для ознайомлення в органах ДРАЦС); Державний реєстр іпотек нерухомого майна (доступ відновлено 23 березня 2022 року); Єдиний реєстр боржників (доступ відновлено у травні 2022 року); Єдиний державний реєстр судових рішень; Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення.

Однак призупинення важливих записів в Україні в умовах воєнного стану означало призупинення інформації про фізичних, юридичних осіб, майно та документи, які зазвичай контролюються державою, що змусило українську владу швидко реагувати на складну ситуацію. Рішення полягало в тому, щоб знайти баланс між загрозою використання інформації ворогом і

необхідністю фіксувати найважливіші події в країні. Тому одним з найважливіших викликів для повоєнних суспільств стало забезпечення контролю за прозорістю державних рішень, прийнятих у цей період, та контроль за доступом до інформації в реєстрах, у тому числі публічного характеру.

Значні зміни були внесені до ключових адміністративних послуг, таких як реєстрація актів цивільного стану, паспортні послуги та видача водійських посвідчень. Виклики, з якими довелося зіткнутися, включають призупинення надання послуг Державною реєстраційною службою України та перебої в роботі електронних сервісів. Забезпечення доступу до базових послуг з урахуванням факторів безпеки має першорядне значення. Війна призвела до змін у тому, як люди реалізують свої права та виконують свої обов'язки в державному управлінні. Законодавчі та адміністративні органи влади внесли зміни для забезпечення функціонування адміністративних процедур, але виклики залишаються, наприклад, необхідність зміни правової бази для надання адміністративних послуг. Електронні послуги є важливими для ефективного надання послуг, але такі проблеми, як відсутність всебічної правової підтримки, погана правозастосовна практика та недостатнє фінансування, що загострилися під час війни, перешкоджають впровадженню нових електронних послуг.

Висновки до розділу 2

Система надання адміністративних послуг в Україні зазнала значних змін у напрямку цифровізації, децентралізації та забезпечення доступності. Впровадження сучасних стандартів управління, зокрема через створення ЦНАПів та автоматизацію послуг, стало ключовим етапом реформ. Водночас, цифровий розрив між регіонами, технічна застарілість обладнання, корупція та недостатнє фінансування залишаються суттєвими викликами.

В умовах воєнного стану акцент було зміщено на забезпечення безпеки інформаційних ресурсів, адаптацію процедур до нових реалій та підтримку функціонування базових послуг. Постанови Кабінету Міністрів України, спрямовані на захист даних, резервування інформації та розширення можливостей електронних сервісів, стали важливим інструментом реагування на виклики війни. Для досягнення високого рівня доступності та ефективності адміністративних послуг необхідно комплексно вирішувати існуючі проблеми. Це включає оновлення правової бази, стандартизацію процедур, модернізацію технічного забезпечення, боротьбу з корупцією та залучення громадськості до процесу реформування. Особливу увагу слід приділити інтеграції європейських стандартів управління, що є важливим кроком до євроінтеграції та зміцнення довіри громадян до державних інституцій.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕДОВОГО ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

3.1. Передові міжнародні практики надання державних і комунальних послуг та можливість їх адаптації в Україні

Аналіз найкращих міжнародних практик надання державних послуг дозволяє виявити деякі важливі тенденції та приклади, які можуть бути адаптовані в Україні:

1. Відкриті інновації у сфері надання публічних послуг ілюструє ініціатива міста Бостон, США. Місто запустило HubHacks Permitting Challenge [39] - відкритий конкурс, спрямований на вдосконалення процесу надання дозволів. Такий підхід залучив широке коло учасників, у тому числі з технологічної спільноти та традиційного державного сектору. Учасники отримали доступ до спеціально розробленого інтерфейсу прикладного програмування (API) і змогли попрацювати над створенням нових рішень для дозвільного процесу в місті. Результатом цієї ініціативи стали нові сервіси для громадян, такі як можливість подавати заявки на кілька дозволів одночасно, організовувати дозволи за проектами та додавати людей. Такий підхід не лише покращив якість послуг, але й заохотив інновації та творчість зацікавлених сторін поза межами адміністрації. Цей підхід відкритих інновацій є особливо корисним для України, оскільки він створює можливості для більш тісної співпраці між урядом, приватним сектором та технологічною спільнотою. Це не лише підвищує якість та ефективність надання державних послуг, але й стимулює інновації в державному управлінні та пошук нових технологічних рішень.

2. Заохочення розвитку приватного сектору Підхід NASA «Growing Garden» є чудовим прикладом заохочення розвитку приватного сектору в рамках державних програм. Замість того, щоб проектувати і будувати власні

космічні апарати, NASA вирішило дозволити приватним компаніям розробляти варіанти комерційних космічних польотів. Цей підхід передбачав надання початкового фінансування різним компаніям для розробки базових технологій, необхідних для комерційних космічних польотів. Менш ніж за десять років програма створила два різні варіанти комерційних космічних польотів і вже доставила в космос шістьох астронавтів. Це стало можливим завдяки створенню умов для розвитку приватного сектору в цій галузі: Замість того, щоб виконувати всю роботу самостійно, НАСА відігравало роль «садівника», підтримуючи інновації та розвиток технологій у приватному секторі, тим самим створюючи умови для зростання і розвитку.

Такий підхід може надати Україні можливість реалізувати подібні ініціативи в різних сферах, таких як космічна галузь та технологічний сектор, де інноваційний потенціал приватного сектору може бути використаний для досягнення стратегічних цілей Уряду. Підтримка розвитку приватного сектору через фінансування, партнерство та стимулювання інновацій може призвести до значного технологічного прогресу та принести користь країні в цілому.

3. Орієнтація на людей є ключовим елементом сучасних державних послуг. Одним із прикладів такого підходу є програма NYC311 у Нью-Йорку. Ця ініціатива створила єдину точку доступу до різноманітних послуг міської ради. Громадяни можуть отримати інформацію та допомогу з питань, що стосуються, наприклад, утилізації відходів чи міських заходів. Завдяки такому централізованому рішенню взаємодія з міською адміністрацією стала простішою, що дозволяє економити час і ресурси. NYC311 активно впроваджує цифрові технології, такі як веб-сайт і мобільні додатки, що дає змогу громадянам легко знаходити потрібну інформацію та вирішувати свої питання онлайн. Система також інтегрована із соціальними мережами та текстовими повідомленнями, що робить послуги зручними й доступними для різних верств населення. Завдяки цьому програма NYC311 досягла високого рівня задоволеності громадян і є ефективним прикладом громадського сервісу.Україна може перейняти цей підхід, створюючи аналогічні

централізовані сервіси для спрощення взаємодії громадян із державними установами. Використання сучасних цифрових рішень здатне підвищити доступність і ефективність надання публічних послуг, а також сприяти зростанню задоволеності громадян.

4. Впровадження та використання технологій у сфері публічних послуг відіграють важливу роль у покращенні їхньої ефективності та якості. Це передбачає, що технології слід розглядати як невід'ємну частину комплексної стратегії, а не як окремі інструменти. Яскравим прикладом такого підходу є Нью-Йорк, де застосування штучного інтелекту (ШІ) для оптимізації будівельних інспекцій допомогло суттєво зменшити кількість пожеж. Завдяки ШІ влада Нью-Йорка змогла оперативніше визначати будівлі з високим ризиком виникнення пожеж, проводити своєчасні перевірки та впроваджувати необхідні запобіжні заходи. Інтеграція технологій може охоплювати різноманітні аспекти, включаючи збирання та аналіз даних, автоматизацію процесів і створення нових зручних інтерфейсів для користувачів. Наприклад, застосування штучного інтелекту та інших цифрових інструментів дозволяє урядам глибше розуміти та передбачати потреби громадян, ефективніше розподіляти ресурси, а також забезпечувати прозорість і підзвітність у наданні послуг. Такий підхід не лише підвищує ефективність роботи, але й сприяє впровадженню інновацій, які відповідають сучасним технологічним і соціальним викликам.

Україна може отримати значну користь від впровадження технологічних інновацій для вдосконалення публічних послуг. Це передбачає застосування сучасних технологій для аналізу даних, автоматизації процедур, підвищення зручності та інтерактивності сервісів для громадян, а також забезпечення більшої прозорості та підзвітності діяльності урядових органів.

5. Громадяноорієнтований підхід передбачає, що урядові установи активно аналізують і вдосконалюють ключові "шляхи" громадян – тобто комплексні послуги або взаємодії, які є для них найважливішими. Це включає визначення та вирішення найбільш актуальних проблем, які хвилюють

громадян, і спрямування ресурсів на ці аспекти для досягнення максимального ефекту та підвищення рівня задоволеності. Наприклад, одна з великих урядових агенцій в Азії провела аналіз усіх своїх послуг, розділивши їх на категорії, такі як "простий запит", "подання заяв" та "апеляції". Вони використали дані скарг від громадян, а також провели інтерв'ю з працівниками, які безпосередньо працюють із клієнтами, і старшими керівниками. На основі цього були сформовані припущення щодо найбільш проблемних "шляхів" для громадян і причин цих труднощів. Такий підхід дозволив агенції спрямувати ресурси на вирішення найбільш критичних проблем, які викликали значне невдоволення серед громадян і зачіпали велику кількість людей. Такий підхід може стати надзвичайно цінним для України, оскільки він дозволяє зосередити зусилля на найважливіших для громадян аспектах. Реалізація подібних стратегій допомагає уряду ефективніше використовувати ресурси, підвищувати якість і доступність послуг, а також зміцнювати довіру та задоволеність громадян.

У цьому контексті важливим є врахування зворотного зв’язку від громадян, аналіз їхніх скарг та систематичне виявлення "проблемних точок" у взаємодії з державними послугами. Це сприятиме формуванню більш прозорої та результативної системи публічного управління. Такі приклади можуть бути корисними для України у створенні стратегій, орієнтованих на потреби громадян і підтриманні сучасних технологій.

3.2. Шляхи вдосконалення вітчизняної системи надання державних і комунальних послуг у сучасній ситуації та післявоєнному відновленні

Основні напрямки вдосконалення системи надання публічних послуг на місцевому рівні в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови охоплюють широкий спектр стратегій та методологій, спрямованих на підвищення ефективності, доступності та якості публічних послуг. Існує кілька важливих аспектів прагнення України до модернізації системи державних послуг, які можуть бути адаптовані до місцевого контексту.

1. Цифровізація та електронні послуги

Цифровізація та електронні послуги відіграють важливу роль у сучасних процесах надання державних послуг. Впровадження електронних платформ, які дозволяють громадянам взаємодіяти з органами державної влади онлайн, стало нормою в багатьох країнах. Такі системи включають електронний документообіг, онлайн-реєстрацію, подання заяв та отримання відповідей від органів державної влади. Це не лише сприяє зручності громадян, але й підвищує ефективність та прозорість надання державних послуг. Розробка та впровадження таких цифрових рішень для України є актуальною в контексті світових тенденцій та прагнення модернізувати систему надання державних послуг в країні. Йдеться про створення єдиної цифрової платформи, що забезпечує доступ до широкого спектру послуг, можливості онлайн-оплати, відстеження статусу заявки та взаємодію з різними державними органами через єдиний інтерфейс. Такі системи можуть відігравати важливу роль у боротьбі з корупцією, не лише покращуючи доступ до послуг, а й підвищуючи прозорість та простежуваність дій уряду. Використання сучасних ІТ-рішень та інновацій у процесі цифровізації та співпраця з приватним сектором у цій сфері може зробити значний внесок у швидкий та ефективний перехід України до цифрових державних послуг. Іншим важливим аспектом є навчання та підготовка персоналу, який працюватиме в новій цифровій системі, інформування громадян про нові можливості та способи доступу до послуг

2. Прозорість і підзвітність.

Прозорість у процесах надання послуг та підзвітність державних службовців є надзвичайно важливими складовими ефективного та демократичного управління. Вони забезпечують відкритість діяльності уряду та сприяють зміцненню довіри між громадянами й державними установами. У цьому контексті впровадження механізмів зворотного зв’язку, які дають змогу громадянам висловлювати думки, пропозиції й зауваження щодо якості послуг, має велике значення. Такі інструменти не лише надають уряду важливу інформацію для вдосконалення своєї роботи, але й залучають

громадян до процесу управління. Крім того, використання відкритих даних, що дозволяють громадянам отримувати інформацію про діяльність державних органів, бюджетні витрати, результати ініціатив і проєктів, є ефективним засобом забезпечення прозорості. Це сприяє зменшенню рівня корупції, підвищує обізнаність громадян і стимулює їх активну участь у громадському житті та контролі за діяльністю влади.Для України розвиток таких механізмів прозорості та підзвітності має бути одним із ключових напрямів у реформуванні публічного управління. Важливо не лише створити необхідні законодавчі й організаційні умови, але й активно залучати громадян до цих процесів, використовуючи сучасні технології та платформи для забезпечення максимальної відкритості й доступності інформації.

3. Інтегровані послуги.

Інтегровані послуги, зокрема через створення єдиних центрів обслуговування, стають дедалі популярнішою практикою у світі. Такий підхід дає змогу громадянам отримувати широкий спектр державних послуг в одному місці, значно спрощуючи взаємодію з органами влади. Наприклад, під час одного візиту до такого центру можна оформити документи, отримати консультації щодо соціальних послуг, подати заяву на видачу дозволів тощо. Це не лише заощаджує час громадян, а й знижує адміністративне навантаження на різні державні структури. Для України розвиток інтегрованих послуг є особливо важливим у контексті подолання бюрократії та спрощення доступу до необхідних державних сервісів. Створення таких центрів, де можна було б вирішувати більшість питань, пов’язаних із взаємодією з державними органами, може суттєво підвищити рівень задоволеності громадян і зміцнити їхню довіру до державних інституцій. Важливим аспектом є не лише фізичне створення таких центрів, а й інтеграція різних послуг і баз даних для забезпечення максимальної ефективності та доступності. Успішна реалізація концепції інтегрованих послуг вимагає не лише організаційних змін, а й впровадження сучасних технологій, які об’єднують різноманітні сервіси в єдину систему. Це також передбачає

розробку зручних і зрозумілих інтерфейсів для користувачів, що спрощують доступ до послуг, а також підготовку персоналу для ефективної роботи в нових умовах.

4. Гнучкість та інновації.

У сучасному світі, який характеризується стрімкими змінами, гнучкість і здатність до інновацій стають ключовими елементами у сфері надання публічних послуг. Державна адміністрація повинна швидко адаптуватися до нових викликів і потреб громадян, адже методи та системи, які ще вчора були ефективними, можуть втратити актуальність вже сьогодні. У таких умовах орієнтація на інновації та впровадження нових підходів є вкрай важливою. Це включає використання сучасних технологій, відкритість до нетрадиційних рішень і постійне оновлення сервісів. Для України, яка перебуває у процесі масштабних реформ, гнучкість та інноваційність у сфері публічних послуг мають особливе значення. Це може включати впровадження цифрових технологій для надання послуг, застосування великих даних та аналітики для кращого розуміння потреб громадян, а також розробку процедур, які можна швидко адаптувати до нових умов. Не менш важливим є створення сприятливого середовища для інновацій, що передбачає співпрацю з приватним сектором, науковими установами та громадськістю. Ефективне впровадження гнучких та інноваційних підходів потребує насамперед зміни культури всередині державних інституцій. Це включає орієнтацію на постійне навчання, розвиток, готовність до експериментів і прийняття ризиків. Також необхідно розробляти регуляторні рамки, які забезпечують можливість швидкого реагування на нові виклики та використання можливостей у динамічному середовищі.

5. Партнерство з приватним сектором та громадськістю.

Співпраця з приватним сектором і громадськістю є ключовим елементом у процесі модернізації та вдосконалення публічних послуг. Участь бізнесу, недержавних організацій та інших зацікавлених сторін може значно сприяти розвитку ефективних, інноваційних і відповідальних підходів до надання

послуг. Приватний сектор володіє ресурсами, технічними знаннями та оперативністю, які здатні підсилити державні ініціативи, особливо у сферах, що потребують швидких технологічних рішень або новаторських підходів. Наприклад, у таких галузях, як ІТ, енергетика, екологія чи охорона здоров'я, приватний сектор може запропонувати передові технології та практики, що покращують доступність і ефективність послуг. Водночас громадськість і недержавні організації відіграють важливу роль у забезпеченні зворотного зв'язку та участі в розробці й впровадженні публічних послуг. Вони виступають своєрідним "мостом" між державою та громадянами, сприяючи залученню різних верств населення до обговорення, планування та оцінки державних ініціатив. Це особливо актуально у сферах, які мають прямий вплив на життя людей, таких як соціальний захист, освіта чи охорона здоров'я. Для України партнерство з приватним сектором і громадськістю може стати потужним рушієм реформ та інновацій у сфері публічних послуг. Важливо створити ефективні механізми для такої співпраці, включаючи відповідні законодавчі рамки, стимули для бізнесу, а також платформи для діалогу та залучення громадськості. Це допоможе значно підвищити спроможність країни надавати якісні, сучасні та доступні публічні послуги.

Впровадження цих практик в Україні має враховувати місцеві особливості, культурний контекст, економічну ситуацію та поточний стан розвитку державного управління. Для реалізації таких ініціатив необхідний комплексний підхід, що включає внесення змін до законодавства, інвестиції в інфраструктуру, підготовку фахівців та активне залучення громадськості до процесу ухвалення рішень.

Висновки до розділу 3

Аналіз міжнародного досвіду та основних напрямків вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні показує, що для підвищення якості, доступності та інноваційності публічних сервісів необхідно

впроваджувати ряд стратегій, що включають цифровізацію, прозорість, інтеграцію послуг, гнучкість, інновації та партнерство з приватним сектором і громадськістю.

1. Цифровізація та інтеграція технологій є ключовими для модернізації публічних послуг, що дозволяє значно покращити доступність і зручність через створення єдиних цифрових платформ, автоматизацію процесів та використання штучного інтелекту. Це сприяє підвищенню прозорості та ефективності управління, а також знижує адміністративне навантаження.

2. Прозорість і підзвітність стають важливими чинниками довіри громадян до держави, завдяки використанню відкритих даних, зворотного зв’язку та залученню громадськості до процесів управління. Впровадження таких механізмів дозволяє покращити якість послуг та сприяє боротьбі з корупцією.

3. Інтегровані послуги через створення єдиних центрів обслуговування значно спрощують взаємодію громадян з державними органами, забезпечуючи зручність і швидкість отримання послуг. Це дозволяє ефективно організувати надання різних послуг в одному місці, знижуючи бюрократичні бар'єри.

4. Гнучкість та інновації забезпечують здатність системи надання послуг швидко адаптуватися до нових викликів та змін, що дозволяє впроваджувати новітні технології та реагувати на потреби громадян у реальному часі.

5. Партнерство з приватним сектором і громадськістю є важливим для розвитку інноваційних рішень і технологічного прогресу, зокрема у таких галузях, як IT, енергетика та охорона здоров’я. Співпраця з приватними компаніями та громадськими організаціями дозволяє залучати ресурси, знання та досвід, що сприяє підвищенню ефективності надання послуг.

Таким чином, адаптація міжнародного досвіду в Україні, з урахуванням місцевих особливостей, культурного контексту та економічної ситуації, дозволить побудувати більш ефективну, прозору та інноваційну систему публічних послуг. Для цього необхідно здійснити комплексні реформи, що

включають законодавчі зміни, інвестиції в інфраструктуру, підготовку фахівців та активну участь громадян у процесі ухвалення рішень.

Висновок

У результаті проведеного дослідження, відповідно до поставлених завдань, сформульовано такі висновки:

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки приділяє значну увагу розвитку публічних послуг. Це обумовлено їхньою ключовою роллю у вдосконаленні якості державного управління та особливостями правового регулювання. В рамках адміністративної реформи, спрямованої на підвищення ефективності органів влади, з’явилися нові поняття, такі як "публічні послуги", "державні послуги" та "соціальні послуги". Публічна послуга визначається як гарантована державою, регламентована правовими нормами діяльність, спрямована на задоволення прав і законних інтересів фізичних чи юридичних осіб.

2. Історія публічних послуг у світі відображає різноманітність підходів, що формувалися під впливом унікальних історичних, економічних і соціальних умов. В Україні цей розвиток пройшов шлях від радянської системи до незалежної держави, супроводжуючись прагненням до ефективності, прозорості та якості державного управління.

3. Інформаційне суспільство у західних країнах досягло високого рівня розвитку, і уряди активно застосовують ІКТ для соціально-економічного прогресу. Франція, Італія, Іспанія, Португалія та Бельгія демонструють континентальну модель публічних послуг, яка передбачає інтеграцію державних і приватних установ для надання якісних послуг.

4. Реформи в Україні спрямовані на адаптацію до європейських стандартів. Попри виклики війни, Україна активно впроваджує інновації, черпаючи досвід країн, таких як Естонія та Греція, для підвищення ефективності, прозорості та цифровізації державного управління.

5. Проблеми нормативного забезпечення публічних послуг в Україні включають бюрократичні бар’єри, недоліки цифровізації, суперечності в законодавстві, недостатнє фінансування та корупційні ризики. Відсутність

стандартизації ускладнює доступ до послуг, а недостатній зворотний зв’язок із громадянами обмежує можливості вдосконалення системи.

6. Цифрова трансформація є ключовим напрямом розвитку. Портал "Дія", запущений у 2020 році, став універсальним інструментом для доступу до електронних державних послуг, значно спрощуючи їх отримання.

7. Адаптація міжнародного досвіду вимагає комплексного підходу, законодавчих змін та активної участі громадянського суспільства. Використання передових методів, таких як цифровізація, прозорість і співпраця з приватним сектором, може значно покращити якість державних послуг в Україні.

8. Впровадження міжнародних практик має враховувати місцеві умови та специфіку, що сприятиме модернізації системи державного управління, підвищенню ефективності послуг і покращенню якості життя громадян. Такий підхід забезпечить інтеграцію України в глобальний контекст і сприятиме сталому розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018році». URL. https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/poslannya-prezidenta-ukraini-do-verkhovnoi-radi-ukraini-pro-vnutrishne-ta

2. Андрєєва О.М. Електронне урядування країн Скандинавії: становлення та розвиток. Проблеми міжнародних відносин. 2014. №. 9. С. 154-168. URL. https://vmv.kymu.edu.ua/series/vipusk9/11.pdf

3. Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 12 березня 2022 р. No 263. URL https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2022-%D0%BF#

4. Деякі питання реформування державного управління України:Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text . (дата звернення: 02.01.2024)

5. Єсімов С. Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг: нормативно-правовий аспект. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 2017. № 861.

6. Країна 2030е - країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: https://uifuture.org/publications/24855-tsyfrova-akseleratsiya-ukrainy/

7. КСУ визнав неконституційними окремі положення Закону України «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL. https://ccu.gov.ua/novyna/ksu-vyznav-nekonstytuciynymy-okremi-polozhennya-zakonu-ukrayiny-pro-nacionalnu-komisiyu-shcho (дата звернення: 27.11.2023)

8. Михайлюк Я.В. Надання адміністративних послуг в електронній формі: сучасний стан і перспективи розвитку. Адміністративне право і процес. 2017. № 3. С. 135-138.

9. Михайлюк Я.В. Теоретичні засади надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу та Україні. Адміністративне право і процес. 2015. № 2 (12). С. 37-44.

10. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: https://thedigital.gov.ua/news/mikhaylofedorov-ukraina-novator-u-sferi-vikoristannya-tsifrovikh-dokumentiv (дата звернення: 27.11.2023)

11. Орлова Н. Державна регіональна політики України в умовах реформування. Проблеми та перспективи розвитку державного управління в умовах реформування [колективна монографія] / Заг. ред. Чечель А.О., Хлобистов Є.В. Бельско-Бяла (Польща): Вища школа економіки та гуманітаристики, 2017. 493 с.

12. Про адміністративні послуги : проект Закону України від 29 січня 2010 р. № 6020.

13. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/5203-17#

14. Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 22.09.202! р. № 1767-1X. URL. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1767-20#Text.

15. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-osoblyvostei-zdiiso-skasuvanna1178

16. Про затвердження Порядку надання електронних публічних послуг в автоматичному режимі: постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2022 року № 868. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-poriadku-nadanniaelektronnykh-publichnykh-posluh-v-avtomatychnomu-rezhymi-868-050822

17. Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних послуг : указ Президента України від 3 липня 2009 р. № 508. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/508/2009#Text (дата звернення: 11.01.2024)

18. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15.07.2021 р. № 1689-IX. URL. https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1689-20.

19. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VII. URL. htts://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2671-19

20. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D0%BF#Text

21. Рекомендації Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства У країни зі створення сучасних центрів з надання адміністративних послуг в Україні. URL: dfrr.minregion.gov.ua.

22. Реформа державного управління: звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України. Київ, 2020. 74 с.

23. Розвиток мережі ЦНАП. Потрал реформи адміністративних послуг. URL: https://cnap.in.ua/

24. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2022 року № 1191-р «Про затвердження плану заходів на 2023 рік щодо переведення публічних послуг В електронну форму». URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodivna-2023-rik-shch-al 191r

25. Світличний О.П. Публічні послуги: сутнісні характеристики. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. № 2. С. 199-202.

26. Сидоренко Н.О. Діджиталізація: електронні адміністративні послуги. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2021. Вип. 4. С. 11-15.

27. Соловйова В.С. Електронні довірчі послуги та цифровий уряд: функціонування і проблемні аспекти. Журнал східноєвропейського права. 2020. № 72. С. 84-90.

28. Тимощук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьний Є.О. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Київ, Центр політико-правових реформ, 2015. 428 с.

29. Тихонова Д.С. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг органами публічної влади та можливості його використання в Україні. Право і безпека. 2014. № 4. С. 70-75.

30. Тищенкова І.О. Теоретичні підходи до визначення поняття електронні послуги. Журнал східноєвропейського права. 2015. № 12. С. 126-130.

31. Фоміна О.О., Булгакова О.В. Електронні послуги та стандарти їх надання в системі публічного управління. Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 114-119.

32. Хмиз М.В., Ковалів М.В., Георгіаді Н.Г., Хитра О.Л., Шопіна І.М., Собакарь А.О. Форми передачі функції з надання публічної послуги. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Юридичні науки». 2021. № 9(43). С. 17-25.

33. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: Практичний посібник, Видання 2-ге, доповнене і доопрацьоване /(Бригілевич І.., Ванько С.І., Загайний В..,Коліушко І.Б., Курінний О.В.,Стоян В.О., Тимощук В.П., Шиманке Д.] / За заг. ред. Тимощука В.П. Київ, СПД Москаленко О.М., 2011. 432 с.

34. Циганов О.Г. Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах європейського союзу та в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. http://lsej.org.ua/5_2017/31.pdf № 5. С. 111-114.

35. Шереметьєва Л.А., Беца І.І. Концептуальні підходи, типи та види державних послуг в Європейському Союзі та в Україні: порівняльний аналіз. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10slaupa.pdf. (дата звернення: 18.12.2023)

36. Щербина Є.М. Характеристика процедури надання електронних послуг в системі публічних послуг в Україні. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. Випуск 4. С. 185-189.

37. Про електронні довірчі послуги. Указ президента України від 2017, № 45, ст.400 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text

38. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади від 15 лютого 2006 р. N 90-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text

39. Mayor Walsh announces First HubHacks Challenge URL: https://www.boston.gov/news/mayor-walsh-announces-first-hubhacks-challenge-inviting-tech-community-improve-permitting