

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «Зарубіжний досвід надання публічних послуг: досвід для України»

Здобувача вищої освіти ІІ курсу, групи МПА-22-1,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітня програма «Регіональне управління
та самоврядування»

(підпис)

Бойко Поліни Андріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник

(підпис)

Сидоренко Олексій Миколайович, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної
програми

(підпис)

Близнюк Андрій Станіславович, д.н.держ.упр., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публ. управління
протокол від «25» січня 2024 № 4

Завідувач (начальник)

кафедри

(підпис)

Близнюк Андрій Станіславович, д.н.держ.упр., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Регистрація № 2 02.02.2024 [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результат перевірки _____ 19.01.2024 [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 4 (добре) / 14 балів 14.02.2024 [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

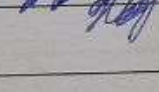
Голова комісії: [підпис] Я. І. Варшавич
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: [підпис] А. С. Близнюк
(підпис) (ініціали, прізвище)

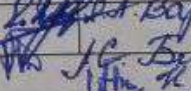
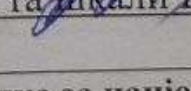
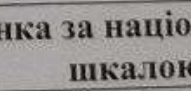
[підпис] Н. В. Градовенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] М. В. Гусєтінський
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	23		
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	7		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	40		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	8		     
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	24		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	44		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	84		

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

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П: голови, членів комісії, секретаря, (підписи)
84	B	4	14.02.2024	    

Правила проведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

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

Затверджую

Завідувач кафедри соціальної філософії та управління

 Л.В. Чупрій

« _____ » грудня 2022 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу (проект)

здобувачу вищої освіти

Бойко Поліни Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту)

«Зарубіжний досвід надання публічних послуг: досвід для України»

Затверджена наказом ректора від «13» 02 2023 № 197

2. Строк здачі закінченої роботи 05.02.2024

3. Мета роботи Мета роботи полягає у вивченні передових зарубіжних практик надання публічних послуг, проведенні їх аналізу та узагальненні й визначенні на цій основі можливостей імплементації в систему публічного управління і України.

Об'єкт дослідження – система надання публічних послуг в зарубіжних країнах.

Предмет дослідження – передові практики надання публічних послуг в зарубіжних країнах та перспективи їх використання для України.

Орієнтовна база дослідження На рівні України базою дослідження виступає діяльність Центру надання публічних послуг, на міжнародному – діючі центри та системи надання послуг на прикладі різних країн, таких як: Бельгія, Велика Британія, Німеччина та інших країн Європи та Європейського Союзу.

4. Вихідні дані до роботи сучасні наукові праці українських, зарубіжних науковців, статті в періодичних виданнях з проблематики.

5. Перелік графічного матеріалу: 1 таблиця

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Основні засади надання публічних послуг як елемент державного управління

1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання публічних послуг в Україні та світі

1.3. Сучасний міжнародний досвід надання публічних послуг

РОЗДІЛ 2 СУЧАСНА СИСТЕМА НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ

2.1. Стан системи надання публічних послуг та вплив на неї міжнародних практик

2.2. Проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг

2.3. Аналіз основних проблем у сфері надання публічних послуг в Україні в умовах воєнного стану

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕДОВОГО ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

3.1. Передові міжнародні практики надання публічних послуг та можливості їх адаптації в Україні

3.2. Базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови

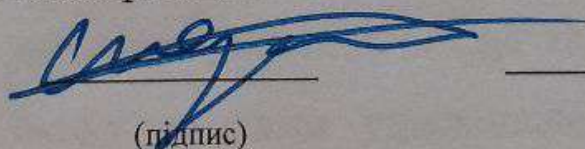
ВИСНОВКИ

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання		Примітка
		За планом	Фактично	
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	28.11.2022	28.11.2022	
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	26.06.2023	26.06.2023	
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	20.12.2023	20.12.2023	
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	25.12.2023	25.12.2023	
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	28.12.2023	28.12.2023	
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 15.01.2024	15.01.2024	
7.	Отримання відгуку керівника	25.01.2024	25.01.2024	
8.	Отримання зовнішньої рецензії	29.01.2024	29.01.2024	
9.	Попередній захист роботи	18.01.2024 19.01.2024	18.01.2024	
10.	Перевірка роботи на унікальність	22.01.2024	22.01.2024	
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 05.02.2024		
12.	Захист роботи	14.02.2024 15.02.2024		

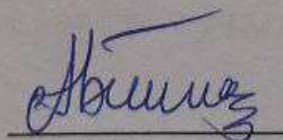
8. Дата видачі завдання «14» 01 2023

9. Науковий керівник кваліфікаційної
роботи (проекту)


(підпис)

Сидоренко О.М.
(прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-
професійної програми


(підпис)

Близнюк А.С.
(прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти


(підпис)

Бойко П.А.
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бойко П.А. – «Зарубіжний досвід надання публічних послуг: досвід для України»

(назва випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи)

Мета роботи полягає у вивченні передових зарубіжних практик надання публічних послуг, проведенні їх аналізу та узагальненні й визначенні на цій основі можливостей імплементації в систему публічного управління і України.

Завданнями роботи є: визначити основні засади надання публічних послуг як елемент державного управління; навести історичну реторспективу розвитку системи надання публічних послуг в Україні та світі; проаналізувати сучасний міжнародний досвід надання публічних послуг; дослідити стан системи надання публічних послуг в Україні та вплив на неї міжнародних практик; визначити проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг; провести аналіз основних проблем у сфері надання публічних послуг в Україні в умовах воєнного стану; дослідити передові міжнародні практики надання публічних послуг та можливості їх адаптації в Україні; визначити базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови.

Предметом дослідження є передові практики надання публічних послуг в зарубіжних країнах та перспективи їх використання для України.

Об'єктом дослідження є система надання публічних послуг в зарубіжних країнах.

База дослідження. На рівні України базою дослідження виступає діяльність Центру надання публічних послуг, на міжнародному – діючі центри та системи надання послуг на прикладі різних країн, таких як: Бельгія, Велика Британія, Німеччина та інших країн Європи та Європейського Союзу.

За результатами дослідження сформульована систематизація знань про зарубіжні підходи до надання публічних послуг. Це дозволить розширити розуміння теми та визначити потенційні напрями розвитку для України.

Одержані результати можуть бути використані для вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні.

Кваліфікаційна робота містить 65 сторінок, 1 таблицю, список використаних джерел з 51 найменувань.

Ключові слова: публічні послуги, реформи, ефективність, державну управління, інновації, партнерство, бюрократія.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2023-2024

Рік захисту роботи – 2024

ABSTRACT

Boiko P.A. – «Foreign experience in providing public services: experience for Ukraine»

(name of the final qualification (diploma) work)

The purpose of the work is to study the advanced foreign practices of providing public services, to conduct their analysis and generalization, and to determine on this basis the possibilities of implementation in the system of public administration and in Ukraine.

The tasks of the work are: to determine the basic principles of providing public services as an element of public administration; provide a historical retrospect of the development of the system of providing public services in Ukraine and the world; to analyze the modern international experience of providing public services; to investigate the state of the system of providing public services in Ukraine and the influence of international practices on it; identify problematic aspects of regulatory support for the provision of administrative services; conduct an analysis of the main problems in the field of providing public services in Ukraine under martial law; to investigate advanced international practices of providing public services and the possibilities of their adaptation in Ukraine; to determine the basic directions of improvement of the domestic system of public service provision in modern conditions and in the period of post-war reconstruction.

The subject of the study is the best practices of providing public services in foreign countries and the prospects of their use for Ukraine.

The object of the research is the system of providing public services in foreign countries.

Research base. At the level of Ukraine, the basis of the study is the activity of the Center for the provision of public services, at the international level - existing centers and systems of service provision based on the example of various

countries, such as: Belgium, Great Britain, Germany and other countries of Europe and the European Union.

According to the results of the research, a systematization of knowledge about foreign approaches to the provision of public services was formulated. This will allow to expand the understanding of the topic and determine the potential directions of development for Ukraine.

The obtained results can be used to improve the system of providing public services in Ukraine.

The qualification work contains 65 pages, 1 table, a list of used sources from 51 names.

Keywords: public services, reforms, efficiency, public administration, innovation, partnership, bureaucracy.

Year of completion of qualifying work – 2023-2024

Year of job protection – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ.....	7
1.1. Основні засади надання публічних послуг як елемент державного управління.....	7
1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання публічних послуг в Україні та світі.....	13
1.3. Сучасний міжнародний досвід надання публічних послуг.....	16
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНА СИСТЕМА НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ.....	24
2.1. Стан системи надання публічних послуг та вплив на неї міжнародних практик.....	24
2.2. Проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг.....	34
2.3. Аналіз основних проблем у сфері надання публічних послуг в Україні в умовах воєнного стану.....	40
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕДОВОГО ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН.....	46
3.1. Передові міжнародні практики надання публічних послуг та можливості їх адаптації в Україні.....	46
3.2. Базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови.....	50
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі зростає роль та значення публічних послуг у житті громадян. Ефективність, доступність та якість цих послуг безпосередньо впливають на рівень життя населення та загальний розвиток країни. Вивчення зарубіжного досвіду надання публічних послуг є особливо важливим для України, що перебуває у процесі реформ та модернізації власної системи управління. Аналіз успішних світових практик дозволить виявити оптимальні шляхи вдосконалення національної системи публічних послуг.

Актуальність дослідження також впливає з потреби у врахуванні специфіки України при адаптації зарубіжних моделей. Кожна країна має свої історичні, культурні та соціально-економічні особливості, які необхідно враховувати при застосуванні іноземного досвіду. Вивчення та аналіз міжнародних кейсів допоможе виявити ті аспекти, які будуть найбільш ефективними та прийнятними для українського контексту, тим самим сприяючи більш цілісному та обґрунтованому підходу до реформування.

Нарешті, дослідження актуальне, оскільки воно спрямовано на вирішення конкретних практичних завдань, які стоять перед Україною у сфері надання публічних послуг. Вона не лише теоретично аналізує зарубіжний досвід, але й пропонує шляхи його адаптації та імплементації в українських умовах, сприяючи підвищенню якості та ефективності державного управління в Україні.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Вивченням питання надання публічних послуг глибоко вивчається як на національному, так і на зарубіжному рівні. Особливу увагу даному напрямку присвятили такі науковці, як: Остапенко О.І., Ковалів М.В., Єсімов С.С., Андрєєва О.М., Михайлюк Я.В., Орлова Н., Світличний О.П., Сидоренко Н.О., Соловйова В.С., Тимошук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьний Є.О., Тихонова Д.С., Тищенко І.О., Фоміна О.О.,

Булгакова О.В., Хмиз М.В., Ковалів М.В., Георгіаді Н.Г., Хитра О.Л., Шопіна І.М., Собакарь А.О., Циганов О.Г., Шереметьєва Л.А., Беца І.І., Щербина Є.М., Бойко І., Дадлі Е., Лін Д.-Й., Нг Дж., Головатюк Ю., Калетнік Г., Лутковська С., Лондар С. Л., Мельник С. В., Терещенко Г. М., Маріані Дж., Еггерс В.Д., Чью Б., О'Лірі Дж., Матвіїшин Ю., Вершигора Ю., Моїсєєва Є., Ковтун М., Маркосян В., Столар В., Тимошук В. та ін.

Мета дослідження. Мета роботи полягає у вивченні передових зарубіжних практик надання публічних послуг, проведенні їх аналізу та узагальненні й визначенні на цій основі можливостей імплементації в систему публічного управління і Україні.

Для досягнення визначеної мети, перед необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити основні засади надання публічних послуг як елемент державного управління;
- навести історичну ретроспективу розвитку системи надання публічних послуг в Україні та світі;
- проаналізувати сучасний міжнародний досвід надання публічних послуг;
- дослідити стан системи надання публічних послуг в Україні та вплив на неї міжнародних практик;
- визначити проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг;
- провести аналіз основних проблем у сфері надання публічних послуг в Україні в умовах воєнного стану;
- дослідити передові міжнародні практики надання публічних послуг та можливості їх адаптації в Україні;
- визначити базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови.

Об'єкт дослідження – система надання публічних послуг в зарубіжних країнах.

Предмет дослідження – передові практики надання публічних послуг в зарубіжних країнах та перспективи їх використання для України.

Для досягнення поставленої мети використані наступні методи: аналіз літератури – цей метод полягає у вивченні наукових публікацій, статей, доповідей та інших документів, що стосуються публічних послуг у різних країнах; порівняльний аналіз – цей метод передбачає порівняння практик надання публічних послуг у різних країнах; метод кейс-стаді – вивчення конкретних прикладів ефективного надання публічних послуг у різних країнах.

База дослідження. На рівні України базою дослідження виступає діяльність Центру надання публічних послуг, на міжнародному – діючі центри та системи надання послуг на прикладі різних країн, таких як: Бельгія, Велика Британія, Німеччина та інших країн Європи та Європейського Союзу.

Науково-практична значимість отриманих результатів. Теоретичне значення дослідження полягає у систематизації знань про зарубіжні підходи до надання публічних послуг. Це дозволить розширити розуміння теми та визначити потенційні напрями розвитку для України. Практичне значення дослідження виражається у можливості використання отриманих висновків та рекомендацій для вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні.

Особистий внесок здобувача. Здобувач самостійно проводив пошук і відбір актуальних джерел літератури та документів, зосереджуючись на найбільш релевантних і авторитетних публікаціях. Особисто аналізував зібрані матеріали, виявляючи ключові тенденції, інновації та виклики в сфері надання публічних послуг на міжнародному рівні. Особистий вибір кейсів для аналізу, які найкраще ілюструють інноваційні підходи в наданні публічних послуг. Інтеграція отриманих даних у єдиний аналітичний звіт, де

здобувач демонструє здатність до критичного мислення та уміння висвітлювати складні питання. Розробка рекомендацій щодо впровадження зарубіжного досвіду в українську практику, демонструючи глибоке розуміння специфіки публічного управління в Україні.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та переліку використаних джерел з 51 найменування. Робота розміщена на 65 аркушах і містить 1 таблицю.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Основні засади надання публічних послуг як елемент державного управління

Стратегія реформування державного управління України на період з 2022 по 2025 рік вкладає велику увагу в розвиток публічних послуг. Це обумовлено основним місцем і роллю "публічних послуг" у сфері державного управління, особливо їх важливістю для вдосконалення якості публічного управління та особливостями їх правового регулювання [5.]. З введенням адміністративної реформи в Україні, спрямованої на підвищення ефективності та результативності органів влади, з'явилися такі нові поняття, як "публічні послуги", "державні послуги" та "соціальні послуги".

Перетворення системи публічного адміністрування пов'язане з розвитком концепцій сервісної держави та позитивного управління. В рамках першої концепції, основний акцент робиться на необхідності забезпечення ефективного та гарантованого задоволення потреб приватних осіб в сфері публічного права. Контрольні та юрисдикційні функції органів виконавчої влади відступають на другий план, і тому в їх діяльності спостерігається перехід до орієнтації на клієнтів.

Держава розглядається як суб'єкт, який надає публічні послуги та зобов'язаний забезпечувати гідне життя громадян, захищати їхні права і свободи. Виникає протистояння між свободою особистості та впливом держави та влади. Громадяни починають впливати на кількість та якість послуг, а державні органи повинні адаптувати свою діяльність до потреб населення. Цьому розумінню держави сприяють положення Конституції України, які закріплюють, що Україна є соціальною державою [6., с. 265].

В науковій літературі стверджується, що модель надання публічних послуг в Україні схожа на ту, що була сформована в Німеччині. Основою цієї моделі є поняття "державне управління", яке включає дві основні напрямки: негативне управління (втручання та обмеження) і позитивне управління (надання публічних послуг). Варто відзначити, що в Німеччині забезпечення громадської безпеки та порядку не вважається частиною публічних послуг, як це відбувається в Україні.

Реалізація різних видів обмежень здійснюється через функції державних органів, в той час як надання послуг є позитивною діяльністю. Один із яскравих прикладів позитивного управління – це надання соціальних послуг. Проте важливо відзначити, що визначення чіткої межі між негативним та позитивним управлінням не завжди можливо. Використання імперативного методу при наданні публічних послуг можливе, але цей метод не завжди переважає.

Важливо зазначити, що в наш час немає однозначного розуміння сутності публічних послуг, хоча в законодавстві існують визначення публічної послуги.

Публічна послуга – це юридично або соціально значуща дія суб'єкта надання публічної (електронної публічної) послуги, включаючи адміністративні послуги, за заявкою (зверненням, запитом) суб'єкта звернення або без такого звернення, що призводить до набуття, переходу або припинення прав та/або виконання обов'язків суб'єктом звернення і надання відповідних матеріальних або нематеріальних благ суб'єкту звернення [15.].

Електронна публічна послуга – це послуга, що надається органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, включаючи адміністративні послуги (в тому числі в автоматичному режимі), за заявою (зверненням, запитом), поданою в електронній формі з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі заяви (звернення, запиту), поданої в електронній формі з використанням інформаційно-

телекомунікаційних систем (включаючи використання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг) або без подання такої заяви (звернення, запиту) [19.].

В науковій літературі та програмних документах, таких як Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році", публічна послуга розглядається як синонім до державної послуги. Юридичні визначення державних послуг наводяться з метою конкретного законодавчого регулювання [2.].

Поняття державної послуги в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади розкривається через визначення функцій, які включають у себе надання державних послуг. Під цим розуміється, що органи виконавчої влади, безпосередньо або через підпорядковані їм державні установи чи інші організації, надають безоплатно або за регульованими органами державної влади цінами послуг фізичним і юридичним особам у галузях, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист населення та інші сфери, визначені законами [22.].

За таким підходом держава виступає як провайдер послуг, що надає громадянам певні види послуг. Тому однією з основних цілей реформування державного управління є підвищення якості послуг, які надаються державою населенню. З часом термін "послуга" в законодавстві почав розглядатися більш диференційовано і включати послуги у цивільно-правовому контексті (приватноправові послуги), а також послуги, надані державою, її органами, місцевими органами та іншими публічними структурами.

Слід відзначити, що в публічно-правовій доктрині поряд з терміном "державні послуги" використовується і термін "публічні послуги", і обидва ці терміни іноді вживаються в однаковому контексті щодо певних ситуацій. Поняття соціальних послуг визначено у Законі України "Про соціальні послуги" [21.].

Це призводило до того, що через новизну терміну "державні послуги" він часто сприймався як синонім до "публічних послуг". І коли до цього додавалися ще "соціальні послуги", утворювалася ситуація, коли було важко чітко розмежовувати державні, публічні та соціальні послуги. З прийняттям Закону України "Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення надання публічних (електронних публічних) послуг" ця проблема була вирішена, і були надані юридичні визначення для державних, адміністративних, публічних та соціальних послуг.

Термін "публічні послуги" мало досліджений в правовій науці та економічній та юридичній літературі. Покращення процесу надання публічних послуг передбачає розуміння цього терміну. Важливо відзначити, що в Україні розробка законодавчого регулювання сфери публічних послуг йде швидше, ніж наукове осмислення та стратегічне планування в цій області. Наука має займатися передбаченням розвитку суспільних відносин та їх законодавчого регулювання.

Аналіз ознак публічних послуг, виділених у науковій літературі, дозволяє розглядати державні та публічні послуги як окремі елементи та загальну концепцію. Декілька таких ознак включають: спрямованість на задоволення загально важливих потреб, доступність для всіх, хто їх потребує, можливість надавати їх як органами публічної влади, так і іншими суб'єктами (питання про форми надання публічних послуг є актуальним), оснований на державній або приватній власності, приносять користь спільності, а не лише тим, хто звертається за послугою, і фінансуються з державного чи місцевого бюджету.

Прирівнювання державних послуг до публічних послуг призводить до сприймання діяльності державних органів як діяльності організацій, які надають послуги для масового споживача. Запровадження публічних послуг може передбачати не обов'язкове включення державних або місцевих органів, і часто цю діяльність можна автоматизувати. Наприклад, громадяни можуть отримувати необхідні блага від держави без необхідності власної ініціативи.

Таким чином, в одній системі об'єднуються ідеї "сервісно-орієнтованої держави" та "соціальної держави".

Поняття публічних послуг слід розширити, оскільки вони мають загальногромадське значення. Такий підхід був відзначений у рішеннях Конституційного Суду України, наприклад, у вироку Конституційного Суду України від 13 червня 2019 року щодо відповідності Конституції України певних положень Закону України "Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг" [8.].

Категорія "публічні послуги" тісно пов'язана з поняттям "публічний інтерес", який у юридичній літературі визначається як соціальний інтерес, визнаний державою і забезпечений законом, задоволення якого є важливою умовою і гарантією її існування та розвитку [1., с. 426]. Важливим аспектом публічних інтересів є їх офіційне визнання та захист з боку держави на законній основі.

Публічний інтерес виявляється в різних галузях права. Адміністративне право враховує не всі публічні інтереси в повному обсязі, а переважно ті, які стосуються предмета його регулювання. Тому публічні інтереси є нормативними орієнтирами діяльності та критеріями прийняття правових актів та інших документів.

Адміністративне право, як галузь права, повинно встановлювати пріоритет публічних інтересів, сприяти формуванню соціально активної та законної поведінки у членів суспільства та, за необхідності, передбачати застосування примусових заходів.

Публічні послуги є певним видом суспільних відносин, в яких здійснюється діяльність для задоволення потреб учасників майнового обороту. Аналіз наукових джерел показує, що публічні послуги можуть бути розглянуті з різних точок зору: як реалізація функцій публічного суб'єкта, як форма офіційного підтвердження права володіння майновими благами або професійними навичками, як блага або як діяльність.

Публічні послуги, розглядані у цьому контексті, є приватними (індивідуалізованими) благами, які надаються державними органами та установами фізичним та юридичним особам. Ці послуги не створюють матеріальних цінностей або самостійного матеріального продукту для задоволення суспільних потреб, але їх формує публічний сектор економіки.

Загальне юридичне визначення публічної послуги може бути сформульоване на основі узагальнення характеристик, наведених вище: публічна послуга – це виділена у правових нормах, гарантована державою, цілеспрямована діяльність з метою задоволення прав та законних інтересів, виконання певних обов'язків фізичної чи юридичної особи, яка її ініціює.

Публічні послуги займають центральне місце в державному управлінні та діють на основі кількох основоположних принципів і моделей.

Державне управління, яке включає надання публічних послуг, будується на демократичних, публічних і ліберальних формах і методах управління соціально-економічним розвитком. Цей підхід наголошує на необхідності виконання державними службами рішень органів влади, забезпечуючи при цьому залучення та права громадськості.

Децентралізація є ключовим принципом, коли публічні послуги надаються на максимально можливому місцевому рівні, що дозволяє адаптувати їх до потреб і вподобань місцевого населення. Цей підхід стверджує, що надання послуг базується на принципі переваг державного фінансування, припускаючи, що послуги повинні фінансуватися за рахунок плати за користувачів або місцевих податків.

Державне управління, включаючи публічні послуги, перебуває під впливом глобальних мегатрендів, таких як цифровізація, екологічні кризи та потреба в сталому розвитку. Ці тенденції зумовлюють необхідність перетворення державного управління на ефективного постачальника послуг та адаптації до управлінських інновацій.

Належне управління має важливе значення для формування громадського порядку, і воно базується на таких принципах, як поділ влади,

верховенство права та людська гідність. Правова безпека, визначеність закону та добре сформована державна служба є фундаментальними для належного управління.

Нова модель державного управління наголошує на демократії та громадянстві як основі державного управління, що контрастує з новою моделлю державного управління. Це передбачає, що основна роль державних службовців полягає в тому, щоб допомагати громадянам задовольняти їхні спільні інтереси, а не контролювати суспільство.

Підсумовуючи, публічні послуги в державному управлінні керуються принципами, які віддають пріоритет демократичним цінностям, ефективності через децентралізацію, адаптації до глобальних тенденцій, належному врядуванню та підходу, орієнтованому на громадян. Ці принципи формують спосіб структуризації та надання державних послуг, гарантуючи, що вони відповідають мінливим потребам і очікуванням громадськості.

1.2. Історична ретроспектива розвитку системи надання публічних послуг в Україні та світі

Історія публічних послуг по всьому світу є довгою і різноманітною, оскільки кожна країна та культура розвивали свої системи публічних послуг відповідно до своїх унікальних історичних, економічних та соціальних умов.

У стародавніх цивілізаціях ці країни розвинули вражаючі системи публічних послуг. В Єгипті, наприклад, управління річкою Ніл для сільського господарства та будівництво монументальних споруд, як пірамід, вимагали ретельного планування та координації. У Вавилоні, знаменитий Кодекс Хаммурапі встановлював закони щодо справедливості та соціального порядку. В Індії, древні царства, такі як Маур'я, займалися будівництвом доріг та організацією торгівлі. Китайська імперія була піонером у створенні централізованої бюрократії, а Римська імперія відома своїми дорогами,

акведуками та санітацією, які були частиною масштабної інфраструктури [27.].

У період Середньовіччя в Європі значну роль у наданні публічних послуг грали феодалні володарі та релігійні установи. Монастирі та церкви були центрами освіти, зберігання знань та медичного догляду. Це був час, коли більшість послуг була зосереджена в руках церкви, включаючи освіту, догляд за бідними та хворими. У той же час, феодалні системи в різних частинах Європи організовували місцеві справи та забезпечували захист та інфраструктуру на місцевому рівні.

Періоди Ренесансу та Просвітництва привнесли фундаментальні зміни у спосіб мислення про роль держави та відповідальність за надання публічних послуг. Виникла думка, що уряд повинен активно займатися добробутом своїх громадян, що призвело до розвитку концепцій, таких як соціальна контрактна теорія. Цей час був відзначений розширенням урядових функцій, включаючи освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру. Велика увага приділялася розвитку наук та мистецтв, що також сприяло розвитку більш просвіченого суспільства. Підвищення ролі держави у публічному житті поклало підвалини для подальшого розвитку державних послуг.

Промислова революція, яка почалася у 18 столітті, кардинально змінила суспільство. Різке зростання промислового виробництва та масова урбанізація створили нові виклики для публічних послуг. Міста, що швидко росли, потребували ефективних систем водопостачання, каналізації, громадського транспорту та житлового будівництва. Це також породило потребу в освіті та охороні здоров'я для ростучої міської робочої сили. Уряди почали відігравати більш активну роль у наданні та регулюванні цих послуг, зокрема через створення великих інфраструктурних проектів та реформ у галузі освіти та охорони здоров'я [31.].

Промисловий бум привів до зростання соціальних проблем, включаючи низькі зарплати, небезпечні умови праці та погане житло. Це спонукало уряди до впровадження законів, спрямованих на покращення умов праці,

встановлення мінімальних стандартів заробітної плати, а також норм безпеки на робочих місцях. Окрім того, створення масової системи освіти стало ключовим фактором у підготовці кваліфікованої робочої сили та підвищенні загального рівня життя.

Після Другої світової війни, багато країн зосередилися на створенні добробутних держав. Це включало значне розширення урядових послуг, зокрема введення всезагальної охорони здоров'я, пенсійних систем та соціального забезпечення. Ці зміни мали на меті забезпечити більшу соціальну справедливість та економічну стабільність, зменшити розрив між багатими та бідними, а також забезпечити допомогу найвразливішим верствам населення.

Історія публічних послуг в Україні тісно пов'язана з її історичним, політичним та соціальним розвитком. У давні часи, за часів Київської Русі, важливі публічні функції, такі як оборона, правосуддя та деякі аспекти соціального забезпечення, виконувалися державними та церковними структурами. Однак, централізоване надання публічних послуг було обмеженим. В наступні періоди, під час литовсько-польського та гетьманського правління, формувалися більш структуровані системи управління, але публічні послуги залишалися досить фрагментарними.

Впродовж 20-го століття, особливо під час радянського періоду, в Україні відбулися значні зміни в системі публічних послуг. У радянські часи була створена централізована система забезпечення публічних послуг, яка охоплювала освіту, охорону здоров'я, житлове будівництво та соціальне забезпечення. Однак, ці послуги часто характеризувалися низькою якістю та неефективністю [37.].

Здобуття незалежності в 1991 році відкрило новий етап в розвитку публічних послуг в Україні. Почалася трансформація радянської системи в контексті нової політичної, економічної та соціальної реальності. Важливими аспектами стали демократизація, децентралізація та реформування ключових

сфер, таких як охорона здоров'я, освіта, місцеве самоврядування та соціальний захист.

В останні десятиліття, особливо після Революції Гідності 2014 року, Україна зосередилася на імplementації важливих реформ у сфері публічних послуг. Це включає вдосконалення адміністративних послуг, розвиток електронного урядування, модернізацію системи охорони здоров'я, освітні реформи та підвищення прозорості та підзвітності уряду. Водночас країна стикається з численними викликами, включаючи потребу подальшої модернізації, боротьбу з корупцією та вплив військових конфліктів на фронті.

Історія публічних послуг у світі є свідченням динамічного розвитку та постійної еволюції відносин між державою та громадянами. Від античних часів, коли основні послуги полягали у забезпеченні безпеки та порядку, до сучасності, де спектр публічних послуг розширився до охорони здоров'я, освіти, соціального захисту, та цифровізації, ця сфера пройшла значний шлях реформ та інновацій. Центральним елементом цього розвитку завжди було прагнення до підвищення ефективності, доступності та якості послуг, що відображає змінювані потреби та очікування громадянського суспільства. Історія публічних послуг, таким чином, є не лише хронікою адміністративних змін, а й дзеркалом соціально-економічного розвитку та політичної культури різних епох та регіонів.

1.3. Сучасний міжнародний досвід надання публічних послуг

У країнах ЄС надання публічних послуг населенню є важливим завданням, і це питання регулюється законодавством ЄС, зокрема Договором про функціонування ЄС та Протоколом № 26 «Про послуги загального інтересу». У цих країнах була створена відповідна правова база, розроблені концепції та програми, які встановлюють не лише загальні принципи

діяльності публічних органів у сфері надання послуг населенню, але й встановлюють та забезпечують стандарти якості цих послуг.

Питання надання послуг також регулюється правовими актами, такими як «Хартія основних прав ЄС», Директива № 2006/123/ЄС Європейського Парламенту та Ради про послуги на внутрішньому ринку, і в практиці Європейського суду з прав людини та Європейського суду юстиції.

Крім того, політика держав-членів ЄС щодо розвитку єдиного ринку послуг визначена в положеннях «Білої книги про послуги, що становлять загальний інтерес» [49.]. Біла книга визнає конструктивну роль ЄС у сприянні розвитку високоякісних послуг, які є спільним інтересом, і визначає ключові складові стратегії, спрямовані на забезпечення всіх громадян і підприємств ЄС високоякісними та доступними послугами.

Особливості європейського законодавства включають:

1. Абсолютне право на оскарження рішень суб'єктів публічної адміністрації.
2. Можливість приватних установ виступати як суб'єкти надання публічних послуг за умови отримання спеціального дозволу для цієї діяльності.
3. Зменшення розрізненості між публічними послугами і послугами приватного сектору.
4. Впровадження процесів децентралізації та делегування повноважень органам місцевого самоврядування [36.].

Європейська політика в документі «Цифровий порядок денний для Європи до 2020 р.» [41.] демонструє, що цифрові технології вже справили значний вплив на соціально-економічний розвиток і відновлення економік багатьох країн у світі, а також закладають основи для сталого розвитку у майбутньому. Спеціальний план дій включає сім головних напрямків: створення єдиного цифрового ринку; розвиток інтероперабельності та стандартів; забезпечення довіри та безпеки користувачів у мережі; розвиток високошвидкісного Інтернету; підтримка наукових досліджень; підвищення

рівня електронних навичок; використання інформаційно-комунікаційних технологій для вирішення соціальних проблем.

Національне законодавство окремих держав ЄС має значні відмінності через європейські адміністративні традиції та інші особливості, пов'язані з розвитком нормативного, інституційного та матеріального забезпечення в цій сфері. Існують різні моделі надання публічних послуг, такі як континентальна, континентальна федеральна, англосаксонська, скандинавська, центральноєвропейська та східноєвропейська, а також змішана модель функціонування публічної адміністрації. Органи ЄС приймають заходи для уніфікації законодавства держав-членів і забезпечення високого рівня якості послуг у всіх державах-членах.

Варто відзначити, що в більшості країн Заходу розвиток інформаційного суспільства досяг високого рівня, і уряди цих країн активно використовують ІКТ для соціально-економічного розвитку, а також моніторять вплив ІКТ на соціально-економічні показники. Країни, такі як Франція, Італія, Іспанія, Португалія і Бельгія, є яскравими прикладами континентальної моделі надання публічних послуг. Франція, наприклад, створила інноваційні Центри публічних служб, які об'єднали послуги різних установ, включаючи органи місцевого самоврядування, приватні організації та державні агентства, які працюють на державне замовлення, а також соціальні органи [36.]. Характеристики цих моделей включають:

1. Постійне поліпшення якості послуг.
2. Концентрація більшості популярних послуг в одному місці.
3. Вибір місця розташування центрів надання послуг на основі доступності та зручності для відвідувачів.
4. Формування робочого графіка центрів, що би був зручний для відвідувачів.
5. Створення комфортних умов для громадян, які відвідують універсами послуг.

6. Забезпечення спеціальних умов для осіб із обмеженими фізичними можливостями.

7. Розвиток систем е-урядування для надання багатьох послуг у режимі онлайн.

Національний портал надання послуг вже відвідують понад чотири мільйони користувачів протягом місяця.

У Бельгії є можливість подавати всі необхідні документи онлайн, і для реєстрації потрібна персональна карта, яка дозволяє завантажити частину даних із загальної бази і не вводити додатково персональну інформацію у встановлені форми. Онлайн можна отримати такі послуги, як довідка про місце проживання, довідка про склад сім'ї, карта місцевого жителя, витяги із реєстрів поліції, талони для паркування, свідоцтва про народження, шлюб, розлучення і багато інших.

Континентальною федеральною моделлю функціонування публічної адміністрації вважаються Німеччина, Австрія та Швейцарія. У Німеччині єдиною особливістю є наявність єдиного кодифікованого акта, що регулює діяльність органів публічної адміністрації, включаючи порядок прийняття, відкликання та скасування адміністративних актів. У Німеччині також важливий акцент робиться на спрощенні процедур реєстрації малого та середнього бізнесу, і вже багато послуг надаються через урядовий портал е-послуг, який щомісяця відвідують понад півтора мільйона громадян [9.].

Англосаксонська модель відрізняється особливістю своєї правової системи, в якій важливу роль у сфері регулювання надання публічних послуг відіграють судові прецеденти, на відміну від загального законодавства. Основними країнами, які дотримуються цієї моделі, є Велика Британія та Північна Ірландія. У Великій Британії існує єдиний ресурс адміністративних органів, де користувачі можуть отримати онлайн послуги, які групуються для більшої зручності у такі категорії: отримання пільг; реєстрація подій, таких як народження, смерть, шлюби; послуги для бізнесу та підприємців; послуги, пов'язані з отриманням громадянства або права на постійне проживання у

Великій Британії; послуги у сфері політичних прав; послуги у сфері правосуддя та поліції; окрема категорія послуг для осіб із обмеженими фізичними можливостями; послуги у сфері права власності; послуги у сфері імміграції; і окрема група послуг, які стосуються трудових прав громадян [31.].

Скандинавська модель функціонування публічних адміністрацій характеризується високим рівнем розвитку місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування виконують регулювання надання публічних послуг на локальному рівні та несуть відповідальність за їх якісне надання. Ця модель правового регулювання надання послуг поширена у країнах, таких як Швеція, Данія та Норвегія. В цих країнах велика увага приділяється реформуванню публічної адміністрації та розвитку електронного урядування (е-урядування). У Швеції існує спеціальний портал для надання електронних послуг для бізнесу, головною метою якого є спрощення процедур стосовно реєстрації бізнесу. Наприклад, для реєстрації індивідуальної підприємницької діяльності фізичною особою в Швеції не потрібно витрачати багато часу. Для ідентифікації використовується персональний ідентифікаційний код, вводяться необхідні особисті дані, опис діяльності, якою планує займатися особа, та сплачується реєстраційний збір із особового рахунку [3.].

У Норвегії діє загальнодержавний сервіс надання електронних послуг громадянам, який групує різноманітні послуги відповідно до життєвих ситуацій, таких як народження дитини та оформлення батьківства, смерть та успадкування, одруження, розлучення, зміна місця проживання та інші. Кожний муніципалітет в Норвегії також надає відповідні електронні послуги, які можна знайти за допомогою спеціального ресурсу. Згідно з програмою розвитку електронного урядування "Цифрові послуги в секторі публічної адміністрації", головними цілями уряду Норвегії в даний час є наступні: зробити сферу публічного управління максимально доступною онлайн; робити веб-сервіси загальними правилами та інструментом спілкування між

державою, громадянами та бізнесом; досягти максимальної ефективності у наданні послуг; цифрове перетворення сектору публічного управління повинно сприяти визволенню ресурсів для інших сфер [3.].

Країни Центральної та Східної Європи, зокрема ті, які колишні члени радянського блоку та нині є членами Європейського Союзу, здійснюють реформи в галузі надання послуг. Ці реформи спрямовані на кодифікацію процедурного законодавства та зміну парадигми відносин між органами публічної влади та громадянами. Згідно з новою парадигмою, взаємна відповідальність особи і держави є основним принципом в цих відносинах. До основних представників цієї моделі відносяться країни, такі як Польща, Румунія, Болгарія та Угорщина. Також в науковій літературі виділяють змішану традицію, яка об'єднує характеристики французької та німецької традицій і притаманна Нідерландам та Греції.

В Україні впровадження електронної форми надання адміністративних послуг розпочалося нещодавно, починаючи з моменту оголошення 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". Цей наказ встановив рівноправність юридичної сили виписок, витягів і довідок, які можуть бути представлені в паперовій або електронній формі, згідно із Законом України "Про електронні документи та електронний документообіг". Також, Законом України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень" від 26 листопада 2015 року №834-УІІ було передбачено, що інформація про зареєстровані права та їх обтяження, яку можна отримати у електронній або паперовій формі за допомогою програмного забезпечення Державного реєстру прав, має однакову юридичну силу та може бути використана відповідно до законодавства. Однак, рівноправність юридичної сили адміністративних актів, які є результатом надання адміністративних послуг, у електронній та паперовій формі повинна бути закріплена у єдиному

кодифікованому законі про адміністративну процедуру, а не у спеціальних законах, що стосуються окремих видів адміністративних послуг [9].

Для забезпечення впровадження онлайн-послуг був прийнятий один з найбільш революційних законів у сфері електронних послуг – Закон "Про електронні довірчі послуги", який не просто відкрив можливість для всіх публічних органів створити систему електронного урядування та запустити онлайн-сервіси, але і зробив це обов'язком. Цей Закон сприяє реформуванню використання інфраструктури відкритих ключів та наданню електронних довірчих послуг, призводячи їх до відповідності міжнародним стандартам, розбудові єдиного простору довіри на основі системи електронних довірчих послуг і визнанню в Україні іноземних сертифікатів відкритих ключів, електронних підписів і печаток. Це сприяє активному розвитку транскордонного співробітництва та інтеграції України у світовий інформаційний простір.

У 20-му столітті спостерігалось зростання громадянських прав і свобод, включаючи права жінок, етнічних меншин і інших маргіналізованих груп. Уряди почали приділяти більше уваги освіті та забезпеченню рівних можливостей, що вплинуло на подальший розвиток публічних послуг.

Завершення 20-го та початок 21-го століть принесли нові виклики і можливості для публічних послуг, особливо з огляду на глобалізацію та швидкий технологічний розвиток. Електронне урядування стало важливою темою, оскільки цифрові технології дозволили значно покращити доступність і ефективність урядових послуг. Це включало запровадження онлайн-сервісів для громадян, таких як електронне подання документів, онлайн-опитування та доступ до інформації про державні послуги.

Стійкий розвиток і соціальна інклюзивність стали ключовими пріоритетами у політиці публічних послуг. Уряди почали інтегрувати принципи сталого розвитку у свої стратегії, зосереджуючись на зменшенні впливу на довкілля, підтримці економічного зростання та сприянні соціальній справедливості. Цифровізація та інновації в технологіях також

сприяли більшій доступності та персоналізації публічних послуг, що дозволяє краще враховувати потреби різних груп населення.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНА СИСТЕМА НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ:
КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ**2.1. Стан системи надання публічних послуг та вплив на неї міжнародних практик**

Перші кроки у зміцненні діяльності держави щодо розвитку адміністративних послуг були зроблені в лютому 2006 року, коли Кабінет Міністрів України прийняв Концепцію розвитку системи адміністративних послуг органами виконавчої влади. Незважаючи на те, що ця концепція спочатку була спрямована на виконавчу владу, більшість її положень також мають важливе значення для органів місцевого самоврядування. До цього дня цей документ залишається основним документом державної політики в галузі реформи надання адміністративних послуг.

У цій Концепції визначаються поняття та основні характеристики, принципи надання публічних послуг і формулюються основні завдання, які включають в себе:

- визначення дозволів на надання публічних послуг виключно на рівні закону, уникнення роздробленості публічних послуг і встановлення відповідних умов для спрощення процедур надання публічних послуг;
- встановлення адекватних графіків прийому громадян і забезпечення доступу до інформації;
- заборона передачі публічних обов'язків споживачам, яка передбачає додаткові документи.

Основна ідея цієї Концепції полягає в намірі максимально децентралізувати надання публічних послуг, з метою наближення їх до мешканців конкретних адміністративно-територіальних одиниць. Для цього передбачалася передача відповідних функцій органам місцевого

самоврядування та іншим установам. Далі, однією з пріоритетних мет цього підходу було впровадження найбільш ефективних способів надання публічних послуг. Один з таких способів – це введення універсамів (центрів надання публічних послуг), які об'єднують організації, що надають найпоширеніші публічні послуги на певному адміністративно-територіальному рівні в одному місці. Важливо зауважити, що термін "універсам послуг" або "ЦНАП" не використовується у тексті Концепції.

Велика увага приділяється встановленню критеріїв, які повинні бути включені до стандартів публічних послуг для оцінки їх якості надання. Перелік таких критеріїв включає наступне:

- ввічливе та поважне ставлення до громадян, забезпечення рівного ставлення до всіх споживачів послуг, а також наявність відповідної побутової техніки в публічних органах;
- відкритість інформації про публічні послуги, включаючи доступ до інформації про процес надання послуг, необхідний пакет документів, правила заповнення форм, терміни публічних процедур, вартість послуг, а також повноту та адекватність інформації, яка повинна бути розміщена на інформаційних стендах, веб-сайтах та інших джерелах консультацій, включаючи телефонні лінії, пошту та електронну пошту;
- доступність, яка враховує розташування публічних органів, наявність транспортних вузлів, знаків, під'їзних шляхів та місць для паркування, а також вільний доступ до приміщень і бланків тощо;
- ефективність, яка вказує на орієнтацію на позитивні результати;
- зручність організації надання публічних послуг, яка передбачає можливість вибору альтернативного способу подачі заявки (наприклад, поштою або електронною поштою) і надання послуг за принципом "єдиного вікна";

- професіоналізм адміністративного персоналу, який повинен мати відповідні знання та навички, що відображаються в точному виконанні завдань і наданні порад;

- своєчасність, що означає надання послуг в установлені терміни, зазначені в законодавстві, та встановлення розумних строків для вирішення питань.

Тільки у червні 2007 року виконавча влада схвалила план дій для впровадження концепції розвитку системи надання публічних послуг, який включав такі етапи:

- перегляд списків платних послуг;
- розроблення стандартів надання публічних послуг;
- регулювання передачі компетенції з центральних органів виконавчої влади на місцевий рівень;
- розробка методу обчислення витрат та їх врахування для перегляду рівня плати за платні публічні послуги;
- впровадження системи електронного документообігу для надання публічних послуг через інтернет за допомогою веб-сайтів і електронного цифрового підпису;
- подання уряду проекту кодексу адміністративного судочинства;
- підготовка проекту концепції закону про публічні послуги [35.].

Практика показала, що більшість заходів, передбачених у концепції та плані дій, залишаються невиконаними. Важливим документом, що визначає наміри держави щодо надання публічних послуг, став Указ Президента України від 2009 року, який визначав заходи для забезпечення дотримання прав фізичних та юридичних осіб щодо отримання публічних (державних) послуг [18.]. Кабінету Міністрів України було наказано виконати наступні завдання: затвердити список публічних (державних) послуг, вказавши, хто буде їх надавати і скільки коштує це послуга (у випадку платних послуг); прийняти заходи для запобігання вимаганню оплати за публічні послуги, які,

відповідно до законодавства України, мають бути безкоштовними або для яких не визначено розмір оплати; забезпечити оплату платних публічних (державних) послуг, які надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами і організаціями, а також органами місцевого самоврядування, при здійсненні делегованих повноважень через органи Державного казначейства України; вжити заходів для запобігання вимаганню документів, які не передбачені законом, та передачі повноважень у випадках, не передбачених законом; обговорити можливість створення веб-порталу, на якому буде доступна повна інформація щодо надання публічних послуг.

На початку 2010 року робоча група Міністерства юстиції підготувала відповідний проект закону [13.]. Проект був вдосконалений у період з 2010 по 2011 роки, і 25 травня 2011 року його текст був схвалений на засіданні Уряду та поданий на розгляд Верховної Ради України. Серед ключових положень цього законопроекту фахівці відзначають встановлення офіційного статусу ЦНАП як організаційної форми для надання публічних послуг, в межах якої можна отримати максимальну кількість публічних послуг в одній кімнаті. Зазначалося, що створення ЦНАП буде вирішуватися за рішенням міської ради або розпорядженням голови районної державної адміністрації. Також в законопроекті передбачалося надавати зобов'язання органам виконавчої влади та місцевого самоврядування, які надають публічні послуги на відповідному територіальному рівні, брати участь у діяльності міського (районного) ЦНАП, надсилаючи своїх працівників на робочі місця або надавати обробку, яка надходить через місцеві документи ЦНАП. Проте законопроект містив деякі недоліки, зокрема, він не обмежував публічні органи з юридичним (організаційним) значенням і публічні органи з функціональним значенням, до яких можуть належати недержавні підприємства, установи і організації. Також законопроект не надавав достатньої гнучкості для делегування повноважень іншим суб'єктам надання публічних послуг. Однак закон України "Про публічні послуги" був прийнятий 6 вересня 2012 року з метою створення доступних та зручних

умов для реалізації прав, свобод та законних інтересів фізичних та юридичних осіб на отримання публічних послуг, визначаючи основні принципи надання таких послуг.

Наприкінці 2018 року був представлений концептуальний підхід до побудови мережі ЦНАП у Рекомендації Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, які стосувалися створення сучасних центрів надання публічних послуг в Україні. Ці Рекомендації включають єдині правила, вимоги та докладні рекомендації щодо побудови (включаючи будівництво та облаштування) ЦНАП, які забезпечують якісне обслуговування відвідувачів з урахуванням міжнародного досвіду та чинного законодавства. Основною метою цих Рекомендацій є впровадження нового стандарту взаємодії між громадянами/підприємцями та владою, охоплюючи всі етапи створення ЦНАП, від проектування/будівництва (реконструкції) та благоустрою до забезпечення найвищого рівня обслуговування [23.].

Основна ціль Центру надання публічних послуг (ЦНАП), визначена в рекомендаціях, базується на таких принципах:

1. Подолання застарілих стереотипів у сфері державного сектору та впровадження нового підходу до надання публічних послуг.
2. Суттєве спрощення процедур отримання послуг і забезпечення високого стандарту надання послуг, зокрема завдяки чітко регламентованим державним вимогам для процедур надання.
3. Захист високих стандартів надання публічних послуг.
4. Створення сприятливого клімату для взаємодії між державою та громадянами.

При розгляді варіантів створення ЦНАП важливо провести аналіз переваг і недоліків організаційних форм для цього центру. Кожен засіб, передбачений Законом про публічні послуги, має свою особливу природу, і тому організація має вирішити, який саме підхід вона обере для створення та функціонування ЦНАП.

Рекомендації пропонують два можливі варіанти організаційно-правової форми для ЦНАП:

1. В формі постійно діючого органу, де посадові інструкції працівників у виконавчих органах супроводжуються повноваженнями (функціями) довіреної особи. Для цього організації можуть надавати своїх працівників на робочі місця або обробку документів у ЦНАП за відповідними рішеннями.

2. У формі структурного підрозділу виконавчого органу відповідної ради. У цьому випадку весь персонал ЦНАП фактично включається до складу цього підрозділу. Працівники інших суб'єктів, що надають публічні послуги, можуть бути залучені до роботи ЦНАП на основі відповідних рішень. Повна назва такого підрозділу зазвичай містить фразу "Центр надання публічних послуг".

Рекомендації визначають основні чинники, такі як географічне розташування громади, структура району (громади), населення та транспортне сполучення. Ці фактори впливають не лише на тип Центру надання публічних послуг (ЦНАП), але також на його структуру, включаючи наявність та кількість окремих підрозділів або завдань, що можуть бути делеговані віддаленим адміністраторам.

У результаті досягнення оптимальної взаємодії між близькістю ЦНАП до одержувачів послуг та забезпечення економічної ефективності з моменту створення ЦНАП та його окремих підрозділів стає важливою метою.

Концептуальний підхід до створення мережі Центрів надання публічних послуг (ЦНАП) передбачає різні форми їх організації:

1. ЦНАП у громаді з одним населеним пунктом, який розташований у одній кімнаті і надає найпопулярніші послуги. В разі потреби може бути створена територіальна одиниця або віддалений пост адміністратора, якщо відстань до ЦНАП перевищує 5 кілометрів.

2. ЦНАП у громаді з кількома населеними пунктами, розташованими у адміністративному центрі громади. У разі необхідності може бути створений ще один ЦНАП у іншому населеному пункті, якщо є відповідні приміщення,

забезпечена організаційна єдність з бек-офісом та наявні фізичні та транспортні зв'язки.

3. Рекомендується створювати окремий офіс ЦНАП у населених пунктах з мінімум 1000 жителів. В такому офісі має бути щонайменше два робочі місця, і його статус визначається органом, що створив ЦНАП.

4. Віддалені пости адміністратора можуть бути організовані у формі стаціонарного офісу у громаді, де адміністратори надають послуги під час відвідувань населених пунктів. Це може включати використання службового транспорту, громадського транспорту або власного транспорту.

5. Надання публічних послуг за місцем перебування фізичних осіб, де ви можете звертатися до соціального працівника.

6. Мобільний кабінет (пересувне робоче місце) як альтернатива для громад, що включають багато населених пунктів.

Ці різні форми допомагають забезпечити доступність публічних послуг та забезпечити їх ефективне надання в різних громадах.

Таким чином, основні форми Центрів надання публічних послуг (ЦНАП) включають:

1. ЦНАП в громаді з одним населеним пунктом.
2. ЦНАП в громаді з кількома населеними пунктами.
3. Територіальна одиниця ЦНАП у формі самостійних офісів.
4. Віддалена посада адміністратора.
5. Надання публічних послуг за місцем знаходження фізичних осіб.
6. Мобільний офіс.

Вибір форми ЦНАП залежить від типу населеного пункту, наявності повноважень, майбутніх повноважень, наявності суб'єктів адміністративної служби та інших факторів. Рекомендується створити групу, що включає всі зацікавлені сторони для успішної реалізації проекту будівництва ЦНАП. Група може включати керівника, членів і співробітників різних суб'єктів, експертів та представників громадськості. Важливо, щоб процес проектування ЦНАП був відкритим і доступним.

Якщо говорити про розвиток цифровізації у державному секторі, то можна виділити прогрес, який відбувся протягом 2015–2020 років:

1. Використання Big Data дозволило приймати рішення на основі аналізу великих обсягів даних без участі людини, за допомогою штучного інтелекту.

2. Завдяки персональним електронним кабінетам і цифровим підписам створено доступ для всіх громадян до всіх державних органів та публічних реєстрів. Цей підхід дозволив подавати документи в електронному вигляді з цифровим підписом і відстежувати їх статус, при цьому зменшились терміни розгляду документів.

3. Проведено автоматизацію та цифровізацію процесу отримання дозволів та ліцензій, що сприяло створенню рівних умов для бізнесу та зменшило ризик корупції.

4. Проведено аналіз трудовитрат на виконання робочих процесів і запропоновано рішення щодо автоматизації та оптимізації.

5. Утворена система E-government, і введений в дію електронний документообіг для всіх органів державного управління, сприяючи взаємодії з громадянами.

На сьогоднішній день 95% всіх взаємодій з урядом відбуваються автоматично, без потреби в участі людини, і проходять непомітно для громадян [7.]. Україна стикається з виразним цифровим розривом між селом і містом, який становить приблизно 35-40%. За дослідженнями, в цифровому нерівноправ'ї наразі перебувають 8,3 мільйона громадян. У всіх містах України існує доступ до Інтернету (на 2021 рік, за даними Державного комітету статистики, в Україні налічується 461 місто, 886 селищ міського типу та 23 370 сіл). Ситуація гірша в невеликих населених пунктах – всього лише 4000 сіл з 23 000 мають хоча б одного провайдера Інтернету. У цих селах проживає 12,8 мільйона осіб. Для порівняння: у цих 4000 селах проживає 6,5 мільйона осіб, і в деяких з них є можливість підключення до Інтернету [12.].

До 2024 року, головною метою Міністерства цифрової трансформації є цифрове перетворення 100% державних послуг. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України визначили основні завдання, включаючи забезпечення доступу до швидкісного Інтернету для 95% громадян, підвищення цифрової грамотності та забезпечення захисту персональних даних громадян України [11.].

Ключовими секторами розвитку електронного публічного управління та адміністрування є такі напрями: електронне голосування, електронний парламент, електронна медіація (досудове вирішення спорів), електронна юстиція, електронний референдум, електронні петиції, електронні консультації, електронні опитування, електронні політичні кампанії, електронні звернення та запити, а також доступ до урядової інформації, включаючи публічні звіти вищих посадовців та актуальні контакти органів виконавчої влади.

Законом України "Про публічні послуги" встановлені правові засади створення та забезпечення функціонування Центрів надання публічних послуг (ЦНАП) в Україні. Саме створення ЦНАП сьогодні є центральною частиною реформи публічних послуг [14.].

Поняття "ЦНАП" представляє собою структурний підрозділ державної адміністрації або виконавчого органу міської ради, який надає публічні послуги через адміністратора та співпрацює з суб'єктами, які надають публічні послуги. Основним принципом концепції ЦНАП є створення єдиного місця для прийому суб'єктів господарювання та громадян, відоме як "єдина приймальня".

У світовому досвіді, такі центри надання публічних послуг мають різні назви та підходи до надання послуг. Наприклад, у Польщі це "служба обслуговування мешканців" або "адміністративний центр", у Німеччині – "служба для громадян" або "офіс для громадян", у Канаді – "інтегрований офіс", а в США їх називають "магазинами однієї зупинки". У різних країнах акцент може бути зроблений на різні аспекти, від надання максимальної

кількості послуг до надання лише найшвидших та найбільш затребуваних послуг [30.].

Для подібних ініціатив у практиці України було використовувано різні назви, такі як "Центр надання публічних послуг" у Івано-Франківську, "Центр муніципальних послуг" у Кривому Розі, "Центр публічних послуг "Прозорий офіс"" у Вінниці та інші.

Згідно зі статтею 12, частиною 2 Закону України "Про публічні послуги", обов'язковою є створення ЦНАП при районних державних адміністраціях, міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного підпорядкування. При цьому районний рівень був вибраний на перехідний період до досягнення ступеня розвиненості громад у сільській місцевості та проведення адміністративно-територіальної реформи [14.].

Надання публічних послуг у ЦНАП базується на доступі до чотирьох основних державних реєстрів, а саме: Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань; Державного реєстру речових прав на нерухоме майно; Державного земельного кадастру; Єдиного державного демографічного реєстру. Однак не всі ЦНАП мають доступ навіть до одного з цих реєстрів, як свідчить аналіз доступу до них. Наприклад, доступ до перших двох реєстрів (в 94,6% та 91,3% відповідно) є доступним більш як для 90% ЦНАП.

Коли громадяни можуть отримати базові та найнеобхідніші послуги у ЦНАП, то це надає ЦНАП значну цінність. Однією з ключових переваг ЦНАП є їхній принцип "єдиного офісу" та інтегрованість, що відрізняє їх від відомчих офісів. За результатами одного з опитувань в 30 найбільших міст, 90% респондентів висловили позитивну оцінку роботі ЦНАП. Інше дослідження показало, що 82% безпосередніх користувачів задоволені послугами, отриманими у ЦНАП, в той час як незадоволеними залишилось лише трохи більше 10% [24.].

Таким чином, Україна активно реформує свою систему державної служби для приведення у відповідність з європейськими стандартами,

зокрема у світлі своїх прагнень до членства в ЄС. Незважаючи на виклики, пов'язані з триваючою війною з росією, ці реформи мають вирішальне значення для покращення державного управління. Україна черпає натхнення в таких успішних моделях, як Естонія, яка відома своїми цифровими рішеннями в державному управлінні. Естонську державну службу захоплюють її ефективністю, прозорістю та застосуванням передових технологій, зокрема електронного голосування та електронного урядування. Ці реформи вважаються важливими для України як з точки зору державного будівництва, так і з точки зору покращення надання послуг. Крім того, Україна також вчиться в інших європейських країн, таких як Греція, яка зазнала значних реформ для підвищення ефективності та прозорості своєї державної служби.

2.2. Проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг, як ключового елементу системи надання публічних послуг

Проблемні аспекти нормативного забезпечення надання публічних послуг в Україні" охоплюють різноманітні виклики та труднощі, з якими стикаються українські державні органи при забезпеченні ефективного та доступного надання публічних послуг громадянам.

Бюрократичні бар'єри в контексті надання публічних послуг в Україні є значною проблемою, яка впливає на ефективність державного управління та зручність отримання послуг громадянами. Ці бар'єри часто проявляються у вигляді складних, тривалих та часом непрозорих процедур, які потребують значних зусиль та часу з боку заявників. Така надмірна бюрократія може включати необхідність подання великої кількості документів, часто з вимогою їх нотаріального засвідчення або апостилювання, що збільшує витрати та час обробки заяв.

Додатково, бюрократичні процедури часто характеризуються непослідовністю та відсутністю стандартизації, що створює плутанину та невизначеність серед громадян. Різні державні установи можуть мати свої унікальні вимоги та процедури, які не завжди логічно обґрунтовані або чітко пояснені. Це може призводити до ситуацій, де громадяни, намагаючись отримати одну та ту ж послугу в різних інстанціях, стикаються з різними вимогами та процедурами.

Надмірна бюрократія також веде до затягування термінів надання послуг, збільшуючи часові витрати для громадян. Це особливо критично для послуг, які мають терміновий характер або впливають на важливі аспекти життя людини, як-от реєстрація місця проживання, отримання документів, що стосуються здоров'я, освіти чи соціального забезпечення. Для вирішення цих проблем важливо спростити та стандартизувати публічні процедури, підвищити прозорість та доступність інформації про них, а також запровадити ефективніші механізми для збору зворотного зв'язку від громадян [33.].

Проблема недостатності нормативно-правової бази в Україні є значним бар'єром у наданні ефективних публічних послуг. Ця проблема полягає перш за все у неповноті або застарілості законодавства та нормативних актів, які мають регулювати цей процес. Застарілі закони та регуляції можуть не відображати сучасні реалії та потреби громадян, що ускладнює ефективне вирішення актуальних проблем. Крім того, таке законодавство часто не враховує новітні технології та інноваційні підходи, що стає перешкодою для цифровізації публічних процесів.

Ще однією важливою проблемою є відсутність єдності та послідовності в нормативно-правовій базі. Часто законодавчі акти містять суперечності або нечіткі формулювання, що ускладнює їх застосування на практиці. Така ситуація не тільки спричиняє плутанину серед громадян та чиновників, але й створює простір для корупційних ризиків, оскільки неоднозначність норм може бути використана для прийняття необ'єктивних рішень.

Крім того, недостатня правова база може призвести до відсутності необхідних процедурних механізмів для надання певних видів публічних послуг. Наприклад, відсутність чітких процедур щодо електронного документообігу може затримувати процес цифровізації та зробити онлайн-послуги менш доступними для громадян [32.].

Для вирішення цих проблем важливо провести комплексну реформу законодавчої бази, зокрема, оновити застарілі закони, усунути суперечності у нормативних актах, та розробити нові регуляції, які відповідатимуть сучасним вимогам та стандартам. Також необхідно активно залучати до цього процесу експертів, громадськість та представників бізнесу, щоб забезпечити всебічний підхід та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін.

Проблеми з цифровізацією в сфері надання публічних послуг в Україні мають важливе значення, оскільки цифрові технології відіграють ключову роль у сучасному адміністративному управлінні. Недостатня цифровізація процесів може суттєво уповільнити обробку звернень, підвищити ризик помилок та знизити загальну ефективність системи. Це особливо актуально в умовах, коли швидкість та доступність послуг стають ключовими чинниками задоволення потреб громадян.

Однією з головних проблем у цій сфері є застаріле обладнання та програмне забезпечення, яке використовується в державних установах. Це не тільки уповільнює процес обробки звернень, але й обмежує можливості інтеграції сучасних цифрових рішень. Крім того, відсутність єдиної системи електронного документообігу між різними відомствами ускладнює обмін інформацією та координацію зусиль.

Ще однією значною перешкодою для ефективної цифровізації є недостатній рівень цифрової грамотності серед співробітників державних органів. Багато чиновників не мають необхідних навичок роботи з сучасними цифровими інструментами, що веде до зниження продуктивності та ефективності їх роботи. Крім того, відсутність розуміння переваг

цифровізації може призводити до опору змінам та затримці у впровадженні нововведень.

Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу, що включає оновлення технологічного обладнання, створення єдиної системи електронного документообігу, а також навчання та підвищення рівня цифрової грамотності серед державних службовців. Важливо також забезпечити наявність чітких стандартів та протоколів обробки цифрової інформації, щоб сприяти ефективній інтеграції цифрових рішень в публічні процеси [29.].

Корупція та неефективне управління в сфері публічних послуг є серйозними проблемами, які можуть значно підривати якість надання цих послуг в Україні. Корупція, яка включає неправомірні дії, такі як хабарництво, зловживання владою, а також непрозорість у прийнятті рішень, веде до втрати довіри громадян до державних інституцій. Вона створює нерівні умови для доступу до публічних послуг, при цьому люди, які не мають можливості або не бажають брати участь у корупційних схемах, часто опиняються в не вигідному становищі.

Неефективне управління в сфері публічних послуг проявляється через низьку продуктивність, відсутність чіткої організації роботи, затримки у вирішенні публічних питань, а також через недоліки в плануванні та виконанні державних програм. Це веде до незадоволеності громадян, збільшення витрат часу та ресурсів, а також зниження загальної ефективності системи надання послуг.

Ще одним аспектом, що впливає на якість публічних послуг у контексті корупції та неефективності, є відсутність прозорості та підзвітності. Непрозорі процедури призводять до того, що рішення приймаються без належного обґрунтування або відкритого обговорення. Це створює умови, за яких корупція може процвітати, оскільки відсутність контролю та підзвітності знижує ризик викриття та покарання за корупційні дії.

Для боротьби з цими проблемами необхідно впроваджувати заходи, спрямовані на зміцнення законності, підвищення прозорості у процесі прийняття рішень, та залучення громадськості до контролю за діяльністю державних органів. Важливо також забезпечити належне функціонування правоохоронних органів і судової системи, щоб ефективно розслідувати та покарати корупційні дії.

Недостатнє фінансування є ключовим викликом у сфері надання публічних послуг в Україні, впливаючи безпосередньо на якість та доступність цих послуг для громадян. Обмежені бюджетні ресурси можуть призвести до різних проблем, починаючи від недостатньої кількості персоналу та закінчуючи недостатньою технічною оснащеністю та обслуговуванням. Це може суттєво уповільнити процеси обробки заявок та надання послуг, а також знизити загальну ефективність роботи державних структур [28.].

Ще однією проблемою, пов'язаною з недостатнім фінансуванням, є обмежені можливості для впровадження новітніх технологій та інновацій у сфері публічних послуг. Наприклад, необхідність модернізації системи електронного документообігу або впровадження цифрових платформ для спрощення доступу до послуг часто залишається нереалізованою через відсутність фінансування. Це уповільнює процес цифровізації та підвищення прозорості державного управління.

Крім того, недостатнє фінансування може призвести до погіршення умов праці для державних службовців, включаючи низькі заробітні плати та відсутність можливостей для професійного розвитку. Це не тільки знижує мотивацію персоналу до високоефективної роботи, але й може сприяти росту корупційних ризиків, оскільки працівники можуть шукати неформальні шляхи збільшення своїх доходів.

Для вирішення цих проблем необхідно розробити та впровадити більш ефективні бюджетні стратегії, які забезпечать адекватне фінансування сфери публічних послуг. Важливо також оптимізувати витрати та пошукати

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 допомогти вирішити цю проблему.

Відсутність єдиної стандартизації в наданні публічних послуг у різних регіонах та відомствах України є значною проблемою. Ця різниця у стандартах може створювати плутанину серед громадян, адже вони можуть зіткнутися з різними вимогами та процедурами при спробі отримати однакові послуги в різних місцях. Це не тільки затримує процес надання послуг, але й знижує довіру до державних установ. Нерівність у стандартах також створює нерівні умови доступу до послуг, де деякі громадяни можуть отримувати більш якісні та швидкі послуги через географічні або інші фактори.

Для вирішення цієї проблеми важливо впровадити єдині стандарти та процедури по всій країні. Це включає створення загальнонаціональних регламентів, які б визначали мінімальні вимоги до якості та способів надання послуг. Єдина стандартизація може також сприяти більшій прозорості та передбачуваності для громадян, забезпечуючи їм більш рівні можливості доступу до публічних послуг.

Що стосується викликів зі зворотнім зв'язком та оцінкою задоволеності громадян, то в Україні часто спостерігається відсутність ефективних механізмів для збору та аналізу зворотного зв'язку. Без систематичного збору думок та відгуків громадян, державні органи можуть не володіти достатньою інформацією для вдосконалення своїх послуг. Недостатність механізмів зворотного зв'язку може також призвести до відчуження громадян від процесів прийняття рішень, що стосуються надання послуг.

Для поліпшення ситуації зі зворотним зв'язком, необхідно створити ефективні канали для збору та аналізу відгуків громадян. Це може включати онлайн-платформи для оцінок та коментарів, регулярні соціологічні опитування, а також механізми для залучення громадськості до обговорення та оцінки якості послуг. Підвищення ролі зворотного зв'язку в процесі

управління дозволить державним органам краще розуміти потреби громадян та вчасно реагувати на зміни в їх вимогах та очікуваннях.

Розробка та впровадження ефективних стратегій для вирішення цих проблем є ключовим завданням для підвищення якості публічних послуг в Україні.

2.3. Аналіз основних проблем у сфері надання публічних послуг в Україні в умовах воєнного стану

Після ухвалення Верховною Радою України Закону [20.] Уряд України розробив і затвердив низку підзаконних нормативно-правових актів для впровадження цих заходів, особливо в умовах воєнного стану в Україні. Одним з таких актів є постанова Кабінету Міністрів України від 12 березня 2022 року № 263 під назвою "Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем та публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану" [4.], установила, що під час дії воєнного стану, міністерства, інші центральні та місцеві органи виконавчої влади, державні та комунальні підприємства, установи і організації, які підпорядковані їм, мають право вживати додаткових заходів для забезпечення нормального функціонування інформаційних, інформаційно-комунікаційних та електронних комунікаційних систем, а також публічних електронних реєстрів, за які вони відповідають, і для захисту інформації, що обробляється в цих системах, а також захисту державних інформаційних ресурсів. Ці заходи включають:

1. Зберігання резервних копій державних інформаційних ресурсів та публічних електронних реєстрів у зашифрованому вигляді, включаючи зберігання за межами України, на хмарних ресурсах, фізичних носіях або в

ізолюваному сегменті центрів обробки даних з дотриманням вимог щодо цілісності, конфіденційності та доступності.

2. Можливість зупиняти або обмежувати роботу інформаційних, інформаційно-комунікаційних та електронних комунікаційних систем, а також публічних електронних реєстрів.

3. Розміщення державних інформаційних ресурсів та публічних електронних реєстрів на хмарних ресурсах або в центрах обробки даних за межами України, а також реєстрацію доменних імен у домені gov.ua для цього розміщення.

4. Створення додаткових резервних копій державних інформаційних ресурсів та публічних електронних реєстрів з дотриманням вимог щодо цілісності, конфіденційності та доступності [4.].

Крім того, та сама постанова [4.] також заборонила використання хмарних ресурсів або центрів обробки даних, що розташовані на тимчасово окупованій території України, або належать державі, яку Верховна Рада України визнала державою-агресором або державою-окупантом. Ця заборона також поширюється на ресурси, які належать державі чи суб'єктам, діяльність яких підпадає під дію Закону України "Про санкції", і для яких прийнято рішення про застосування санкцій в Україні або в інших державах, що входять до митних та воєнних союзів з цими державами [4.].

Додаткові пояснення відносно Порядку надання електронних публічних послуг в автоматичному режимі, який був затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2022 року № 868, вказують, що електронні публічні послуги в автоматичному режимі надаються з врахуванням інформації, зазначеної особами, які звертаються, у відповідних заявах, зверненнях або запитах [17.].

Отримувачами цих електронних публічних послуг в автоматичному режимі є особи, які пройшли процедуру електронної ідентифікації та автентифікації на Порталі "Дія". Ця ідентифікація може здійснюватися через інтегровану систему електронної ідентифікації, кваліфіковані електронні

підписи, печатки або інші засоби ідентифікації, які гарантують однозначне визначення особи.

Звертатися за отриманням електронних публічних послуг в автоматичному режимі можуть фізичні особи, фізичні особи-підприємці, юридичні особи та інші особи, які потребують таких послуг. Також, вимоги щодо осіб, які є особами, які звертаються, можуть бути додатково визначені нормативно-правовими актами, що регулюють надання електронних публічних послуг в автоматичному режимі.

Заяви, звернення або запити щодо отримання електронних публічних послуг в автоматичному режимі створюються суб'єктами звернення на Порталі "Дія" після проходження ними процедури електронної ідентифікації та автентифікації. Форма цих заяв, звернень або запитів може бути довільною, придатною для чіткого сприйняття їх змісту, відповідно до інформації, яка передбачена в заявах, зверненнях або запитах щодо надання електронних публічних послуг в автоматичному режимі.

Тепер давайте розглянемо нововведення у наданні електронних послуг під час воєнного стану в Україні. У постанові Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 року № 1178 "Про особливості проведення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України "Про публічні закупівлі", передбачено, що ці особливості діятимуть протягом періоду дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів після його припинення або скасування" [16.].

Згідно з постановою [16.], замовникам заборонено проводити публічні закупівлі товарів, робіт і послуг у таких випадках:

1. У фізичних осіб (фізичних осіб – підприємців) – резидентів російської федерації/Республіки Білорусь.
2. У юридичних осіб – резидентів російської федерації/Республіки Білорусь державної форми власності.
3. У юридичних осіб, чиїм кінцевими бенефіціарними власниками (власниками) є резиденти російської федерації/Республіки Білорусь.

4. У юридичних осіб, які були створені та/або зареєстровані відповідно до законодавства російської федерації/Республіки Білорусь.

Однак, існує виняток: ці обмеження не поширюються на товари, роботи і послуги, які необхідні для ремонту та обслуговування товарів, які були придбані до набрання чинності цією постановою [16.].

Згідно з особливостями [16.], публічні закупівлі товарів, робіт і послуг для ліквідації наслідків бойових дій в умовах воєнного стану проводяться підприємствами оборонно-промислового комплексу, які були визначені відповідними розпорядженнями Кабінету Міністрів України. При цьому не застосовуються процедури закупівель/спрощених закупівель, визначених Законом та цими особливостями.

На жаль, наявність електронних реєстрів може створювати загрози для безпеки України, бізнесу та громадян в умовах воєнного стану. У зв'язку з цим деякі державні реєстри були тимчасово обмежені, оскільки інформація, яка в них зберігається, може бути використана росією в шкідливих цілях проти України.

У той же час, певні державні реєстри продовжують нормально функціонувати для користувачів, проте лише на територіях, де не відбуваються активні військові дії в певних адміністративно-територіальних одиницях. Серед цих реєстрів можна вказати Єдиний реєстр довіреностей (доступ до якого не був обмежений з 24 лютого 2022 року), Єдиний реєстр спеціальних бланків нотаріальних документів (відомий як Реєстр бланків, доступ до якого не був обмежений з 24 лютого 2022 року), Єдиний державний реєстр нормативно-правових актів, Державний реєстр актів цивільного стану (наразі доступ до реєстрів можливий у відділах РАЦС), Державний реєстр обтяжень рухомого майна (доступ відновлено з 23 березня 2022 року), Єдиний реєстр боржників (доступ відновлено в травні 2022 року), Єдиний державний реєстр судових рішень, Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення та інші.

Проте, в умовах введення воєнного стану, українська влада була змушена оперативно реагувати на складну ситуацію, оскільки припинення роботи ключових реєстрів призвело до призупинення обліку інформації про фізичних та юридичних осіб, майно, документи, які зазвичай підтримує держава. Рішенням було знайти баланс між загрозою використання інформації ворогом та потребою реєстрації найважливіших подій в країні.

Тому нині одним з ключових завдань суспільства після закінчення війни є забезпечення контролю за прозорістю прийнятих державних рішень під час цього періоду та перевірка наявності доступу до інформації у реєстрах, зокрема тих, які є важливими для громадського інтересу.

Ключові зміни відбулися в основних адміністративних послугах, таких як реєстрація актів цивільного стану, паспортні послуги та видача водійських прав. Серед проблем – призупинення надання послуг державними реєстрами та збої в роботі електронних послуг в Україні. Забезпечення доступу до основних послуг з урахуванням факторів безпеки є критичним [51.].

Війна призвела до змін у тому, як люди здійснюють свої права та виконують обов'язки в державному управлінні. Органи законодавчої та виконавчої влади внесли зміни для забезпечення функціонування адміністративних процедур, але виклики включають необхідність модифікації правових норм надання адміністративних послуг [40.].

Ефективне надання електронних послуг має важливе значення, але війна загострила такі проблеми, як відсутність всебічної правової підтримки, недосконала практика правоохоронних органів і недостатнє фінансування, що перешкоджає впровадженню нових електронних послуг [48.].

Використання державно-приватного партнерства (ДПП) розглядається як вирішальна стратегія післявоєнної відбудови в Україні. Це передбачає пошук альтернативних джерел фінансування та вдосконалення нормативно-правового та інституційного забезпечення ДПП [47.].

Система освіти стикається зі значними проблемами через військову агресію. Серед них – забезпечення безперервності навчального процесу,

реструктуризація інформаційного забезпечення та адаптація до нових викликів в умовах воєнного стану [45.].

Підсумовуючи, українська система публічних послуг адаптується до значних викликів в умовах воєнного стану, починаючи від збоїв у адміністративних послугах, процедурних гарантій, проблем із цифровізацією, закінчуючи потребою в ефективних ДПП для реконструкції та потребою реструктуризації сфери освіти.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ПЕРЕДОВОГО ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

3.1. Передові міжнародні практики надання публічних послуг та можливості їх адаптації в Україні

Аналізуючи передові міжнародні практики надання публічних послуг, можна виділити кілька ключових тенденцій та прикладів, які могли б бути адаптовані в Україні:

1. Відкрита інновація в наданні публічних послуг демонструється на прикладі ініціативи міста Бостон, США. Місто запровадило HubNacks Permitting Challenge, який є відкритим змаганням, спрямованим на поліпшення процесу видачі дозволів. Цей підхід передбачає залучення широкого кола учасників, зокрема з технологічної спільноти, що виходять за рамки традиційного урядового сектору.

Учасники змагання мали доступ до спеціально розробленого програмного інтерфейсу (API), що дозволило їм працювати над створенням нових рішень для процесу видачі дозволів у місті. Результатом цієї ініціативи стали нові послуги для громадян, такі як можливість подавати заявки на одержання декількох дозволів одночасно, організація дозволів за проектами, а також додавання додаткових контактів. Цей підхід не тільки сприяв покращенню якості послуг, але й стимулював інноваційний потенціал та креативність учасників зовнішніх до уряду структур [46.].

Такий підхід до відкритих інновацій може бути особливо корисним для України, оскільки він відкриває можливості для більш тісної співпраці між урядом, приватним сектором та технологічною спільнотою. Це може не тільки покращити якість та ефективність надання публічних послуг, але й

стимулювати інноваційну активність та відкриття нових технологічних рішень у сфері публічного управління.

2. Сприяння розвитку приватного сектора. Підхід NASA, відомий як "Growing Garden", є відмінним прикладом сприяння розвитку приватного сектора в рамках державної програми. Замість того, щоб самостійно розробляти і будувати космічні апарати, NASA вирішила звернутися до приватних компаній для розвитку комерційних варіантів космічних польотів. Цей підхід включав надання початкового фінансування різним компаніям для розвитку ключових технологій, які були необхідні для комерційної космічної авіації.

Протягом менше ніж десяти років ця програма привела до створення двох різних комерційних варіантів космічних польотів, які вже вивели у космос шістьох астронавтів. Це стало можливим завдяки створенню умов для зростання приватного сектору в цій сфері. NASA виступила у ролі "садівника", який створив умови для росту і розвитку, підтримуючи інновації та розвиток технологій у приватному секторі, а не виконуючи всю роботу самостійно [46.].

Цей підхід може надихнути Україну на аналогічні ініціативи у різних сферах, включаючи космічну промисловість, технологічний сектор чи інші області, де інноваційний потенціал приватного сектору може бути використаний для досягнення стратегічних державних цілей. Стимулювання розвитку приватного сектора через фінансування, партнерства та сприяння інноваціям може привести до значного технологічного прогресу та вигоди для всієї країни.

3. Орієнтація на громадянина є ключовим аспектом сучасного надання публічних послуг. Один з виразних прикладів цього підходу — програма NYC311 у Нью-Йорку. Ця ініціатива створила єдиний контактний центр для доступу до широкого спектра муніципальних послуг. Центр надає інформацію та допомогу громадянам щодо різних питань — від утилізації відходів до муніципальних подій. Такий централізований підхід значно

спрощує взаємодію громадян з міською адміністрацією, економлячи час та ресурси.

Крім того, NYC311 активно використовує цифрові технології, включаючи веб-сайт і мобільні додатки, що дозволяє громадянам легко знаходити необхідну інформацію та вирішувати свої питання онлайн. Ця система також інтегрована з різними соціальними медіа та текстовими повідомленнями, що забезпечує гнучкість і доступність послуг для різних груп населення. Завдяки цьому, програма NYC311 забезпечила високий рівень задоволеності громадян і є ефективним прикладом громадянського сервісу [42.].

Україна може адаптувати цей підхід, створюючи подібні централізовані сервіси, які б спрощували взаємодію громадян з державними установами. Впровадження сучасних цифрових рішень може підвищити доступність та ефективність надання публічних послуг, а також забезпечити вищий рівень задоволеності серед громадян.

4. Інтеграція та адаптація технологій в наданні публічних послуг мають ключове значення для підвищення ефективності та якості цих послуг. Це означає, що технології необхідно розглядати не як окремі інструменти, а як інтегровану частину ширшої стратегії. Один з прикладів такого підходу можна побачити у Нью-Йорку, де використання штучного інтелекту (ШІ) для поліпшення інспекцій будівель призвело до значного зниження випадків пожеж. Використання ШІ дозволило уряду Нью-Йорка більш ефективно виявляти будівлі, які мали високий ризик пожеж, та вчасно проводити перевірки і вживати необхідні запобіжні заходи.

Така інтеграція технологій може включати різні аспекти, від збору та аналізу даних до автоматизації процесів та розробки нових інтерактивних інтерфейсів для користувачів. Наприклад, використання ШІ та інших цифрових технологій може допомогти урядам краще розуміти та прогнозувати потреби громадян, оптимізувати розподіл ресурсів, а також підвищити прозорість та підзвітність у наданні послуг. Такий підхід не тільки

покращує ефективність надання послуг, але й сприяє впровадженню інноваційних рішень, що відповідають сучасним технологічним та соціальним тенденціям [46.].

Україні може бути корисно впроваджувати подібні технологічні інновації для покращення надання публічних послуг. Це може включати в себе використання передових технологій для аналізу даних, автоматизації процесів, підвищення доступності та інтерактивності послуг для громадян, а також забезпечення вищої прозорості та підзвітності урядових структур.

5. Підхід, орієнтований на потреби громадян, передбачає, що урядові організації активно виявляють та оптимізують ключові "подорожі" громадян – тобто комплексні послуги або взаємодії, які є особливо важливими для них. Це включає ідентифікацію та вирішення проблем, які громадяни вважають найбільш нагальними, та зосередження ресурсів уряду на цих аспектах, щоб забезпечити максимальний вплив та підвищити задоволеність громадян.

Один із прикладів такого підходу було застосовано великою урядовою агенцією в Азії. Агенція склала список усіх надаваних послуг та розподілила їх на специфічні "подорожі", такі як "прості запити", "заявки" та "апеляції". Далі вони аналізували дані скарг від клієнтів разом з інтерв'ю персоналу на передовій лінії та старших керівників, щоб розробити гіпотези про те, які "подорожі" є найбільш проблематичними для громадян та які можливі причини цих проблем. Такий підхід дозволив агенції зосередити свої ресурси на "подорожах", які викликали найвищий рівень незадоволення серед громадян, а також тих, що впливали на велику кількість людей [42.].

Цей підхід може бути вкрай корисним для України, оскільки він забезпечує зосередження зусиль на тому, що є найважливішим для громадян. Впровадження таких стратегій дозволяє уряду більш ефективно розподіляти ресурси, покращувати якість та доступність послуг, а також збільшувати задоволеність та довіру громадян до уряду. У такому контексті, залучення відгуків громадян, аналіз скарг та систематичне виявлення "точок болю" у

взаємодії з урядовими послугами може сприяти створенню більш відповідальної та ефективної системи публічного управління.

Ці приклади можуть бути корисними для України у розробці ефективних стратегій надання публічних послуг, орієнтованих на потреби громадян та використання сучасних технологій.

3.2. Базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови

Базові напрями удосконалення вітчизняної системи надання публічних послуг в сучасних умовах та в період післявоєнної відбудови охоплюють широкий спектр стратегій та методологій, які спрямовані на підвищення ефективності, доступності та якості державних послуг. Для України, яка прагне модернізувати свою систему публічних послуг, існує кілька ключових аспектів, які можуть бути адаптовані з урахуванням місцевих особливостей.

1. Цифровізація та електронні послуги.

Цифровізація та електронні послуги відіграють ключову роль у сучасному процесі надання публічних послуг. Впровадження електронних платформ, що дозволяють громадянам взаємодіяти з державними органами онлайн, стало стандартом у багатьох країнах. Такі системи включають можливості електронного документообігу, онлайн-реєстрацій, подачі заяв та отримання відповідей від державних органів. Це не тільки сприяє зручності для громадян, але й підвищує ефективність та прозорість роботи державних служб.

Для України, розвиток та імплементація подібних цифрових рішень є необхідністю у контексті глобальних тенденцій та стремління до модернізації власної системи публічних послуг. Це включає створення єдиної цифрової платформи, яка б забезпечувала доступ до широкого спектру послуг, з можливістю онлайн-оплати, відстеження статусу заявок та взаємодії з різними державними органами через єдиний інтерфейс. Окрім покращення

доступу до послуг, такі системи можуть відіграти важливу роль у боротьбі з корупцією, забезпечуючи більшу прозорість та відстежуваність дій державних органів.

Залучення сучасних ІТ-рішень та інновацій у процес цифровізації, а також кооперація з приватним сектором у цій сфері, може суттєво сприяти швидкому та ефективному переходу України на цифрові публічні послуги. Важливим аспектом також є підготовка та навчання кадрів, які будуть працювати в новій цифровій системі, та інформування громадян про нові можливості та методи отримання послуг.

2. Прозорість та підзвітність.

Прозорість процесів надання послуг та підзвітність державних службовців є критично важливими аспектами для будь-якої ефективної та демократичної системи управління. Вони не тільки забезпечують відкритість та прозорість дій уряду, але й сприяють побудові довіри між громадянами та державними інституціями. У цьому контексті, впровадження механізмів зворотного зв'язку, де громадяни можуть висловлювати свої думки, пропозиції та зауваження щодо якості наданих послуг, є надзвичайно важливим. Такі інструменти не тільки дозволяють уряду отримувати важливу інформацію для поліпшення своєї роботи, але й дають громадянам відчуття участі у процесі управління.

Крім того, використання систем відкритих даних, де громадяни мають доступ до інформації про діяльність державних органів, витрати бюджету, результати різних ініціатив та проекти, є ще одним ефективним способом забезпечення прозорості. Це не лише сприяє зниженню рівня корупції, але й підвищує рівень інформованості громадян, що, в свою чергу, дозволяє їм більш активно брати участь у громадському житті та контролі за діяльністю держави.

У контексті України, розвиток таких механізмів прозорості та підзвітності має стати одним із пріоритетів у процесі реформування публічного управління. Важливо не лише створювати відповідні законодавчі

та організаційні основи для цього, але й активно залучати громадськість до цих процесів, використовуючи сучасні технології та платформи для забезпечення максимальної відкритості та доступності інформації.

3. Інтегровані послуги.

Інтегровані послуги, особливо через створення єдиних центрів обслуговування, стають все більш поширеною практикою у світі. Такий підхід дозволяє громадянам отримувати різноманітні державні послуги в одному місці, значно спрощуючи взаємодію з державними органами. Наприклад, в одному візиті до такого центру можна оформити документи, отримати консультації щодо соціальних послуг, подати заяву на видачу дозволів та багато іншого. Це не тільки економить час громадян, але й зменшує адміністративний тиск на різні урядові структури.

Для України розвиток інтегрованих послуг є особливо актуальним у контексті боротьби з бюрократією та спрощення доступу громадян до необхідних державних послуг. Створення таких центрів, де би було можливо вирішити більшість питань, пов'язаних з взаємодією з державними органами, могло б суттєво підвищити рівень задоволеності громадян та їхнього довіря до державних інституцій. Важливим є не лише фізичне створення таких центрів, але й інтеграція різних сервісів і баз даних для забезпечення максимальної ефективності та доступності.

Ключем до успіху в реалізації концепції інтегрованих послуг є не тільки організаційна реорганізація, але й впровадження сучасних технологічних рішень, які дозволяють об'єднувати різні види послуг в єдину систему. Це також включає розробку зручних інтерфейсів для користувачів, що забезпечують просте та інтуїтивно зрозуміле використання сервісів, а також навчання персоналу для ефективної роботи в нових умовах.

4. Гнучкість та інновації.

Гнучкість та інновації стають все більш значущими в контексті надання публічних послуг. Сучасний світ характеризується стрімкими змінами, які вимагають від державної адміністрації здатності швидко адаптуватися до

нових викликів та потреб громадян. Це означає, що системи та методи, які вчора були ефективними, сьогодні можуть вже бути застарілими. В таких умовах, орієнтація на інновації та гнучкість у впровадженні нових підходів стає ключовою. Це включає використання новітніх технологій, відкритість до нетрадиційних рішень та готовність до постійного оновлення та модернізації сервісів.

Для України, яка перебуває на шляху глибоких реформ, гнучкість та інноваційний підхід у сфері публічних послуг є особливо актуальними. Це може включати розвиток і впровадження цифрових технологій для надання послуг, використання великих даних та аналітики для кращого розуміння потреб громадян, а також розробку гнучких процедур, які можуть бути швидко адаптовані відповідно до змінюваних умов. Важливим є також створення середовища, яке сприяє інноваціям, включаючи співпрацю з приватним сектором, науковими установами та громадськістю.

Успішне впровадження гнучких та інноваційних підходів вимагає, перш за все, культурної зміни всередині державних інституцій, орієнтації на постійне навчання та розвиток, а також готовності до експериментів і прийняття ризиків. Це також передбачає розробку гнучких регуляторних рамок, які дозволяють швидко реагувати на нові виклики та можливості, що виникають у динамічному світі.

5. Партнерство з приватним сектором та громадськістю.

Партнерство з приватним сектором та громадськістю відіграє вирішальну роль у модернізації та покращенні публічних послуг. Участь недержавних організацій, бізнесу та інших стейкхолдерів може внести значний вклад у розвиток ефективних, інноваційних та відповідальних підходів до надання послуг. Приватний сектор часто володіє ресурсами, технічними знаннями та оперативністю, які можуть значно підсилити зусилля держави, особливо у сферах, де необхідні швидкі технологічні рішення або інноваційні підходи. Наприклад, у сфері ІТ, енергетики, екології

чи охорони здоров'я приватний сектор може пропонувати передові технології та практики, які підвищують ефективність та доступність послуг.

З іншого боку, громадськість та недержавні організації можуть забезпечити важливий зворотний зв'язок та участь у процесі розробки та впровадження публічних послуг. Вони можуть виступати в ролі "мосту" між державою та громадянами, забезпечуючи залучення широких верств населення до дискусій, планування та оцінки публічних ініціатив. Це особливо важливо у випадках, коли послуги мають безпосередній вплив на життя громадян, наприклад у соціальній сфері, освіті чи охороні здоров'я.

Для України партнерство з приватним сектором та громадськістю у сфері публічних послуг може стати важливим каталізатором реформ та інновацій. Створення ефективних механізмів для такої співпраці, включаючи законодавчі рамки, стимули для приватного сектору, платформи для діалогу та участі громадськості, може значно підсилити потенціал країни у наданні якісних, доступних та сучасних публічних послуг.

Механізм реалізації наведених пропозицій наведений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Механізм реалізації наведених пропозицій

№	Пропозиція	Механізм реалізації
1	Цифровізація та електронні послуги	Розвиток та впровадження універсальних цифрових платформ для забезпечення доступу до публічних послуг онлайн. Створення мобільних додатків для зручності доступу до послуг з будь-якого місця. Використання штучного інтелекту та автоматизованих систем для покращення якості та швидкості надання послуг.
2	Прозорість та підзвітність	Розробка систем моніторингу та оцінки якості надання публічних послуг. Впровадження механізмів громадського контролю та звітності. Організація відкритих даних та інформаційних ресурсів для забезпечення прозорості діяльності установ.
3	Інтегровані	Створення єдиних центрів надання послуг, які б об'єднували

	послуги	різні види сервісів під одним дахом. Оптимізація бюрократичних процедур для спрощення доступу до послуг. Реалізація крос-функціональних проектів, що включають різні урядові служби.
--	---------	--

Продовження таблиці 3.1

№	Пропозиція	Механізм реалізації
4	Гнучкість та інновації	Заохочення інновацій та креативних підходів у наданні послуг. Адаптація до змінних потреб суспільства та швидке реагування на виклики. Впровадження пілотних проектів для тестування нових ідей та підходів.
5	Партнерство з приватним сектором та громадськістю	Залучення приватного сектору до розробки та впровадження інноваційних рішень. Створення платформ для обговорення та співпраці з громадськістю та експертами. Впровадження соціальних проектів та програм, розроблених спільно з громадськими організаціями.

Джерело: складено автором

Адаптація цих практик в Україні повинна враховувати місцеві умови, культурні особливості, економічний контекст та поточний рівень розвитку державного управління. Реалізація подібних ініціатив потребує комплексного підходу, включаючи законодавчі зміни, інвестиції в інфраструктуру, підготовку кадрів та залучення громадськості до процесу прийняття рішень.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження відповідно до поставлених завдань були сформульовані наступні висновки:

1. Стратегія реформування державного управління України на період з 2022 по 2025 рік вкладає велику увагу в розвиток публічних послуг. Це обумовлено основним місцем і роллю "публічних послуг" у сфері державного управління, особливо їх важливістю для вдосконалення якості публічного управління та особливостями їх правового регулювання. З введенням адміністративної реформи в Україні, спрямованої на підвищення ефективності та результативності органів влади, з'явилися такі нові поняття, як "публічні послуги", "державні послуги" та "соціальні послуги". Загальне юридичне визначення публічної послуги може бути сформульоване на основі узагальнення характеристик, наведених вище: публічна послуга – це виділена у правових нормах, гарантована державою, цілеспрямована діяльність з метою задоволення прав та законних інтересів, виконання певних обов'язків фізичної чи юридичної особи, яка її ініціює.

2. Історія публічних послуг по всьому світу є довгою і різноманітною, оскільки кожна країна та культура розвивали свої системи публічних послуг відповідно до своїх унікальних історичних, економічних та соціальних умов. Історія публічних послуг в Україні відображає її багатогранний історичний шлях, еволюцію від радянської системи до незалежної держави, а також постійну боротьбу за ефективність, прозорість та якість у сфері державного управління.

3. В більшості країн Заходу розвиток інформаційного суспільства досяг високого рівня, і уряди цих країн активно використовують ІКТ для соціально-економічного розвитку, а також моніторять вплив ІКТ на соціально-економічні показники. Країни, такі як Франція, Італія, Іспанія, Португалія і Бельгія, є яскравими прикладами континентальної моделі надання публічних послуг. Франція, наприклад, створила інноваційні Центри

публічних служб, які об'єднали послуги різних установ, включаючи органи місцевого самоврядування, приватні організації та державні агентства, які працюють на державне замовлення, а також соціальні органи.

4. Україна активно реформує свою систему державної служби для приведення у відповідність з європейськими стандартами, зокрема у світлі своїх прагнень до членства в ЄС. Незважаючи на виклики, пов'язані з триваючою війною з росією, ці реформи мають вирішальне значення для покращення державного управління. Україна черпає натхнення в таких успішних моделях, як Естонія, яка відома своїми цифровими рішеннями в державному управлінні. Естонську державну службу захоплюють її ефективністю, прозорістю та застосуванням передових технологій, зокрема електронного голосування та електронного урядування. Ці реформи вважаються важливими для України як з точки зору державного будівництва, так і з точки зору покращення надання послуг. Крім того, Україна також вчиться в інших європейських країн, таких як Греція, яка зазнала значних реформ для підвищення ефективності та прозорості своєї державної служби.

5. Проблемні аспекти нормативного забезпечення надання адміністративних послуг в Україні" охоплюють різноманітні виклики та труднощі, з якими стикаються українські державні органи при забезпеченні ефективного та доступного надання адміністративних послуг громадянам. Бюрократичні бар'єри в контексті надання адміністративних послуг в Україні є значною проблемою, яка впливає на ефективність державного управління та зручність отримання послуг громадянами. Ці бар'єри часто проявляються у вигляді складних, тривалих та часом непрозорих процедур, які потребують значних зусиль та часу з боку заявників. Ще однією важливою проблемою є відсутність єдності та послідовності в нормативно-правовій базі. Часто законодавчі акти містять суперечності або нечіткі формулювання, що ускладнює їх застосування на практиці. Така ситуація не тільки спричиняє плутанину серед громадян та чиновників, але й створює простір для корупційних ризиків, оскільки неоднозначність норм може бути використана

для прийняття необ'єктивних рішень. Проблеми з цифровізацією в сфері надання адміністративних послуг в Україні мають важливе значення, оскільки цифрові технології відіграють ключову роль у сучасному адміністративному управлінні. Недостатня цифровізація процесів може суттєво уповільнити обробку звернень, підвищити ризик помилок та знизити загальну ефективність системи. Корупція та неефективне управління в сфері адміністративних послуг є серйозними проблемами, які можуть значно підривати якість надання цих послуг в Україні. Корупція, яка включає неправомірні дії, такі як хабарництво, зловживання владою, а також непрозорість у прийнятті рішень, веде до втрати довіри громадян до державних інституцій. Ще одним аспектом, що впливає на якість адміністративних послуг у контексті корупції та неефективності, є відсутність прозорості та підзвітності. Непрозорі процедури призводять до того, що рішення приймаються без належного обґрунтування або відкритого обговорення. Недостатнє фінансування є ключовим викликом у сфері надання адміністративних послуг в Україні, впливаючи безпосередньо на якість та доступність цих послуг для громадян. Обмежені бюджетні ресурси можуть призвести до різних проблем, починаючи від недостатньої кількості персоналу та закінчуючи недостатньою технічною оснащеністю та обслуговуванням. Відсутність єдиної стандартизації в наданні адміністративних послуг у різних регіонах та відомствах України є значною проблемою. Ця різниця у стандартах може створювати плутанину серед громадян, адже вони можуть зіткнутися з різними вимогами та процедурами при спробі отримати однакові послуги в різних місцях. Що стосується викликів зі зворотнім зв'язком та оцінкою задоволеності громадян, то в Україні часто спостерігається відсутність ефективних механізмів для збору та аналізу зворотного зв'язку.

6. Нині одним з ключових завдань суспільства після закінчення війни є забезпечення контролю за прозорістю прийнятих державних рішень під час цього періоду та перевірка наявності доступу до інформації у реєстрах,

зокрема тих, які є важливими для громадського інтересу. Однією з основних цілей Міністерства цифрової трансформації до 2024 року є цифрова трансформація всіх державних послуг, наданих державою. З цією метою був створений портал "Дія" (скорочення від "Держава і я") – це мобільний додаток, веб-портал і бренд цифрової держави в Україні, який розроблено Міністерством цифрової трансформації України. Цей інструмент було вперше представлено в 2019 році і офіційно запущено в 2020 році. Портал "Дія" став універсальною платформою для доступу громадян та бізнесу до всіх електронних державних послуг згідно єдиної стандартизованої процедури. Раніше більшість цих послуг була розсіяна на різних веб-порталах, що робило їх важкодоступними і ускладнювало процес їх отримання. За допомогою "Дії" громадяни та бізнес могли легко користуватися всіма електронними державними послугами без додаткових труднощів.

7. Ефективна адаптація зарубіжного досвіду вимагає комплексного підходу, залучення відповідних ресурсів, законодавчих змін, а також активної участі та підтримки з боку громадянського суспільства. Загалом, використання міжнародних практик надання публічних послуг може стати ключовим фактором у модернізації української системи публічного управління, сприяючи підвищенню якості життя громадян та інтеграції України в глобальний контекст.

8. Це дослідження виявило важливість впровадження передових міжнародних методів у сфері публічних послуг в Україні. Адаптація таких практик як цифровізація, прозорість процесів, інтегроване надання послуг, орієнтація на інновації, та співпраця з приватним сектором та громадськістю, може суттєво підвищити ефективність, доступність та якість державних послуг в країні. Водночас, важливо враховувати місцеві умови та специфіку України під час імплементації цих практик.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України (загальна частина): навчальний посібник. Остапенко О.І., Ковалів М.В., Єсімов С.С. та ін.; Львів: СПОЛОМ, 2021. 616 с.
2. Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році». URL: <https://niss.gov.ua/publikacii/poslannya-prezidenta-ukraini/analitichna-dopovid-doschorichnogo-poslannya-prezidenta>.
3. Андрєєва О.М. Електронне урядування країн Скандинавії: становлення та розвиток. *Проблеми міжнародних відносин*. 2014. №. 9. С. 154-168.
4. 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. № 263. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-zabezpechennya-funkcionuvannya-informacijnokomunikacijnih-sistem-elektronnih-komunikacijnih-sistem-publichnih-e> (дата звернення: 12.12.2023)
5. 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)
6. Єсімов С. Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг: нормативно-правовий аспект. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2017. № 861. С. 263–270.
7. Країна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. *Український інститут майбутнього*. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 28.12.2023)

8. 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-nekonstytuciynumyokremi-polozhennya-zakonu-ukrayiny-pronacionalnu-komisiyu-shcho>. (дата звернення: 27.11.2023)

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

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

11. 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)

12. 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.

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

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

15. Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 22.09.2021 р. № 1767-IX. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1767-20#Text>. (дата звернення: 16.01.2024)

16. 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> (дата звернення: 16.01.2024)

17.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> (дата звернення: 11.01.2024)

18.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)

19.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>. (дата звернення: 11.01.2024)

20.Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15 липня 2021 року № 1689-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>(дата звернення: 28.12.2023)

21.Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2671-19>(дата звернення 28.12.2023)

22.Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL. zakon.rada.gov.ua/go/90-2006-p. (дата звернення: 29.12.2023)

23.Рекомендації Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України зі створення сучасних центрів з надання адміністративних послуг в Україні. URL: dfrr.minregion.gov.ua. (дата звернення: 11.12.2023)

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

25. Розвиток мережі ЦНАП. *Потрал реформи адміністративних послуг*. URL: <https://снар.in.ua/> (дата звернення: 18.12.2023)

26. 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-zakhodiv-na-2023-rik-shch-do-peravedennia-publichnih-poslug-v-elektronnu-formu> (дата звернення: 16.01.2024)

27. Світличний О.П. Публічні послуги: сутнісні характеристики. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 2. С. 199–202.

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

29. Соловійова В.С. Електронні довірчі послуги та цифровий уряд: принципи функціонування і проблемні аспекти. *Журнал східноєвропейського права*. 2020. № 72. С. 84-90.

30. Тимошук 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.

31. 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.

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

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

34.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.

35.Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: Практичний посібник, Видання 2-ге, доповнене і доопрацьоване / [Бригілевич І.І., Ванько С.І., Загайний В.А., 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.

36.Циганов О.Г. Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах європейського союзу та в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2017. № 5. С. 111-114.

37.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)

38.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.

39.A quality framework for services of general interest in Europe: Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions European Commission. Brussels: 2011. URL: http://ec.europa.eu/services_general_interest/docs/comm_quality_framework_en.pdf. (дата звернення: 11.12.2023)

40. Boiko, I. (2022). Administrative and procedural guarantees of subjective public rights under military state. *Problems of legality*. 157, 178-191

41.Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the

Regions. A Digital Agenda for Europe. Brussels, COM/2010/0245. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex:52010DC0245>.

(дата звернення: 17.01.2024)

42. Dudley E., Lin D.-Y., Ng J. Implementing a citizen-centric approach to delivering government services. *McKinsey & Company*. 2015. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/implementing-a-citizen-centric-approach-to-delivering-government-services> (дата звернення: 17.01.2024)

43. Holovatiuk, Y. (2021). Foreign experience of decentralization changes: lessons for Ukraine. Efficiency of public administration. URL: <https://www.sciencegate.app/document/10.33990/2070-4011.66.2021.233444>

(дата звернення: 17.01.2024)

44. Kaletnik, G., & Lutkovska, S. (2021). Implementation of Public-Private Partnership Models in the Field of Ecological Modernization of the Environmental Safety System. *European Journal of Sustainable Development*, 10, 81-81.

45. Londar, S. L., Melnyk, S. V., & Tereshchenko, H. M. (2022). Challenges facing the education sector in the conditions of martial law in Ukraine: the need to restructure information support. *Educational Analytics of Ukraine*, 2(18), 5-22.

46. Mariani J., Eggers W.D., Chew B., O'Leary J. A new age of government service delivery. *Deloitte Insights*. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/new-technology-new-model-public-service-delivery.html> (дата звернення: 17.01.2024)

47. Matviishyn, Y., & Vershyhora, Y. (2022). Prospects of using public and private partnership for the reconstruction of Ukraine in the post-war period. *Democratic governance*. 2 (30), 29-43

48. Moiseieva, E., Kovtun, M., & Markosyan, V. (2022). The problems of provision of electronic services in Ukraine. *Analytical and Comparative Jurisprudence*. 2, 163-167

49. Progress since the 2004 White Paper on services of general interest. Brussels, COM (2007) 725 final. URL:

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=SEC:2007:1515:FIN>. (дата звернення: 17.01.2024)

50. Stolar, V. (2021). Regulation and Standardization as Factors of Increasing the Efficiency of the Public Service System in Ukraine. *Scientific Journal the Academy of National Security*, 101-111.

51. Tymoshchuk, V. (2022). The impact of the war on the sphere of administrative services. *Yearly journal of scientific articles "Pravova derzhava"*. 33, 91-101