

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

**РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ  
ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи 8.2812-3-1 спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»  
В.П.Назаренко

Керівник: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи,  
доцент, д.філос.н. Краснокутський О.В.

Рецензент: професор кафедри філософії,  
публічного управління та соціальної роботи,  
доцент, д.філос.н. Масюк О.П.

**Запоріжжя – 2023**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціології та управління

Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри філософії, публічного  
управління та соціальної роботи

\_\_\_\_\_ Т.І. Бутченко

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Назаренко Вікторії Петрівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Реформування системи публічних послуг в Україні

керівник роботи Краснокутський Олександр Володимирович, д.філос.н., професор,

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «01» травня 2023 року № 647-с

2. Строк подання студентом роботи 6 грудня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи Васильєва Н.В. Сервісна держава: різноманітність розуміння та проблеми побудови. Університетські наукові записки, Київ, 2017. №61. – с. 279-288.; Мареніченко В. В., Хитько М. М., Лісневська Ю. О. Напрями розвитку публічного управління через удосконалення механізмів реалізації сервісної держави. Право та державне управління.2021; Писаренко Г.М. Адміністративні послуги в Україні: організаційно-правові аспекти: дис...канд..юрид. наук: 12.00.07 / Одеська національна юридична академія. Одеса, 2006.-195с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати історію дослідження проблем реформування системи публічних послуг в Україні. 2. Уточнити зміст основних понять дослідження: «сервісна держава», «публічні послуги», «адміністративні послуги». 3. Визначити принципи та методи дослідження реформування публічних послуг. 4. Проаналізувати правові засади реформування системи публічних послуг в Україні. 5. Дослідити реформування системи надання публічних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. 6. Проаналізувати досвід надання публічних послуг в м.Запоріжжі в рамках реформи децентралізації у сфері надання публічних послуг. 7. Визначити роль цифровізації як пріоритетного напрямку реформування у сфері надання публічних послуг.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

---

---

---

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	16.05.2023	16.05.2023
Розділ 2	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.08.2023	28.08.2023
Розділ 3	Краснокутський О.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.10.2023	10.10.2023

7. Дата видачі завдання 10 травня 2023 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень – квітень 2023	виконано
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2023	виконано
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2023	виконано
4.	I розділ	Червень – серпень 2023	виконано
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2023	виконано
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2023	виконано
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2023	виконано
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2023	виконано

Студент \_\_\_\_\_ В.П. Назаренко

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.В. Краснокутський

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.В. Заїка

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 68 сторінок, 62 позиції у списку літератури.

### СЕРВІСНА ДЕРЖАВА, ПУБЛІЧНА ПОСЛУГА, АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА

*Мета дослідження:* обґрунтування реформування публічних послуг та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення їх реалізації в умовах децентралізації влади.

*Об'єкт дослідження:* система публічного управління в Україні.

*Предмет дослідження:* реформування системи публічних послуг в Україні.

*Методи дослідження:* аналіз, синтез, індукція, дедукція, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних.

*Новизна дослідження:* дослідження електронних публічних послуг як нової формації взаємовідносин держави з громадянином.

*Гіпотеза:* підвищити рівень якості надання публічних послуг, як показника ефективності публічного управління, за рахунок застосування різноманітних факторів впливу, як нормативно-правових, так і організаційних.

*Висновки:* 1. Реалізація державної політики щодо сервісно-орієнованого підходу надання послуг зумовлює необхідність переосмислення парадигми надання публічних послуг та вдосконалення правового регулювання надання публічних послуг.

2. Існуюча правова система у сфері надання публічних послуг залишає невирішеними ряд питань, характеризується неузгодженістю нормативно-правових та законодавчих актів, перманентно носить декларативний характер.

3. Доцільним здається узгодження всіх законодавчих та нормативно-правових актів у сфері надання публічних послуг, запровадження електронних публічних послуг як формату найбільш наближених послуг до людей, налагодження міжвідомчої електронної взаємодії між усіма суб'єктами публічної влади.

## SUMMARY

The qualifying paper consists of 68 pages, 62 positions in the list of references.

SERVICE STATE, PUBLIC SERVICE, ADMINISTRATIVE SERVICE

*Objective:* substantiating the reform of public services and developing practical recommendations for improving their implementation in the context of decentralization of power.

*Object of the research:* the system of public administration in Ukraine.

*Subject of the research:* reforming the public service system in Ukraine.

*Methods of the research:* analysis, synthesis, induction, deduction, structural and functional, statistical data analysis.

*Novelty of the research:* study of electronic public services as a new formation of relations between the state and the citizen.

*Hypothesis:* to improve the quality of public service provision as an indicator of public administration efficiency through the use of various factors of influence, both regulatory and organizational.

*Conclusions:* 1. Implementation of the state policy on the service oriented approach to service delivery necessitates rethinking the paradigm of public service delivery and improving the legal regulation of public service delivery.

2. The existing legal system in the field of public service provision leaves a number of issues unresolved, is characterized by inconsistency of regulations and legislative acts, and is permanently declarative in nature.

3. It seems reasonable to harmonize all legislative and regulatory acts in the field of public services, introduce electronic public services as a format of services that are closest to people, and establish interagency electronic interaction between all public authorities.

*I, Sirotiuk Tetiana Viktorivna (certified translator), certify that I am fluent (conversant) in the English and Ukrainian languages, and that the above/attached document is an accurate translation of the document attached/ Цей переклад з української мови на англійську мову виконано мною, перекладачем Сіротюк Тетяною Вікторівною*

*Date/ Дата: 13.12.2023*

*69005, Україна, м. Запоріжжя, пр. Соборний, буд. 158, офіс 118  
Тел.: + 38 (096) 700-52-76, +38 (066) 992-47-50, e-mail: info@mirperevodoff.com.ua*

*Translation Agency "Svit Perekladiv"  
158, Prospekt Sobornyi, office 118, Zaporizhzhia city, Ukraine, 69005  
tel.: + 38 (096) 700-52-76, +38 (066) 992-47-50, e-mail: info@mirperevodoff.com.ua*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ .....	10
1.1 Стан наукової розробки проблем реформування системи публічних послуг в Україні .....	10
1.2 Визначення змісту основних понять дослідження: «сервісна держава», «публічні послуги», «адміністративні послуги» .....	12
1.3 Принципи та методи дослідження реформування публічних послуг .....	199
РОЗДІЛ 2.....	21
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ .....	21
2.1 Правові засади реформування системи публічних послуг в Україні .....	21
2.2 Реформування системи надання публічних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування .....	26
РОЗДІЛ 3.....	43
СТАН РЕФОРМУВАННЯ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ .....	43
3.1. Досвід надання публічних послуг в м. Запоріжжі в рамках реформи децентралізації у сфері надання публічних послуг .....	43
3.2. Цифровізація як пріоритетний напрямок реформування у сфері надання публічних послуг.....	49
ВИСНОВКИ .....	57
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	59

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Одна з головних ознак демократичного суспільства і правової держави – це якісне надання органами публічної влади адміністративних послуг. Процеси демократизації і суспільних перетворень в Україні визначають пріоритет публічно сервісної спрямованості діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

На сучасному етапі в Україні триває реформування публічного управління, головним завданням якого є усунення недоліків, що стоять на заваді здійснення ефективної управлінської діяльності, а саме: відсутність належної правової бази щодо розподілу повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування; неузгоджена система адміністративно-територіальних одиниць; несформована фінансово-економічна база органів місцевого самоврядування, яка б дала їм змогу надавати адміністративні послуги за найвищими стандартами якості. Зазначені обставини ускладнюються окупацією частини України в результаті відкритої збройної агресії російської федерації проти України і, як наслідок, встановлення територій, на яких ведуться (велися) бойові дії, тимчасово окупованих територій, території можливих бойових дій.

Сучасна система надання публічних послуг в Україні характеризується багатьма недоліками об'єктивного і суб'єктивного характеру. Чинний механізм надання публічних послуг органами публічної влади потребує доопрацювання, вироблення нових підходів і їх апробації та визначення найбільш оптимального.

Питання державної політики щодо реформування місцевого самоврядування досліджені у працях таких науковців, як В. Авер'янов, С. Баранов, Н. Васильєва, К. Ващенко, Ю. Ганущак, С. Дембицька, І. Дробот, Я. Жовнірчик, Н. Камінська, І. Коліушко, В. Мамонова, Г. Писаренко, С. Саханенко, Ю. Шаров та інші. Окремі питання щодо надання публічних послуг містяться у працях К.Ващенка, Р. Войтович, О. Валевського, В. Волянського, Г. Дмитренка, М. Канавець, Ю.Ковбасюка, Н. Липовської,

Т. Маматової, Л. Прокопенка, Г. Писаренко, А. Рачинського, А. Семенченка, В. Тимощука та ін.

Актуальність теми обґрунтована необхідністю переходу до використання не особистого, а інших способів звернення (пошта, Інтернет, телефон) як для замовлення публічної послуги, так і для отримання консультацій та результатів. Відповідно постають нагальні завдання: запровадження електронного урядування в системі органів публічної влади і надання споживачу можливості вибору способу отримання послуг.

На сьогоднішній день адміністративні, економічні, політичні зміни, що відбуваються в державі і, зокрема, правовий режим воєнного стану, вносять багато нового у діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Особливого значення набуває можливість реалізації громадянами своїх прав, що включає, в тому числі, таку складову, як доступність публічних послуг в умовах правового режиму воєнного стану. Це обумовлює потребу в реформуванні управлінських процесів у державі та інститутів публічного управління, в тому числі реформування системи публічних послуг.

Системне оновлення публічного управління в Україні, необхідність якого визначено формуванням законодавчо закріплених гарантій незворотності демократичних перетворень в Україні, передбачає глибоке дослідження базових категорій публічного управління, відповідних трансформаціям суспільного розвитку. Однією з таких категорій виступає категорія публічної послуги, яка найбільш повно, системно відтворює засади реалізації концепції людиноцентризму в діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування і відображає публічно-сервісний характер діяльності суб'єктів владних повноважень.

Попри значну кількість розробок у межах світової та вітчизняної наукової думки з питань реформування системи публічних послуг майже не представлено деталізацію її реформування та його впливу на оптимізацію публічного управління. Це засвідчує доцільність дослідження актуальних



теоретичних та прикладних аспектів реформування публічних послуг в сучасних умовах суспільного розвитку та їх впливу на забезпечення результативності функціонування органів публічної влади.

*Мета дослідження.* Метою магістерського дослідження є обґрунтування реформування публічних послуг та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення їх реалізації в умовах децентралізації влади.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення відповідних завдань:

- Здійснити теоретичний аналіз публічних послуг як інструменту реалізації публічного управління;
- дослідити передумови процесу реформування системи публічних послуг;
- проаналізувати особливості реформування системи надання публічних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування;
- проаналізувати досвід надання публічних послуг в м. Запоріжжі;
- систематизувати нормативно-правове забезпечення реформування системи публічних послуг;
- визначити шляхи удосконалення надання публічних послуг органами місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації.

*Об'єкт дослідження:* система публічного управління.

*Предмет дослідження:* реформування системи публічних послуг в Україні.

*Методи дослідження.* Теоретико-методологічною основою реалізації дослідницької мети слугує використання таких загальнонаукових і спеціально наукових методів, як: історичний (систематизовано передумови реформування публічних послуг), логічний (розкрито сутність публічних послуг), опис (досліджено основні концепції публічних послуг), аналіз, узагальнення, правовий (охарактеризовано нормативно-правове забезпечення реформування системи публічних послуг).

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, нормативно-правові акти, які стосуються питань реформування публічних послуг як оптимізаційного інструменту реалізації публічного управління.

*Головна гіпотеза магістерського проекту* – високий рівень якості надання публічних послуг сприяє підвищенню ефективності реалізації публічного управління за умов:

- удосконалення правового регулювання системи надання адміністративних послуг;
- встановлення засад та методології моніторингу якості надання адміністративних послуг;
- наявності державної фінансової підтримки з державного бюджету місцевим бюджетам для розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг, їх технологічного оснащення, впровадження передових інформаційних технологій та запровадження електронних публічних послуг.

## РОЗДІЛ 1

### МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

#### **1.1 Стан наукової розробки проблем реформування системи публічних послуг в Україні**

Поступовий розвиток демократичного життя українського суспільства, його прагнення до соціальної сервісної держави, обумовлює дедалі більші вимоги до системи публічних послуг та актуалізує подальшу розробку проблематики реформування системи публічних послуг. Адже, в тому числі, за якістю публічних послуг кожен громадянин оцінює ставлення влади до нього. Таким чином, одним з кроків наближення влади до суспільства та задоволення його потреб є упорядкування системи публічних послуг. Виходячи із того наскільки ефективно є організованим процес надання публічних послуг визначається і рівень ефективності функціонування системи публічного управління. Надзвичайно важливо при цьому виходити із того, що публічні послуги являють собою конкретні дії повсякденної діяльності органів публічної влади, завдяки яким громадяни отримують суспільні блага. Залежно від рівня якості отримання громадянами таких благ визначається, в тому числі, показник сталості діяльності інститутів публічного управління.

Одним із перших науковців, хто досліджував організаційно-правові аспекти надання адміністративних послуг в Україні була Ганна Писаренко. Так, у дисертації Г. Писаренко запропоновано визначення адміністративної послуги, розкрито правову природу адміністративних послуг, визначено їх місце в публічному праві, зокрема в адміністративному праві. Г.Писаренко здійснено комплексний науковий аналіз теоретичних засад, нормативно-правового регулювання та практики надання адміністративних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, запропоновано авторське визначення адміністративної послуги як правовідносин, що

виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їх заявою) у процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для отримання певного результату. Особливу увагу приділено питанню надання адміністративних послуг за принципом «єдиного вікна» – приватна особа подає заяву та, за необхідності, встановлений мінімум необхідних документів, а збір довідок, інформації має здійснюватися в органі або між органами[29].

На наш погляд, вагомим внеском у дослідженні сфери адміністративних послуг є науково-практичний коментар до Закону України «Про адміністративні послуги» підготовлений колективом авторів за загальною редакцією Віктора Тимощука. Особливо цінним є те, що у складі авторів зазначеної праці є автори самого Закону України «Про адміністративні послуги». Беручи до уваги той факт, що проблематика адміністративних послуг була відносно новою, було зроблено спробу допомогти практичним працівникам у розумінні та виконанні самого Закону. У науково-практичному коментарі окремо акцентується увага на тому, що реформування сфери адміністративних послуг здійснюється в інтересах суб'єктів отримання послуг [54, с.100].

Вивченню питань щодо теоретико-методологічних засад формування та розвитку системи надання адміністративних послуг, розробці практичних рекомендацій присвячено роботи доктора наук державного управління Наталії Васильєвої [1, 5]. Науковцем приділено увагу категоріально-понятійному апарату теорії державного управління в контексті адміністративних послуг, зокрема запропоновано визначення адміністративної послуги, як виду публічних послуг, який є результатом здійснення владних повноважень уповноваженого суб'єкта за заявою фізичної або юридичної особи щодо оформлення умов реалізації їх прав, свобод, законних інтересів [1, с.10].

Питаннями запровадження теорії послуг в Україні займався науковець Ігор Коліушко, був одним з ідеологів виокремлення категорії «адміністративні послуги» в окремий вид взаємодії держави і громадянина. Він зазначав, що підвищення ефективності державного управління залежить від діяльності

органів державної влади та органів місцевого самоврядування, відмежування діяльності виконавчих органів щодо вироблення політики, розробки політичних програм і адміністрування. Виокремлення діяльності щодо надання адміністративних послуг дасть змогу змінити парадигму взаємовідносин між органами влади і громадянами.

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що проблематика реформування системи публічних послуг в Україні була темою розробки для багатьох науковців.

## **1.2 Визначення змісту основних понять дослідження: «сервісна держава», «публічні послуги», «адміністративні послуги»**

Аналіз змісту основних понять дослідження вважаємо за потрібне розпочати з поняття «сервісна держава».

Соціальна справедливість є фундаментальною цінністю суспільного життя. Вона ґрунтується на основі поєднання інтересів суспільства і особи, дотриманні прав і свобод громадян, рівності та неупередженості. Так, одним з елементів «сервісної держави» буде справедливо вважати її соціальне призначення, яке, в тому числі, включає в себе діяльність органів влади у сфері надання публічних послуг. Зворотний зв'язок між публічною владою, бізнесом і окремим громадянином є базисом для реалізації принципів «сервісної держави». Результатом і показником такої взаємодії є якісний, комфортний, на засадах рівності всіх незалежно від статусу, рівень надання публічних послуг.

Ідея створення «сервісної держави» на основі системи публічного управління, при якій людина має право на позитивні послуги з боку держави, запропонована наприкінці ХІХ століття в США, країнах Західної Європи[21].

Також український вчений Б. Кістяковський наприкінці ХІХ сторіччя зазначав, що «базовою складовою системи прав і свобод людини є право особистості на позитивні послуги з боку держави».

На думку О. Євтушенка, сервісна держава - особлива політична форма організації публічної влади, що володіє спеціальним апаратом управління, спрямованим на надання публічних послуг індивідам, а також система соціально-правових гарантій гідного життєзабезпечення людини, її прав і свобод [12]. При цьому ідея розвитку сервісної держави ґрунтується на класичній економічній схемі: «виробник послуг - споживач», де діяльність інститутів публічної влади пов'язана з успішністю виявлення й реалізації в суспільстві, як індивідуальних, так і групових інтересів та потреб, зокрема й суспільних потреб територіальної громади.

На нашу думку, суть сервісної держави пов'язана, насамперед, з ідеєю соціальної держави, з соціально-орієнтованою сервісною політикою, гармонічним поєднанням інтересів держави, приватного сектору та особи, досягненні компромісу між інтересами різними соціальних класів населення, соціальних груп населення.

Основними показниками «сервісної держави» є:

- 1) соціальна рівність;
- 2) сервісний підхід, при якому призначення держави служити громадянину;
- 3) система надання публічних послуг на засадах рівності і справедливості;
- 4) високий рівень задоволеності споживачів публічних послуг;
- 5) наближення послуг до людей: спрощення умов отримання послуг, задіяння новітніх інформаційних технологій;
- 6) ефективний зворотний зв'язок між суб'єктом надання послуг і суб'єктом їх отримання;
- 7) ефективний механізм контролю якості надання публічних послуг.

Сервісний підхід до державного управління є цілісним правовим феноменом, котрий містить у собі закономірності функціонування й самоорганізації владних відносин. Так, існування сервісної держави, на нашу думку, безпосередньо пов'язано з існуванням громадянського суспільства,

завдяки якому відбувається соціально-економічний розвиток держави у поєднанні з забезпеченням та реалізацією суспільних інтересів.

Зарубіжним вченим Я. Коженко запропоновано визначення «сервісної держави», як особливої політичної форми організації публічної влади, що має в розпорядженні спеціальний апарат управління, спрямований на надання публічних послуг індивідам, а також система соціально-правових гарантій гідного життєзабезпечення людини, його прав і свобод.

За думкою О. Карпенка, сервісна держава - це суспільні відносини, спрямовані на державну політику надання управлінських послуг, як цілеспрямована діяльність органів влади та сукупність засобів, які вони використовують для створення, забезпечення, функціонування та розвитку сервісної держави (впровадження механізмів взаємодії суб'єктів і об'єктів надання державних і муніципальних сервісів) [15, с. 29].

Таким чином, нами з'ясовано нерозривність суті «сервісної держави» і високого рівня якості надання публічних послуг, як її невід'ємної та ключової складової.

Поняття «публічні послуги» вміщує в собі дефініцію поняття «послуги» - діяльність спрямована на задоволення певних потреб особи, яка здійснюється за її зверненням. Серед науковців існує думка, що термін «публічні послуги» запозичено за аналогією досвіду Великобританії, США та Канади, в яких у 80-х роках минулого століття відбулась реформа публічної адміністрації спрямована на покращення якості надання послуг громадянам («publicservices»).

Поняття «публічні послуги» має законодавче визначення. В Законі України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» визначено поняття «публічна послуга» як юридично або соціально значуща дія суб'єкта надання публічної (електронної публічної) послуги, у тому числі адміністративна послуга, за заявою (зверненням, запитом) суб'єкта звернення або без такого звернення, у результаті якої набуваються, переходять, припиняються права та/або здійснюються обов'язки суб'єктом звернення,

надаються відповідні матеріальні та/або нематеріальні блага суб'єкту звернення[43].

Відповідно до Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 №90-р, послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, становлять сферу публічних послуг. Залежно від суб'єкта, що надає публічні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги[47].

Згідно Концепції державні послуги надаються органами державної влади та державними підприємствами, установами, організаціями та органами місцевого самоврядування в порядку виконання делегованих повноважень за рахунок коштів державного бюджету. Муніципальні послуги надаються за рахунок коштів місцевого бюджету. Таким чином, запропоновано класифікацію публічних послуг за критерієм приналежності до бюджету, за чий рахунок надається послуга.

На сьогоднішній день ми маємо багато наукових робіт щодо визначення поняття публічної послуги, юридичної природи публічних послуг та спроб класифікувати їх за різними критеріями.

Сутність та проблематику публічних послуг досліджували І. Коліушко, В. Тимошук, Г. Писаренко.

Погоджуємось з думкою Г.Писаренко щодо доцільності запровадження справжньої теорії послуг в діяльності публічної влади з розумінням понять, видів та ознак послуг, чіткої класифікації та принципів приналежності до конкретного виду послуг[29, с.160-165].

Науковець зазначає, що категорія «послуги» вміщує зміст саме обов'язку держави перед суб'єктом отримання послуги, що забезпечує реалізацію його законодавчо закріплених прав.

Писаренко Г. пропонує визначення поняття публічних послуг як всі послуги, що надаються публічною владою або іншими суб'єктами під



відповідальність публічної влади і за рахунок публічних коштів. Вона пропонує наступну класифікацію публічних послуг:

- державні послуги – послуги, які надаються органами державної влади та державними підприємствами, установами та організаціями, а також послуги, які надаються в порядку делегованих повноважень іншими суб'єктами. Зазначена приналежність визначена відповідно до суб'єкта, який несе відповідальність за надання цієї послуги, а не суб'єкта безпосереднього надавача;

- управлінські послуги – послуги, які надаються органами виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в межах своїх повноважень;

- муніципальні послуги – послуги, надаються органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами, установами та організаціями.

Таким чином, запропоновано виокремлення управлінських послуг за критерієм суб'єкта надання послуг і державних послуг за ознакою суб'єкта, відповідального за надання таких послуг та джерела фінансування їх надання (виду бюджету).

Отже, незважаючи на значну кількість нормативно-правових актів, наукових досліджень, жоден із них не надає єдиного визначення поняттю «публічна послуга», погляди науковців у зазначеній сфері також різняться. Втім, спільним у розумінні сутності публічних послуг є їх пов'язаність з публічно-владною діяльністю суб'єктів їх надання.

Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги.

В працях різних українських науковців тривалий час термін «адміністративна послуга» замінявся на «управлінські послуги», «державні послуги», прирівнювався до поняття «публічні послуги».

Поняття «адміністративна послуга» визначено Законом України «Про адміністративні послуги» як результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону[32].

Відповідно до законодавчого визначення можна виділити такі ознаки адміністративної послуги:

- 1) адміністративна послуга надається за заявою суб'єкта звернення;
- 2) адміністративна послуга є результатом здійснення владних повноважень суб'єктом надання послуг;
- 3) отримання адміністративної послуги спрямовано на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків суб'єкта звернення;
- 4) правові засади реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг встановлені Законом.

В основу Закону «Про адміністративні послуги» закладено «клієнтоорієнтована» концепція надання адміністративних послуг: пріоритетними встановлюються права юридичної або фізичної особи, яка звертається за отриманням послуг; визначено принципи на яких базується державна політика у сфері надання адміністративних послуг, вимоги щодо якості надання послуг, строк надання адміністративних послуг тощо.

Таким чином, Законом України «Про адміністративні послуги» нормативно визначено термін «адміністративна послуга» не з метою встановлення нового виду взаємодії держави з фізичними та юридичними особами, а зі зміною парадигми відносин між державою і суб'єктами отримання послуг.

Згідно нормативному визначенню термінів адміністративні послуги, як вид публічних послуг, надаються за зверненням суб'єкта звернення з метою виникнення юридично-значущої дії суб'єкта надання послуг. На відміну від адміністративних послуг публічні послуги можуть надаватись як за заявою зацікавлених у послугі осіб, так і без такої заяви відповідно до закону, за ініціативою суб'єкта надання публічних (електронних публічних) послуг, та на підставі отриманого підтвердження від особи, яка підтвердила згоду на отримання такої послуги.

Змістовне уніфіковане визначення терміну адміністративна послуга запропоноване науковцем О. Задихайло, який визначає адміністративну

послугу як публічно-сервісну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення умов для належної реалізації суб'єктивних прав та охоронюваних законом інтересів та/або на виконання визначених законом обов'язків фізичної або юридичної особи, що здійснюється за заявою цих осіб і офіційним результатом якої є адміністративний акт відповідного органу[14, с.384].

Систематизувати ознаки поняття «адміністративні послуги» і виокремити ознаки неадміністративних послуг намагалась К. Ніколаєнко[24, с.271]. Згідно запропонованим нею ознакам, основними критеріями для віднесення того чи іншого виду діяльності органів публічної влади до адміністративних послуг є: функції держави, ініціатор виникнення діяльності, наявність владних повноважень та характер дії (призводить до настання правових наслідків – результат отримання послуги).

Аналіз наведених вище визначень термінів «адміністративна послуга» та «публічна послуга» дозволяє зробити висновок, що проблематика категоріальної приналежності послуг до публічних послуг чи адміністративних послуг, як на концептуальному, так і на законодавчому рівні залишаються невизначеними, як і критерії відмежування і віднесення тих чи інших послуг до категорії «адміністративних послуг» або «публічних послуг». В роботах різних науковців зазначені терміни часто використовуються як синонімічні поняття. Окреслена проблематика понятійно-категоріального апарату щодо визначення приналежності послуг до адміністративних або до публічних відбивається і на проблематиці законодавчого визначення, а саме в нормативно-правових актах різної юридичної сили, встановлених різними органами публічної влади можна зустріти обидва терміни.

### **1.3 Принципи та методи дослідження реформування публічних послуг**

Для дослідження реформування публічних послуг як цілісного елементу публічного управління, що складається з взаємопов'язаних частин та є одночасно складовою системи більш високого порядку, доцільно використовувати системний підхід, як універсальну методологію дослідження.

Призначення реформи, яку ми досліджуємо, є реформування публічних послуг в Україні з метою покращення якості їх надання. Дослідження процесів реформування публічних послуг ми здійснюємо з урахуванням інших процесів управління – децентралізації та реформування місцевого самоврядування.

Головними принципами системного підходу є:

- принцип мети – при дослідженні системи публічних послуг потрібно з'ясувати призначення цієї системи;

- принцип ієрархічності - реформування публічних послуг потрібно розглядати і як самостійну державну політику, і як частину політики реформування публічного управління в цілому;

- принципу історизму, відповідно до якого у системному підході, доцільно дослідити етапи створення та розвитку системи надання публічних послуг.

Застосування діалектичного методу дозволить проаналізувати чинне законодавство у сфері надання публічних послуг та практику його застосування.

Під час дослідження публічних послуг в системі діяльності виконавчих органів влади доцільно використати метод структурно-функціонального аналізу.

Емпіричною основою дослідження являються акти законодавчого та нормативно-правового регулювання надання публічних послуг в Україні.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальних та спеціальних методів і прийомів наукового пізнання. За допомогою

аналітичного методу з'ясуємо завдання та функції центрів надання адміністративних послуг.

Для встановлення шляхів встановлення належної взаємодії між суб'єктами надання публічних послуг в Україні та визначення напрямів покращення якості надання публічних послуг застосуємо методи прогнозування та моделювання.

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

#### **2.1 Правові засади реформування системи публічних послуг в Україні**

На сьогоднішній день правове регулювання системи надання публічних послуг в Україні представлено достатньо розгалуженою та різномірною низкою нормативно-правових актів.

Формування системи публічних послуг в Україні почалось з 1998 року з підписання Указу Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні»[41]. Цим документом визначено мету забезпечити реформування системи державного управління на засадах побудови демократичної, соціальної, правової держави, зазначається на необхідності адміністративної реформи з метою наближення держави до потреб і запитів людей, її служінню народові, а також відхід від спадку радянської доби, коли система державного управління була відірвана від людей.

Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 № 90-р, визначено, що послуги, які надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні становлять сферу публічних послуг. Залежно від суб'єкта надання послуг розрізняють державні та муніципальні публічні послуги[17].

У зазначеній Концепції запропоновано визначення терміну адміністративна послуга як результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів,

посвідчень, проведення реєстрації тощо); визначено принципи розвитку системи адміністративних послуг, які в подальшому закріплено в Законі України «Про адміністративні послуги»; окреслено проблеми, які необхідно розв'язати для реалізації відповідної концепції у сфері публічних послуг. На нашу думку, вагомим внеском Концепції у розвиток сфери надання публічних послуг є визнання якості надання послуг як пріоритетного завдання. Так, запропоновано максимально децентралізувати надання адміністративних послуг, розробити стандарти їх надання та визначено критерії оцінки якості надання адміністративних послуг.

Базовим законом у сфері надання адміністративних послуг є Закон України «Про адміністративні послуги», який було прийнято 6 вересня 2012 року[33]. Положеннями цього Закону було вперше законодавчо закріплено реформування сфери надання адміністративних послуг відповідно до демократичних принципів урядування та закладено підвалини сучасного стану надання послуг. На сьогоднішній день до Закону внесено більше 20 змін, втім основні засади державної політики щодо сервісної форми взаємодії органів публічної влади з суб'єктом отримання послуг є визначальними і незмінними. Вже в першій редакції Закону визначено вимоги щодо якості надання адміністративних послуг; встановлено необхідність затвердження інформаційної та технологічної картки, що є необхідною складовою прозорості у порядку отримання адміністративної послуги; заборонено вимагати від суб'єкта звернення документи або інформацію для надання адміністративної послуги, не передбаченої законом, а обов'язки щодо збору відповідної інформації, що перебувають у володінні суб'єкта надання адміністративних послуг або у володінні державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ або організацій, що належать до сфери їх управління, покладаються на суб'єктів надання адміністративних послуг; встановлено вимоги щодо терміну надання послуг.

Одним з визначальних кроків до покращення якості надання адміністративних послуг та забезпечення належної доступності було впровадження ідеї центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), яка була вперше закріплена Законом.

Крім цього Законом України «Про адміністративні послуги» вводиться поняття Єдиний державний портал адміністративних послуг, який з часом стане революційним проривом на шляху створення електронного урядування та наданні послуг у електронному вигляді, відомий кожному громадянину України як Портал Дія.

Реалізація державної політики у сфері надання публічних послуг нерозривно пов'язана з політикою децентралізації, поверненням повноважень з питань надання найзатребуваніших послуг «на місця».

Так, 26.11.2015 було прийнято Закон України № 835-VIII «Про внесення змін до Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців"» та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» відповідно до якого територіальні органи, утворені Міністерством юстиції України не пізніше 30 квітня 2016 року в установленому законодавством порядку, припиняють надання послуг у сфері державної реєстрації на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць з подальшим делегуванням надання відповідних послуг виконавчим органам сільських, селищних, міських рад [37].

Законом України від 26.11.2015 № 834-VIII «Про внесення змін до Закону України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень" та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» органи державної реєстрації прав, утворені Міністерством юстиції України не пізніше 30 квітня 2016 року припиняють надання послуг у сфері державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць з подальшим



делегуванням надання відповідних послуг виконавчим органам сільських, селищних, міських рад[36].

Законом України від 10.12.2015 № 888-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» внесено зміни до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», а саме доповнено перелік делегованих повноважень органів місцевого самоврядування наданням відомостей з Державного земельного кадастру та повноваженнями у сфері реєстрації місця проживання фізичних осіб[35, 42].

В рамках політики децентралізації та реформування системи надання адміністративних послуг 03.11.2020 було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» відповідно до якого Центри надання адміністративних послуг, утворені при районних державних адміністраціях до 31 грудня 2021 припиняють функціонувати, натомість послуги повинні надаватись у ЦНАП утворених відповідними міськими, селищними радами в адміністративних центрах районів. Також, зазначеним законом значно розширюється перелік послуг, які можна отримати через Єдиний державний веб портал електронних послуг[34].

У 2021 році було прийнято Закон України № 1689-IX «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» яким визначено засади надання електронних публічних послуг, в тому числі особливості надання публічних (електронних публічних) послуг без подання заяви (звернення, запиту) про надання публічної послуги, передбачено можливість отримання результату надання послуги в електронній формі, врегульовано порядок надання комплексних електронних публічних послуг, які до прийняття закону надавались відповідно до підзаконних актів[43].

До числа важливих підзаконних актів у сфері публічних послуг вважаємо за доцільне зазначити Постанову Кабінету Міністрів України від 20.02.2013

№ 118 «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг», Постанову Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 № 588 «Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг», Постанову Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» [30, 39, 40]

Аналізуючи нормативні акти, які регламентують сферу надання публічних послуг в Україні доцільно розглянути Концепцію Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року, яку було схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України; Концепція від 24.07.2013 № 614-р[45]. В зазначеній Концепції було досліджено та визначено проблематику недостатнього використання інформаційно-телекомунікаційних технологій під час надання адміністративних послуг та відсутність єдиного доступного та зручного для суб'єктів отримання послуг офіційного джерела інформації про порядок отримання адміністративні послуги. Так, запровадженням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, було вирішене питання щодо механізму для інформування громадськості про порядок отримання адміністративних послуг. Питання щодо використання інформаційно-телекомунікаційних технологій ще перебуває на стадії реалізації та суттєво ускладнюється сучасними реаліями воєнного стану в Україні.

Ще одним ключовим документом щодо визначення шляхів реформування надання публічних послуг є Концепція розвитку системи електронних послуг в Україні, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р, в якій відзначається необхідність надання адміністративних та інших публічних послуг в електронній формі та визначено Перелік пріоритетних послуг, запровадження надання яких в електронній формі передбачається першочергово (третья, четверта стадії розвитку електронних послуг)[46].

На підставі викладеного матеріалу ми приходимо до висновку, що в українському законодавстві, в основному, закладено правову базу у сфері

надання публічних послуг, прийнято низку законів, які визначають принципи державної політики щодо сервісно-орієнтованого підходу надання послуг, окреслюють категоріально-понятійний апарат основних термінів зазначеної сфери, закріплюють основні вимоги до порядку надання та якості публічних послуг. Втім, у існуючій правовій системі є низка невирішених питань, неузгодженостей нормативно-правових актів з законами, перманентне відставання законодавчого регулювання від фактичних обставин і навпаки - необґрунтоване випередження, часто пов'язане з відсутністю реальної можливості для реалізації прийнятих норм.

## **2.2 Реформування системи надання публічних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування**

Реалії сьогодення щодо адміністративного, економічного та політичного становища, яке склалось в Україні ставлять нові виклики до організації публічної влади, в тому числі у сфері надання публічних послуг. Це обумовлює потребу закінчення реформування сфери публічних послуг, що давало б можливість запровадження такого стандарту взаємостосунків між органами публічної влади і громадянами, за яким кожній людині було б гарантовано реальне додержання і захист її прав і свобод.

Серед вимог до представників публічної влади в Україні важливе значення посідає переосмислення взаємовідносин між владою і громадянином, коли діяльність влади здійснюється на основі парадигми взаємовигідної взаємодії, «людиноцентристській» ідеології, відхід від владно розпорядчої концепції діяльності органів влади до сервісного підходу. Адже одна з головних ознак демократичного суспільства і правової держави - здійснення ефективної управлінської діяльності не тільки в частині відслідковування і реалізації обов'язків громадянина, а й певних обов'язків держави перед громадянами, налагоджена ефективна комунікація та врахування запиту суспільства. Одним з показників ефективної реалізації зазначених принципів

взаємодії є сфера надання публічних послуг, забезпечення надання з боку публічної влади зручних, якісних, прозорих та позбавлених корупційної складової публічних послуг.

На законодавчому рівні прийнято низку нормативно-правових актів організаційного та нормативно-правового характеру з метою реформування системи публічних послуг. Серед реалізованих заходів, які сприяли наближенню послуг до людей ми виділяємо наступні:

1) делегування надання найзатребуваніших (наймасовіших) публічних послуг органам місцевого самоврядування в рамках політики децентралізації, що суттєво наблизило послуги до громадян. Так, органами місцевого самоврядування налагоджено безпосередню та ефективну комунікацію з мешканцями громади. У разі виникнення суспільного невдоволення якістю надання публічних послуг виконавчими органами місцевого самоврядування це може безпосередньо позначитись на електоральних уподобаннях мешканців громади, чого не бажає допустити місцева влада. Згідно даних соціологічних опитувань громадяни більшою мірою задоволені якістю обслуговування в утворених органами місцевого самоврядування ЦНАП, ніж в органах державної влади;

2) створення мережі ЦНАП та віддалених робочих місць адміністраторів ЦНАП з регламентованими вимогами до умов, порядку, термінів надання послуг. Так, за відомостями Міністерства цифрової трансформації, станом на кінець 2022 року кількість ЦНАП перевищувало 1000, а точок доступу до адміністративних послуг, з урахуванням віддалених робочих місць адміністраторів, наближувалось до 3000[10]. За підтримки Програми «U-LEAD з Європою» Міністерством цифрової трансформації України виконано дослідження щодо моделювання та розвитку мережі ЦНАП у кожному регіоні України, з урахуванням критеріїв територіальної доступності, чисельності населення, яке проживає у регіоні та потенційно буде звертатись за отриманням послуг;

3) затвердження порядку проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування та здійснення такого моніторингу засобами інформаційної взаємодії між системою онлайн-моніторингу, електронними інформаційними ресурсами суб'єктів моніторингу якості надання адміністративних послуг та органами, які беруть участь у проведенні моніторингу;

4) створення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг (Портал Дія), який забезпечує користувачів інформацією про публічні, в тому числі електронні публічні послуги, безпосередньо надання електронних публічних послуг, можливість сплатити адміністративний збір за надання публічної послуги, отримання користувачами інформації про розгляд та результат надання електронних послуг, проведення моніторингу та оцінки якості публічних, в тому числі електронних публічних послуг, ведення офіційного листування з органами виконавчої влади, проведення опитування громадськості з питань загальнодержавного значення тощо. На Порталі Дія програмний засіб «Гід з державних послуг» забезпечує користувачів інформацією про адміністративні, а також про інші публічні послуги, які надаються в різних сферах суспільного життя. Також на Порталі Дія є інформація про центри надання адміністративних послуг: найменування центру, місцезнаходження, номер контактного телефону, офіційний веб-сайт, адреса електронної пошти центру, його територіальних підрозділів та віддалених робочих місць, режим роботи центру, його територіальних підрозділів та віддалених робочих місць, переліки адміністративних та інших публічних послуг, які можна отримати у центрі, його територіальних підрозділах та віддалених робочих місцях та суб'єктів їх надання. Такий інструмент комунікації реалізує принципи електронного врядування, слугує розвитку демократії в державі;

5) створення мобільного додатку Порталу Дія, що забезпечує формування засобами Порталу Дія електронних відображень інформації, що міститься в документах або може бути отримана з національних електронних

інформаційних ресурсів, інших інформаційно-комунікаційних систем, єдиних інформаційних систем та систем електронного документообігу. У мобільному додатку Дія міститься е-паспорт - паспорт громадянина України у формі електронного відображення інформації, що міститься у паспорті громадянина України у формі картки, оформленому засобами Реєстру, разом з унікальним електронним ідентифікатором. Відповідно до Закону України від 20.11.2012 № 5492-VI «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» е-паспорт використовуються на території України для посвідчення особи та підтвердження громадянства, надання адміністративних та інших послуг[38]. Користувач мобільного додатку Порталу Дія, в тому числі для отримання публічних послуг, може поділитися копіями таких документів: біометричних паспортів - ID-картка, закордонний паспорт, карткою платника податків, довідкою ВПО, свідоцтвом про народження дитини, посвідченням водія, свідоцтвом про реєстрацію транспортного засобу, студентським квитком. Юридична сила цифрових документів у додатку Порталу Дії визначена низкою нормативно-правових актів. Використання електронних документів, шеринг таких документів у сфері надання публічних послуг значно оптимізує процес надання послуг, виключає можливість внесення технічної помилки під час формування заяв, виключає необхідність подання паперових копій документів. В рамках реалізації стратегії цифровізації публічних послуг та впровадження режиму paperless, який передбачає відмову від паперового документообігу, було прийнято Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг»;

6) запровадження електронних, в тому числі публічних електронних послуг та комплексних електронних публічних послуг;

7) запровадження автоматичного режиму надання електронних публічних послуг, що є принципово новим способом отримання публічних послуг. Так, при автоматичному режимі надання електронної публічної послуги надання такої послуги здійснюється програмними засобами інформаційно-

телекомунікаційних систем, без додаткового опрацювання суб'єктом надання електронної публічної послуги у режимі реального часу або з відкладальною умовою на підставі заяви (звернення, запиту) суб'єкта звернення, у тому числі поданої в електронній формі. Такий режим надання публічних послуг повністю виключає корупційну складову та будь-які перепони суб'єктивного характеру для реалізації своїх прав, свобод і інтересів громадянами;

8) створення центрів адміністративних послуг «Прозорий офіс» у територіальних громадах з відносно невеликою кількістю мешканців, у яких інтегровано надання дозволів, адміністративних послуг, а також соціальних послуг та безоплатних консультацій з правових питань.

9) запровадження державного моніторингу якості надання адміністративних послуг.

Окрім моніторингу якості надання публічних послуг з боку держави в Україні активно розвивається практика громадського моніторингу та оцінки якості надання адміністративних послуг. Однією з недержавних аналітичних організацій, яка проводить щорічні національні соціологічні опитування щодо якості надання адміністративних послуг є Фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва»[60].

Так, у 2019 році недержавними аналітичними організаціями було проведено три великі дослідження щодо роботи та якості надання послуг центрами надання адміністративних послуг.

Експертами Мережі UPLAN (Громадська мережа публічного права та адміністрації – Ukrainian Public Law and Administration Network) було проведено експертний моніторинг ЦНАП у 30 найбільших містах та 20 ОТГ.

Фондом «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва» було проведено соціологічне опитування споживачів послуг про якість надання послуг у ЦНАП у 30 найбільших містах.

Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова було проведено

загальнонаціональне соціологічне опитування про якість надання послуг у ЦНАП.

Результати досліджень було порівняно з аналогічними показниками досліджень 2015 року. Так, було встановлено, що оцінки роботи ЦНАП покращились: у 2015 році оцінили роботу ЦНАП як добру 82% респондентів, у 2019 році - 90,9% респондентів. Рівень задоволення суб'єктів отримання послуг компетентністю працівників ЦНАП також зріс: у 2015 році задоволені були 91% опитаних, у 2019 –95% опитаних. Не менш важливим критерієм оцінювання якості надання послуг у ЦНАП, який було досліджено, є рівень задоволення привітністю відвідувачів ЦНАП. У 2015 році цей показник становив 92% задоволених відвідувачів, а у 2019 році вже 95,9%. Найкращі оцінки роботи ЦНАП отримали центри надання адміністративних послуг з високим рівнем інтегрованості послуг: ЦНАП у Вінниці (84%), Чернівцях (85%), Івано-Франківську (76%), Києві (76%), Луцьку (76%), Рівному (75%). За результатами опитування респондентів, які звернулись до ЦНАП з метою отримання адміністративних послуг, для отримання адміністративної послуги достатньо було одного або двох візитів. Рівень задоволеності зручністю та доступністю приміщень для людей з особливими потребами зріс від 68% відвідувачів у 2015 році до 87,5% у 2019 році.

Основні нарікання щодо якості надання послуг стосувались наявності черг, відсутності професійного консультування, поведінки посадовців, комфортності приміщень, відсутності необхідної інформації, вимагання непередбачених документів.

Складною ситуація залишилась з потребою дачі хабара. 20% респондентів не захотіли відповідати на питання щодо необхідності дачі хабара, 9% опитаних відповіли, що стикались з такою потребою. Цей показник майже не змінився у порівнянні з 2014 роком. Зазначена проблематика однозначно вказує на необхідність її подальшої розробки, опрацювання дієвих механізмів боротьби з корупцією у сфері надання адміністративних послуг,



аналізі корупційних ризиків, які закладені у конкретні процедури надання послуг.

За результатами опитування респондентів, які звертались за отриманням публічних послуг безпосередньо до виконавчих органів влади – суб'єктів надання послуг, рівень задоволеності значно нижчий у порівнянні з показниками надання послуг у або через ЦНАП та становив у 2015 році 42% і 51% у 2019 році.

За даними проведених досліджень у 2019 році 5% населення користувались електронними послугами. За даними різних досліджень у 2023 році електронними послугами користується від 52% до 63% (дані всеукраїнського опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології) населення. Таким чином, зазначений показник зріс у 10 разів, що вказує на найбільш прогресивний та перспективний розвиток сфери надання публічних послуг в напрямку цифровізації та подальшого удосконалення вже існуючих електронних сервісів.

Щодо інтегрованості послуг у ЦНАП – у більшості досліджених ЦНАП надають основні групи наймасовіших послуг: у сфері реєстрації місця проживання, сфері реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб підприємців (реєстрація бізнесу), реєстрація речових прав на нерухоме майно. Гірша ситуація з «паспортними» сервісами – виготовлення паспорту громадянина України та паспорту громадянина України для виїзду за кордон, послуг у сфері реєстрації актів цивільного стану, реєстрації транспортних засобів та видачі посвідчень водія. Ускладнюється процес інтеграції зазначених послуг низкою як об'єктивних, так і суб'єктивних причин: законодавча невизначеність повноважень щодо надання таких послуг через або у ЦНАП, необхідність придбання вартісного спеціального обладнання для надання послуг, недостатній рівень фінансового забезпечення для забезпечення вимог щодо надання таких послуг, відомчий спротив органів центральної влади щодо впровадження нової моделі надання послуг, неналагоджена взаємодія між

керівниками органів, що утворили ЦНАП та відповідним суб'єктом надання послуг.

Попри зазначені досягнення у реформуванні сфери надання публічних послуг якісні зміни мають дещо уривчастий, клаптиковий характер. Невирішеними залишаються низка завдань, з яких можна виділити наступні:

- на даний момент стан реалізації політики децентралізації у сфері надання публічних послуг залишається незадовільним: передачу адміністративних послуг органів виконавчої влади, перелік яких містить розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 №523, до Центру надання адміністративних послуг, не забезпечено у повному обсязі. Відповідно до даних моніторингу впровадження надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через ЦНАП, який було проведено низкою громадських організацій, показав що наразі переважна їх більшість не надають повний перелік наведених у розпорядженні адміністративних послуг. Перелік послуг, які надаються через або у ЦНАП неоднаковий для різних виконавчих органів, які їх утворили, що в свою чергу не дозволяє забезпечити рівні умови отримання найбільш затребуваних послуг для усіх суб'єктів отримання цих послуг[9];

- порушує принцип «єдиного вікна», функціонування мереж сервісних центрів, які створені окремими органами виконавчої влади. Наприклад, в 2015 році Міністерство внутрішніх справ України розпочало розбудову мережі сервісних центрів, де громадянам надаються послуги, пов'язані із використанням автотранспортних засобів. На сьогоднішній день це одна з найгірше інтегрованих послуг у ЦНАП;

- за різних об'єктивних та суб'єктивних причин формування мережі центрів надання адміністративних послуг завершено не скрізь, деякі центри надання адміністративних послуг не відповідають матеріально-технічному забезпеченню задля надання повного спектру послуг, в тому числі публічних послуг, пов'язаних з отриманням інформації з державних реєстрів. Таким чином не забезпечуються рівні умови надання публічних послуг для мешканців різних регіонів України. Зазначена ситуація погіршується реаліями правового

режиму воєнного стану, відповідно до якого існують особливості надання послуг в окремих регіонах країни;

- після запровадження надання послуг через/ у ЦНАП внаслідок значного розширення переліку послуг виникають ускладнення пов'язані з забезпеченням ефективної взаємодії між ЦНАП та суб'єктом надання послуг у наданні адміністративних послуг, забезпеченням достатньої штатної чисельності працівників ЦНАП та належного рівня їх підготовки, відповідності приміщення для суттєвого збільшення кількості відвідувачів, появою черг, а також фінансуванням діяльності ЦНАП.

- законодавче регулювання не завжди забезпечує можливість дотримання критерію уніфікованості порядку отримання певних адміністративних послуг, неоднорідність адміністративних послуг за своєю природою унеможливорює забезпечення єдиного порядку їх отримання з вичерпним переліком документів, затверджених законом. Так, адміністративні акти різних періодів мають різні форми і вимоги до їх оформлення. Подальше використання таких адміністративних актів викликає необхідність подання додаткових документів або довідок для можливості отримання адміністративної послуги;

- непоодинокі законодавчі колізії, темпоральні колізії в сфері надання окремих адміністративних послуг, неузгодженість положень різних законодавчих актів між собою, окремі норми підзаконних нормативно-правових актів суперечать нормам спеціального закону, який регулює надання таких послуг. Зазначена проблематика законодавчого регулювання породжує численну, суперечливу за змістом, судову практику: за однакових юридично значущих фактів приймаються протилежні за своїм змістом рішення;

- значне відтермінування (затримка) у прийнятті підзаконних нормативно-правових актів щодо порядку надання послуг, особливо при внесенні змін до законодавчого регулювання;

- не прийнято закон про плату за надання адміністративних послуг (адміністративний збір).

Актуальними залишаються неефективна робота та неналежна якість надання адміністративних послуг у низці утворених центрів надання адміністративних послуг. За результатами моніторингу якості надання послуг найчастіше відвідувачі ЦНАП скаржаться на наявність черг, низьку «пропускну здатність» окремих підрозділів ЦНАП, недостатність консультувань з питань надання адміністративних послуг, необхідність подавати додаткові, не передбачені законодавством документи для надання адміністративних послуг.

Належний рівень надання публічних послуг через ЦНАП, в тому числі, залежить від матеріально-технічного забезпечення ЦНАП, зокрема програмних продуктів, які використовуються для забезпечення функціонування адміністраторів ЦНАП, правильного розрахунку щодо площі, необхідної для забезпечення зручних умов надання послуг, кількості адміністраторів ЦНАП, вибору місця розташування підрозділів ЦНАП тощо. У зв'язку з тим, що за створення і функціонування ЦНАП відповідає орган виконавчої влади, який його утворив, а рівень спроможності різних територіальних громад суттєво відрізняється, на сьогоднішній день в Україні функціонують центри надання адміністративних послуг з суттєво різними умовами надання послуг. Також, відвідувачі ЦНАП скаржаться на низький рівень впровадження електронних сервісів у ЦНАП, неможливість отримання супутніх послуг (ламінування, ксерокопіювання, банківські послуги, виготовлення документів, фотографування) у приміщенні більшості ЦНАП.

Існують непоодинокі випадки, коли органи публічної влади умисно уникають налагодженню нормальної взаємодії у сфері надання адміністративних послуг, затягують запровадження процес надання послуг через ЦНАП.

Налагодження ефективного функціонування ЦНАП та забезпечення зручних умов надання послуг багато в чому залежить від активної позиції керівників місцевих органів влади та визначеними пріоритетами. Від рішень представницьких і виконавчих органів місцевого самоврядування залежить рівень фінансування діяльності ЦНАП, об'єктивний розрахунок штату

працівників ЦНАП, налагодження конструктивної співпраці ЦНАП з суб'єктами надання послуг, закупівля якісного і вартісного обладнання для впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та можливості надання електронних послуг. Окрім зазначеного, від активної позиції керівництва ЦНАП залежить наявність додаткового залучення грантового фінансування, методологічної та практичної допомоги європейських організацій, програм розвитку тощо.

Однією з передумов формування спроможних громад, які можуть надавати публічні послуги на належному рівні, є системна децентралізація повноважень у сфері надання публічних послуг і фінансового забезпечення. Зазначений процес повністю узгоджується зі стратегічними цілями реформи децентралізації, суть якої полягає в передачі частини повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування. Ситуація в країні, яка виникла в результаті збройної агресії російської федерації, внесла корективи в поетапному впровадженні Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, зокрема не були прийняті зміни до Конституції України в частині децентралізації. Втім, розпочата у 2014 році реформа децентралізація сприяла низці позитивних зрушень, в тому числі, і у сфері надання публічних послуг.

Делегування повноважень з надання найбільш затребуваних громадянами адміністративних послуг (реєстрація місця проживання, реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб підприємців, реєстрація нерухомого майна, послуги у сфері соціального захисту тощо) на місця дозволило покращити і спростити доступ громадян до таких послуг, зменшити термін надання таких послуг, зробити отримання таких послуг більш зручним для споживачів, а також поліпшити якість їх обслуговування, що є необхідною передумовою створення сервісної держави.

Вагомий внесок у розвиток публічного управління та публічних сервісів в Україні роблять програми міжнародної допомоги. Однією з найбільших програм міжнародної допомоги України є Програма «U-LEAD з Європою»,

діяльність якої фінансується Європейським Союзом та його країнами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею, Швецією та спрямована на допомогу у створенні ефективної системи управління на базовому рівні місцевого самоврядування - територіальних громадах в рамках реформи децентралізації. Однією з основних цілей Програми «U-LEAD з Європою» є посилення спроможностей, розширення прав і можливостей об'єднаних громад з метою надання високоякісних послуг громадянам. Зазначений напрямок реалізується Шведським агентством з міжнародного співробітництва у сфері розвитку країн, що розвиваються (SIDA). Згідно Програми «U-LEAD з Європою» допомога надається в інституційному розвитку (консультування щодо створення ЦНАП, підготовка нормативних та розпорядчих документів щодо організації діяльності ЦНАП, налагодження співробітництва між територіальними громадами з питань надання публічних послуг, допомога в організації роботи віддалених робочих місць адміністраторів ЦНАП, навчанні та підвищенні кваліфікації працівників ЦНАП), а також у фінансуванні основних засобів ЦНАП (меблі, комп'ютерна техніка, програмні продукти). Основна направленість цього проєкту допомогти невеликим об'єднаним територіальним громадам спроможним до сталого розвитку, в яких інтегровано надання всіх базових послуг, укомплектовані необхідним штатом співробітників.

Таким чином, залишаються невизначеними і не підпадають під програму допомоги громади, які неспроможні забезпечити самостійно функціонування ЦНАП на належному рівні.

Крім цього, реалії сьогодення пов'язані зі збройною агресією російської федерації та окупацією частини територій України поставили нові, раніше не прогнозовані проблеми у сфері надання публічних послуг. Однією з таких є відсутність інформації щодо можливості отримання публічних послуг, які надаються за територіальним принципом (ті, які надаються відповідними органами виконавчої влади). Органи виконавчої влади тимчасово окупованих громад релоковані на території, підконтрольні Україні. Втім, інформація щодо

функціонування таких органів виконавчої влади, обсягу, способу та місця надання ними адміністративних послуг відсутня.

У зв'язку з тим, що покращення якості надання публічних послуг посідає пріоритетне місце у державній політиці, доцільно виробити критерії оцінки якості надання публічних послуг, встановити стандарти надання послуг, визначити оптимальний механізм надання конкретних послуг та запровадити ефективний моніторинг щодо дотримання стандартів якості.

Критеріями оцінки якості публічних послуг є показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів таких послуг: результативність, своєчасність, доступність, наявність інфраструктури, зручність, відкритість, принцип рівності, професійність, повага до особи.

Розкриємо зміст основних з критеріїв якості публічних послуг:

1) результативність є показником спрямованості діяльності суб'єкту надання послуг на задоволення потреб суб'єкту отримання послуг, тобто позитивному рішенню з питання надання публічної послуги;

2) своєчасність передбачає надання публічних послуг у встановлений строк. При цьому важливо звернути увагу на визначення оптимального значення цього показника у нормативно-правовому акті, яким визначено порядок надання кожної конкретної послуги, враховуючи об'єктивні показники витрати часу на відповідну процедуру. З іншої сторони, суб'єкт надання послуг повинен орієнтуватися на якнайшвидше надання послуги, не залежно від максимально допустимого строку, встановленого нормативно-правовими актами;

3) доступність визначається фактичною можливістю споживачів послуг мати легкий доступ до отримання послуг, характеризується територіальною наближеністю органу до споживачів послуг, зручністю транспортного сполучення, врахуванням потреб людей з особливими потребами, наявністю інформації про суб'єкт надання послуг, способу отримання послуг, можливістю отримати кваліфіковану консультацію, наявністю мобільного адміністратора (відноситься до способу отримання послуг через ЦНАП);

4) зручність як критерій якості надання публічних послуг, визначає ступінь врахування інтересів суб'єктів отримання послуг та передбачає: можливість звернутись за отриманням послуг у різний спосіб (у електронному вигляді, поштою тощо), можливість отримати результати надання послуг у різний спосіб, можливість отримати послуги за екстериторіальним принципом (незалежно від зареєстрованого місця проживання тощо), наявність «єдиного вікна» для отримання кількох послуг в одному місці, ефективної взаємодії суб'єктів надання послуг, яка мінімізує участь споживача у наданні супутніх довідок, витягів, необхідних для надання послуг, установлення графіку приймання громадян з урахуванням трудової зайнятості останніх, можливість сплатити за надання публічних послуг безпосередньо у приміщеннях органу надання послуг, наявність електронних черг з передбаченою можливістю записатись безпосередньо у приміщенні адміністративного органу, за телефоном, через інтернет тощо;

5) відкритість передбачає наявність та доступність інформації про зміст публічної послуги, порядок її отримання та необхідні документи для цього, процедуру надання такої послуги, спосіб отримання результатів надання послуги та порядку оскарження рішення щодо надання послуги (у разі прийняття рішення про відмову у наданні послуги). Зазначена інформація повинна бути розміщена у різний спосіб: на інформаційних стендах, на офіційному веб-сайті суб'єкта надання послуг, офіційному веб-сайті ЦНАП (у разі надання послуг через / у ЦНАП), інформаційних буклетах тощо;

6) принцип рівності, який передбачає рівноправність усіх громадян у питаннях отримання якісних консультацій та послуг;

7) професійність, що напряму пов'язано з високим рівнем кваліфікації працівників суб'єкта надання послуг та визначається рівнем спеціальних знань, дотриманням порядку надання послуг, наявністю комунікативних навичок, вмінню чітко і коректно надати консультацію та, за необхідності, повідомити про причину відмови у наданні послуги та умов її отримання;



8) повага до особи займає чільне місце серед критеріїв якості надання послуг, полягає у ввічливому ставленні до заявників, дотриманні конституційного принципу рівності. Цей критерій також включає наявність побутових зручностей у приміщеннях, де надаються послуги і здійснюється прийом громадян.

Вважаємо за доцільне до зазначених критеріїв додати показник результативності, тобто фактичне задоволення потреб фізичних та юридичних осіб в публічній послугі.

Критерії оцінки якості публічних послуг також мають забезпечувати високі стандарти спілкування та контактів. Зокрема, такі стандарти можуть вимагати від органів виконавчої влади:

- публікування інформації про те, яким чином можна вільно отримати зв'язок з відповідальним представником виконавчого органу для отримання консультації щодо певної послуги;
- забезпечення громадськості публічною інформацією про перелік питань, з якими найчастіше громадяни звертаються до органу;
- створення механізмів для проведення моніторингу щодо дотримання стандартів якості у сфері публічних послуг;
- створення механізмів для вимірювання зворотної реакції громадян (моніторинг) щодо якості наданих послуг, наприклад, використання постійних Інтернет – опитувань користувачів послуг;
- створення чат-ботів з основних питань діяльності виконавчого органу.

Запровадження в Україні доктрини публічних послуг, забезпечення належної якості надання таких послуг, вимагає системного підходу до правового регулювання даної сфери суспільних відносин.

Окрім правового регулювання, для підвищення якості надання публічних послуг необхідно сприяти виробленню у працівників мотивації для досягнення кінцевого результату, а не формального дотримання правил. Ключову роль у досягненні високого кадрового потенціалу є належний рівень оплати праці,

справедлива система заохочення за високий рівень результативності при здійсненні посадових обов'язків, вироблення свідомості щодо власної значущості при здійсненні посадових обов'язків на найвищому рівні.

Відповідно до висвітлених проблемних питань, покращення якості надання адміністративних послуг це ціла низка заходів, які потребують комплексного підходу, узгодженості дій та повинні проводитись системно, як органами державної влади, так і місцевого самоврядування.

Заходами щодо удосконалення надання публічних послуг органами місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації можуть бути:

- стандартизація надання публічних послуг, мінімізація законодавчих колізій і неузгодженостей чинних законодавчих і нормативно-правових актів;
  - дерегуляція та адміністративне спрощення отримання публічних;
  - формування ефективної системи електронних послуг з урахуванням матеріальної і технічної спроможностей суб'єктів надання послуг;
  - відхід від обов'язкового створення «єдиного вікна» отримання адміністративних послуг через ЦНАП у разі ефективної реалізації надання таких послуг безпосередньо суб'єктами надання послуг, адже кількість послуг, які надаються через ЦНАП не є тотожним поняттям якості їх надання;
  - врегулювання вартості адміністративного збору;
  - моніторинг якості надання адміністративних послуг, ефективний зворотній зв'язок із громадянами, які є споживачами адміністративних послуг;
  - зміни формату проведення конкурсу на зайняття вакантних посад в органах місцевого самоврядування від застарілого формалізованого до сучасного, з використанням новітніх технологій HR-менеджменту, що надасть можливість визначити рівень професійної компетентності претендента;
  - курси підвищення кваліфікації для посадових осіб місцевого самоврядування;
  - достатній рівень економічного забезпечення публічного управління.
- Причому це стосується і оплати праці публічного службовця, і пристойні умови

праці, наявність оргтехніки з необхідними достатніми характеристиками, ліцензійного програмного забезпечення тощо;

- формування позитивного іміджу публічного службовця на державному рівні, підвищення престижності публічної служби;

- запровадження механізму незалежного контролю здійснення службовцями владних повноважень, ефективності їх діяльності, дотримання чинного законодавства та встановлених моральних та етичних норм поведінки.

## РОЗДІЛ 3

### СТАН РЕФОРМУВАННЯ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

#### **3.1. Досвід надання публічних послуг в м. Запоріжжі в рамках реформи децентралізації у сфері надання публічних послуг**

Останнім часом було досягнуто суттєвих зрушень щодо покращення якості надання публічних послуг органами місцевого самоврядування в місті Запоріжжі.

Законом України від 10.12.2015 № 888-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» надання найбільш затребуваної адміністративної послуги в Україні, а саме послуги у сфері реєстрації місця проживання, було делеговано виконавчим органам місцевого самоврядування.

На виконання зазначеного закону у всіх територіальних громадах країни було створено виконавчі органи, на яких було покладено виконання делегованих повноважень.

Так, рішенням Запорізької міської ради від 19.02.2016 № 8 «Про внесення змін до рішення Запорізької міської ради від 18.02.2011 № 6 «Про структуру виконавчих органів Запорізької міської ради, загальну чисельність апарату Запорізької міської ради та її виконавчих органів» зі змінами та доповненнями» було створено Департамент реєстраційних послуг Запорізької міської ради (далі – Департамент). Відповідно до Положення про департамент реєстраційних послуг Запорізької міської ради, затвердженого рішенням Запорізької міської ради від 30.09.2020 №33, до повноважень Департаменту входить реалізація державної політики у сферах державної реєстрації речових прав на нерухоме майно, державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців, державної реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання фізичних осіб.

В рамках державної політики цифровізації у сфері надання публічних послуг Департаментом створено інформаційно-комунікаційну систему Реєстру територіальної громади міста Запоріжжя, реалізовано електронну міжвідомчу взаємодію з іншими державними реєстрами засобами захищених каналів передачі інформації «Трембіта». У 2019 році Департамент було обрано для участі у пілотному проєкті «ЄМалятко» в частині реєстрації місця проживання новонародженої дитини в складі комплексної послуги. А вже у 2021 році, з прийняттям Закону України «Про надання публічних (електронних публічних) послуг щодо декларування та реєстрації місця проживання в Україні», Департаментом запроваджено електронні сервіси щодо декларування місця проживання особи - повідомлення особою органу реєстрації адреси свого місця проживання шляхом надання декларації про місце проживання в електронній формі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг з подальшим внесенням такої інформації до реєстру територіальної громади.

Департамент, як виконавчий орган міської ради, має офіційний сайт в мережі Інтернет та офіційну сторінку в Фейсбук.

На виконання вимог Закону України «Про доступ до публічної інформації», Постанови Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» та Рішення виконавчого комітету Запорізької міської ради від 01.07.2019 №293 «Про затвердження Порядку розміщення наборів даних Запорізької міської ради, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, в мережі Інтернет» на офіційному сайті Департаменту є відповідний розділ, який містить відкриті дані.

На офіційному сайті Департаменту є три розділи щодо основних напрямків роботи Департаменту, у кожному з яких міститься інформація про порядок надання відповідних адміністративних послуг, режим доступу до приміщення, в якому здійснюється прийом суб'єктів звернень, інформація про розмір адміністративного збору та реквізитами для сплати, порядок повернення помилково або надміру зарахованих до бюджету зборів, платежів та інших

доходів, посилання на законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють відповідну сферу діяльності Департаменту. Також на сайті Департаменту реалізовано можливість зворотного зв'язку та посилання на державні електронні сервіси, які можна отримати через Єдиний державний веб-портал електронних послуг.

Важливою складовою сайту Департаменту є новини у сферах надання адміністративних послуг та дотичних питань, які можуть бути корисними для відвідувачів сайту.

Департаментом через територіальні підрозділи ЦНАП надаються послуги з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців. Особливості надання відповідних послуг, незалежність від принципу територіальності, помірна затребуваність у суб'єктів отримання зазначених послуг, наявність і особливості функціонування відповідних Державних реєстрів, цілком обґрунтовує доцільність надання послуг у сферах державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців через ЦНАП.

Інакше виглядає ситуація у наданні публічних послуг у сфері реєстрації місця проживання фізичних осіб.

Послуги у сфері реєстрації місця проживання фізичних осіб у м. Запоріжжі надаються безпосередньо суб'єктом надання адміністративних послуг – Департаментом. Запровадженню надання таких послуг через ЦНАП стає на заваді ряд об'єктивних причин:

1. Надзвичайна затребуваність послуг. Так, за 2022 рік через всі територіальні підрозділи ЦНАП було надано 47 685 послуг; за відповідний обліковий рік Департаментом було надано 302 576 послуг у сфері реєстрації місця проживання.

2. Ресурсна неспроможність ЦНАП, а саме:

■ недостатнє матеріальне забезпечення спрямованого на розвиток ЦНАП з метою збільшення пропускнуої здатності і при цьому унеможливлення зниження якості надання послуг;

- штатна чисельність адміністраторів не відповідає потребам у наданні послуг у сфері реєстрації місця проживання;

- недостатнє матеріальне забезпечення для впровадження передового програмного забезпечення надання послуг у сфері реєстрації місця проживання;

- площа жодного територіального підрозділу ЦНАП не відповідає потенційному збільшенню чисельності надання послуг в 6 разів.

3. Відсутність уніфікованості програмного забезпечення на загальнодержавному рівні.

4. Неоднорідність природи публічної послуги: реєстрація/декларування місця проживання це не лише право громадян України, іноземців та осіб без громадянства, які на законних підставах перебувають на території України, а ще й обов'язок, відповідальність за невиконання якого передбачена статтями 197, 203 Кодексу України про адміністративні правопорушення.

Втім, у 2023 році Департаментом створено віддалені робочі місця у всіх територіальних підрозділах ЦНАП для надання послуг з реєстрації місця проживання, що забезпечило максимальну територіальну доступність для отримання послуг мешканцями міста.

Відповідно до чинного законодавства одним із напрямків реалізації повноважень органів місцевого самоврядування є створення Центру надання адміністративних послуг (далі-ЦНАП). З 2013 року до жовтня 2016 року на території міста Запоріжжя функціонував лише один ЦНАП.

Враховуючи специфіку забудови міста і наявності віддалених від центру міста районів і мікрорайонів, з метою спрощення доступу та зручності отримання адміністративних послуг мешканцями міста та суб'єктами господарювання Запорізької міською радою 25.03.2015 було прийнято рішення «Про затвердження міської цільової Програми створення філій Центру надання адміністративних послуг у м. Запоріжжя» (далі-Програма).

В рамках реалізації Програми протягом 2016-2020 років в місті було створено 6 філій ЦНАП, а вже у 2021 році їх було 7 - в кожному районі міста була своя територіальна філія. Нажаль, Територіальний підрозділ ЦНАП м. Запоріжжя по Дніпровському району в результаті ракетного влучання у 2022 році було зруйновано, а Територіальний підрозділ ЦНАП м. Запоріжжя по Олександрівському району тимчасово не приймає відвідувачів.

Створені філії ЦНАП відповідають сучасним вимогам, мають зручні зали для очікування та операційні зали, які обладнано системами відеоспостереження, електронними чергами, які в свою чергу, забезпечують відкритість та прозорість при наданні адміністративних послуг.

З метою інтегрування послуг до потенційних заявників, департамент надання адміністративних послуг Запорізької міської ради (далі-департамент) не залишив без уваги і громадян, які за станом свого здоров'я не можуть самостійно відвідувати філії ЦНАП, у зв'язку з чим у листопаді 2018 року було запроваджено сервіс «Мобільний адміністратор» через який надається повний перелік послуг, що є у ЦНАП.

Одним із головних критеріїв надання адміністративних послуг є якість їх надання. Під якістю надання послуг слід розуміти не тільки зручне територіальне розташування ЦНАП, його просторі приміщення та належну матеріально-технічну базу, а в першу чергу, процес їх надання.

3 серпня 2019 року департамент почав впроваджувати систему менеджменту якості надання послуг на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001-2015. Протягом чотирьох місяців департаментом розроблялись та впроваджувались відповідні технологічні документи, які дозволили в повному обсязі систематизувати всі процеси надання послуг. В рамках впровадження системи менеджменту якості було враховано всі можливі ризики для убезпечення діяльності департаменту від певних негативних наслідків.

За результатами проведеної роботи департаментом в листопаді 2019 року при проведенні сертифікаційного аудиту ТОВ «ГлобалСертифік» було



прийнято рішення про видачу департаменту сертифікату міжнародного зразка щодо відповідності вимогам системи менеджменту якості ISO 9001:2015. У 2020 році департаментом успішно пройдено перший наглядний аудит. Видано новий сертифікат з урахуванням відкритої 7-ої філії (у Хортицькому районі).

На початку 2016 року через ЦНАП надавалось 48 адміністративних послуг. Робота щодо збільшення переліку послуг все ще триває. На сьогоднішній день через ЦНАП міста Запоріжжя надається 275 адміністративних послуг 29 суб'єктами надання послуг [6].

Департаментом надання адміністративних послуг Запорізької міської ради створено офіційний сайт ЦНАП міста Запоріжжя, який містить інформацію щодо переліку послуг, які надаються через / у ЦНАП, документів, необхідних для отримання послуг, порядку їх надання, інформація про графік роботи територіальних підрозділів ЦНАП, їх розташування та контакти кожного з підрозділів. Для забезпечення максимальної зручності, перелік послуг, які надаються через ЦНАП структуровано за критеріям сфери надання послуг та за суб'єктами надання послуг. Також міститься перелік електронних публічних послуг, які надаються через Єдиний веб-портал електронних послуг та можливість перейти на відповідний електронний сервіс. На сайті ЦНАП міста Запоріжжя інтегровано сервіс єдиної електронної черги для отримання послуг через платформу Порталу Дія. Така опція повністю виключає корупційну складову щодо запису у електронну чергу для отримання послуг через територіальні підрозділи ЦНАП.

У розділі публічної інформації сайту містяться активні посилання на законодавчі та нормативно-правові акти, якими регулюються робота ЦНАП та порядок надання публічних послуг. Нажаль, у блоці інформації «Звіти» в розділі публічної інформації відсутні жодні відомості.

Станом на 2023 рік через ЦНАП міста Запоріжжя не надаються послуги з отримання паспортних документів та посвідчень водія.

### **3.2. Цифровізація як пріоритетний напрямок реформування у сфері надання публічних послуг**

Однією з основних складників формування сервісної держави є впровадження цифровізації публічних послуг в Україні. На думку деяких вчених, цифровізація публічних послуг є передумовою формування електронного урядування, як нової моделі управління[13, с. 53-62].

Так, цифровізацію у сфері публічних послуг визначено одним з пріоритетних напрямків реформування публічних послуг. Основною ціллю запровадження електронних послуг є забезпечення доступу суб'єктів отримання послуг до зручних та якісних публічних послуг без корупційних ризиків.

Міністерством цифрової трансформації України визначено головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики, зокрема, у сфері надання електронних та адміністративних послуг, яке відповідно до покладених на нього завдань координує діяльність органів, що утворили центри надання адміністративних послуг, з питань підвищення рівня якості надання електронних та адміністративних послуг, розвитку електронної інформаційної взаємодії таких центрів із суб'єктами надання адміністративних послуг, розширення функцій центрів та переліку послуг, які надаються через них; здійснює моніторинг якості надання електронних та адміністративних послуг[31].

Засади надання електронних публічних послуг визначено Законом України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг». Зазначеним Законом визначено поняття «електронна публічна послуга» як послуга, що надається органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, у тому числі адміністративна послуга (у тому числі в автоматичному режимі), яка надається з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі заяви, поданої в електронній формі з

використанням інформаційно-телекомунікаційних систем (у тому числі з використанням Порталу Дія), або без подання такої заяви.

На нашу думку, згідно положень Закону одним з головних принципів надання таких послуг є адміністративне спрощення. Замість подання документів суб'єкт звернення зазначає відомості, які необхідні для отримання послуги, а суб'єкт надання електронних публічних послуг отримує самостійно необхідні документи / інформацію шляхом доступу до інформаційно-телекомунікаційних систем. Новелою Закону є визначена процедура надання публічних послуг без подання заяви про надання публічної послуги. За таким принципом послуга надається у разі настання події, яка є підставою для надання такої послуги за ініціативою суб'єкта надання публічних (електронних публічних) послуг, та на підставі отриманого підтвердження від особи, яка підтвердила згоду на отримання такої послуги. Щоправда, на сьогоднішній день Кабінетом Міністрів України визначено надання в такому режимі лише однієї послуги, а саме оформлення іноземцям віз в електронному вигляді.

Вважаємо за доцільне проаналізувати проблемні питання Закону, який фактично регулює найпрогресивніший напрямок реформування системи надання публічних послуг.

Так, Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» містить значну кількість бланкетних норм, оскільки не встановлює необхідні для його реалізації умови, а посилається на норми підзаконних нормативно-правових актів Кабінету Міністрів України, які наразі прийняті не у повному обсязі. Зокрема, Кабінетом Міністрів України повинно бути встановлено порядок формування електронного відображення інформації, що міститься у документах, засобами інформаційно-телекомунікаційних систем; визначити перелік подій, які є безумовною підставою для надання публічної послуги без подання заяви про надання публічної суб'єктом звернення; встановити порядок надання публічних послуг без подання заяви суб'єктом отримання послуги; визначити перелік електронних публічних послуг, які надаються в автоматичному режимі та перелік послуг, які надаються

за замовчуванням. Почасти, відповідні підзаконні нормативно-правові акти прийняті, але вони не забезпечують повне унормування передбачених Законом процедур. Отже, Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» носить дещо декларативний характер і реалізація стратегії діджиталізації публічних послуг потребує доопрацювання і прийняття цілої низки нормативно-правих актів.

На сьогоднішній день вже реалізовано низку заходів передбачених стратегією впровадження електронних послуг. Так, створено та запущено Єдиний державний веб-портал електронних послуг - Портал Дія, засобами якого забезпечена можливість доступу до інформації з питань отримання публічних послуг, суб'єктів надання послуг, способу отримання послуг, а також можливість отримати інформацію про себе, внесену до державних інформаційних реєстрів, звертатись за публічною послугою та отримувати результат її надання в електронному вигляді, не залежно від місця знаходження суб'єкта отримання послуги.

Зокрема, за даними Уряду, послуга з реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб підприємців надається засобами Порталу Дія найшвидше у світі. Так, за період з 2021 по 2023 скориставшись послугою реєстрації фізичної особи підприємця в автоматичному режимі (АвтоФОП) українці відкрили понад 260 тисяч ФОПів.

Ще однією з найбільш масових та популярних електронних послуг є комплексна послуга «Малюшко». Послуга «Малюшко» передбачає за допомогою програмних засобів Єдиного державного веб-порталу електронних послуг подання заяви та отримання комплексної послуги, яка складається з наступних послуг: державна реєстрація народження та визначення походження дитини; реєстрація місця проживання; призначення допомоги при народженні дитини; призначення допомоги на дітей, які виховуються у багатодітних сім'ях; внесення відомостей про дитину до Реєстру пацієнтів, що ведеться у центральній базі даних електронної системи охорони здоров'я; реєстрація у Державному реєстрі фізичних осіб - платників податків; видача посвідчень

батьків багатодітної сім'ї та дитини з багатодітної сім'ї; визначення належності новонародженої дитини до громадянства України; внесення інформації про новонароджену дитину до Єдиного державного демографічного реєстру з присвоєнням унікального номера запису в ньому; надання одноразової натуральної допомоги «пакунок малюка»; надання грошової компенсації вартості одноразової натуральної допомоги «пакунок малюка». Таким чином, одна комплексна послуга включає в себе 11 окремих послуг, які надаються різними органами державної влади і місцевого самоврядування.

Суттєво доктрину реєстрації місця проживання було змінено прийняттям Закону України «Про надання публічних (електронних публічних) послуг щодо декларування та реєстрації місця проживання в Україні», яким запроваджується декларування місця проживання особи - повідомлення особою органу реєстрації адреси свого місця проживання шляхом надання декларації про місце проживання в електронній формі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг з подальшим внесенням такої інформації до реєстру територіальної громади. За перший місяць після запровадження декларування місця проживання 15% реєстраційних дій були здійснені в рамках електронного сервісу.

Складно переоцінити значення послуг соціального сектору, які надаються засобами Порталу Дія, а саме послуги «Підтримка», «Відновлення», послуги для вимушених внутрішньо переміщених осіб.

Базовими компонентами електронної взаємодії держави і громадянина є наявність уніфікованих форматів даних в усіх Державних та Єдиних реєстрах з додержанням принципу інтеперабельності інформаційних ресурсів, налагоджений процес обміну даними між Реєстрами та надійна система ідентифікації особи. За узагальненими даними, в Україні функціонують понад 350 Реєстрів, які були створені у різні часи, згідно різних законів і відсутності єдиного підходу уніфікації наборів даних. Така обставина значно ускладнювала, а часом і унеможлиблювала процес надання електронних послуг. З моменту створення Міністерства цифрової трансформації як головного органу

у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтегрованості у сфері надання електронних та адміністративних послуг, більшість Реєстрів було допрацьовано та вдосконалено, а деякі програмні забезпечення створено «з нуля».

Втім, справедливо буде зазначити, що частина Реєстрів все ще містить значні недоліки, в тому числі невідповідність обсягів інформації, які передбачені Законом, яким регулюється надання тієї чи іншої послуги, наявним полям у Реєстрі; не завжди зручний інтерфейс; відсутність єдиних довідників щодо конкретних категорій інформації. Так, в Україні відсутній єдиний адресний довідник, відомості якого доцільно було б використовувати при наданні всіх публічних послуг, де виникає у цьому необхідність. За умови триваючого і динамічного процесу перейменування топонімів та урбанонімів, які пов'язані з країною-агресором, непоодинокі випадки, коли в Реєстрах, розпорядниками яких є Міністерство юстиції України, назви топонімів та урбанонімів не відповідають аналогічним відомостям інших Реєстрів та їх реальним назвам, згідно відповідних рішень уповноважених органів влади.

Важливим компонентом реалізації електронних послуг є наявність надійних каналів електронної взаємодії між Реєстрами. Таким електронним продуктом в Україні є система «Трембіта». За даними Мінцифри з 2020 по 2023 роки за допомогою системи міжвідомчої електронної взаємодії «Трембіта» було здійснено близько 2 млрд обмінів даними між Реєстрами[10].

Втім, в процесі реалізації цифровізації публічних послуг стала очевидною проблема так званої «цифрової нерівності» - низького рівня цифрової грамотності в широких верствах населення. За даними Міністерства цифрової трансформації України станом на 2019 рік 53% громадян володіли цифровими навичками нижче базового рівня. З огляду на зазначені показники, Мінцифрою було запущено програму цифрової освіти. За результатами опитування станом на 2021 цей показник зменшився на 5,2% і склав 47,8% [61, 62]. Таким чином, бар'єр цифрової «нерівності» все ще залишається на високому рівні.

Вважаємо за доцільне звернути увагу на проблему рівня цифрової грамотності серед державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Особливо гостро окреслена проблема постає у сільській місцевості. У разі коли програмні продукти, які використовуються для надання електронних послуг мають інтуїтивно незрозумілий інтерфейс, містять невиправдано велику кількість графічних ефектів та опцій, процес опрацювання електронної заяви викликає труднощі, займає тривалий час та не завжди здійснюється коректно.

Одним з факторів виникнення зазначеної проблеми є до теперішнього часу недосконале програмне забезпечення інформаційних ресурсів, які використовуються при наданні послуг.

Іншим фактором, що призводить до виникнення зазначеної проблеми є рівень кадрового потенціалу. Впровадження інформаційних технологій у сфері надання публічних послуг є процесом, який вимагає великого адміністративного потенціалу. Це потребує проведення тренінгів та інформаційних кампаній з метою заохочення і пояснення сутності, принципів і завдань електронних публічних послуг, проведення тренінгів щодо практичних навичок роботи з застосування електронного цифрового підпису, роботи в Реєстрах тощо.

З метою підвищення загального рівня цифрової грамотності державних службовців, поглиблення рівня базових знань в галузі інформаційних технологій, вироблення навичок розв'язання проблем у цифровому середовищі різними суб'єктами в системі виконавчої влади систематично проводиться навчання з відповідних професійних компетентностей. Втім, таке навчання все ще носить ситуативний, уривчастий характер та не враховує умови робочого процесу службовців.

Ще одним проблемним питанням надання електронних публічних послуг є відсутність налагодженої електронної взаємодії Єдиних та Державних реєстрів, а саме відсутність верифікації даних Реєстрів між собою. Зазначені обставини унеможливають надання послуг без подання додаткових

документів, довідок. Так, відсутність електронної взаємодії та верифікації даних, що містяться у різних Реєстрах, призводить до ситуації, коли у Державному реєстрі фізичних осіб - платників податків, Державному реєстрі актів цивільного стану громадян, Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, Єдиному державному демографічному реєстрі містяться відмінні відомості щодо однієї і тієї ж особи. Також непоодинокі випадки, коли через відсутність налагодженого інформаційного обміну між різними Реєстрами відомості певної категорії одночасно містяться у декількох Реєстрах, що призводить до нераціонального використання ресурсів, дублюванню даних.

З початок збройної агресії російської федерації, також стали очевидними «слабкі місця» електронних сервісів, основні з яких:

- доступність електронних сервісів: 24 лютого 2022 року більшість Державних реєстрів з міркувань безпеки було закрито;
- електронними документами можна скористатись лише за наявності доступу до мережі Інтернет (постає нагальність паперового відповідника);
- публічні електронні послуги на сьогоднішній день тільки частково відновлені, процес відновлення складний і вартісний;
- відсутність цілісної інформаційно-комунікаційної системи з належним рівнем захисту інформації на державному рівні зумовлює дублювання інформації з обмеженим доступом у численних звітах у паперовій формі, що може призвести до витоку інформації з обмеженим доступом.

Електронні сервіси максимально наблизили процес надання послуг до людей та у повній мірі відповідають суспільному запиту сьогодення. Динаміка зростання популярності електронних послуг дає підґрунтя для аналізу зміни пропорції навантаження на працівників фронт-офісу суб'єктів надання послуг і працівників бек-офісу, нівелює панівне значення ЦНАП, як посередника між суб'єктом надання послуг та суб'єктом звернення, стає передумовою для зміни філософії надання публічних послуг та загалом публічного управління.

На нашу думку, для покращення рівня надання публічних послуг в Україні в електронному вигляді необхідно: прийняти низку законодавчих та



підзаконних нормативно-правових актів, які унормують процес надання електронних сервісів; спростити процедуру отримання послуг та зменшити кількість документів, необхідних для отримання послуг, використовуючи відомості, які містяться в електронних реєстрах незалежно від підпорядкування суб'єктів, які є їх розпорядниками; удосконалити програмне забезпечення інформаційних систем, налагодити ефективну інформаційну взаємодію між існуючими Реєстрами, інформаційно-комунікаційними системами та суб'єктами надання публічних послуг.

## ВИСНОВКИ

Реформування системи публічних послуг в Україні визнається важливим етапом у забезпеченні високого рівня обслуговування громадян та покращенні якості взаємодії між владою та населенням. Дослідження показало, що впровадження нових технологій, стандартизація процесів та наближення публічних послуг до потреб громадян мають суттєвий позитивний вплив.

Досягнуті результати, зокрема впровадження електронних сервісів та зменшення адміністративних бар'єрів, вже відчутні для громадян, забезпечуючи їм швидкий та зручний доступ до необхідних послуг. Також важливо відзначити зростання рівня довіри до публічних органів через підвищення прозорості процесу надання публічних послуг.

Проте, важливо враховувати, що реформування є постійним процесом, існує необхідність у подальших заходах для вдосконалення системи надання публічних послуг.

В цілому, реформування системи публічних послуг в Україні відзначається позитивними змінами, але необхідно продовжувати зусилля для реалізації стратегічної цілі щодо максимального наближення публічних послуг до людей та створення людиноорієнтованої системи адміністрування.

Одним із головних критеріїв надання адміністративних послуг є якість їх надання.

Критеріями оцінки якості надання адміністративних послуг є показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів адміністративних послуг.

Електронні сервіси максимально наблизили процес надання послуг до людей та відповідають суспільному запиту сьогодення. Динаміка зростання популярності електронних послуг дає підґрунтя для аналізу зміни пропорції навантаження на працівників фронт-офісу суб'єктів надання послуг і працівників бек-офісу, нівелює панівне значення ЦНАП, як посередника між суб'єктом надання послуг та суб'єктом звернення, стає передумовою для зміни філософії надання публічних послуг та загалом публічного управління.

Діяльність публічних службовців, як основоутворююча складова взаємодії держави з суспільством, повинна відповідати очікуванням громадськості, забезпечувати довіру суспільства до публічної служби, формувати позитивний імідж публічного службовця, як працівника бюджетної сфери, покликаного сприяти реалізації прав і свобод людини і громадянина, служити інтересам держави і суспільства.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Борщ Г.А., Васильєва Н.В., Васильєва О.І. Організація надання публічних послуг на місцевому рівні : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2014. 444 с.
2. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг : практич. посіб. Київ : «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), 2017. 40 с.
3. Бурцева О.В., Легеза Є.О. Генезис розвитку надання публічних послуг в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету, Право, 2017. Т.2. №44 с. 11 14. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/34735/1/%D0%93%D0%95%D0%9D%D0%95%D0%97%D0%98%D0%A1%20%D0%A0%D0%9E%D0%97%D0%92%D0%98%D0%A2%D0%9A%D0%A3%20%D0%9D%D0%90%D0%94%D0%90%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9F%D0%A3%D0%91%D0%9B%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%A5%20%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%9B%D0%A3%D0%93%20%D0%92%20%D0%A3%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%87%D0%9D%D0%86.pdf>. (дата звернення: 19.08.2023)
4. Васильєва Н.В. Сервісна держава: різноманітність розуміння та проблеми побудови. *Університетські наукові записки*, Київ, 2017. №61. – с. 279-288.
5. Васильєва Н.В. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку системи надання адміністративних послуг на регіональному рівні: дис. ...д-ра з держ.упр.: 25.00.02 Київ, 2014. 436 с.
6. Веб- сайт Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя. URL: <https://snp.zp.gov.ua/poslugi/all>. (дата звернення 26.07.2023).
7. Гуненкова О. В. Надання адміністративних муніципальних послуг в умовах децентралізації влади України : дис. ... канд. наук з держ. управл. : 25.00.04. Одеса, 2019. 283 с. URL : [http://www.oridu.odessa.ua/8/4/doc/dis\\_gun.pdf](http://www.oridu.odessa.ua/8/4/doc/dis_gun.pdf). (дата звернення 26.07.2023).
8. Данилишин Б.М., Пилипів В.В. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. *Регіональна економіка*. 2016. №1. С. 5 – 11. URL :

[http://re.gov.ua/re201601/re201601\\_005\\_DanylyshynBM,PylypivVV.pdf](http://re.gov.ua/re201601/re201601_005_DanylyshynBM,PylypivVV.pdf). (дата звернення 26.09.2023).

9. Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Перелік від 16.05.2014 р. № 523-р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1>. (дата звернення: 19.10.2023)

10. Дії 3 роки. Як Україна отримала місце у світовій історії цифровізації. *Економічна правда*. 2023. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/14/697034/>. (дата звернення: 29.10.2023).

11. Драган І.О. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643), 2014. №4* URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=703> . (дата звернення 28.08.2023)

12. Енциклопедія державного управління / редкол.: Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т.2. 692 с. URL : [https://shron1.chtyvo.org.ua/Zbirnyk\\_statei/Entsyklopediia\\_derzhavnoho\\_upravlinnia\\_a\\_Tom\\_2.pdf?](https://shron1.chtyvo.org.ua/Zbirnyk_statei/Entsyklopediia_derzhavnoho_upravlinnia_a_Tom_2.pdf?). (дата звернення: 19.07.2023).

13. Єгорова-Луценко Т. П. Цифровізація у сфері надання адміністративних послуг. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії* : зб.наук.пр. НДІ ПЗІР НАПрН України N 1 за матеріалами круглого столу (м. Харків, 18 березня 2020 р.), Харків, 2020. с. 53-62. URL: <https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/13904/1/ndipzir9.pdf>. (дата звернення: 19.10.2023).

14. Задихайло О.А. Правове регулювання надання адміністративних послуг в Україні. *Форум права*. 2011. №1 с.379-384 URL : <https://www.google.com/url?esrc=s&q=&rct=j&sa=U&url=http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis\_nbuvcgiirbis\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26Z21ID%3D%26IMAGE\_FILE\_DOWNLOAD%3D1%26Image\_file\_name%3DPDF/FP\_index.htm\_2011\_1\_62.pdf&ved=2ahUKEwiwi6Dt9qeCAxVqHxAIHW1UCH0QFnoECAkQAg&usg=AOvVaw2I223Z3sXeFGvpDH8DU\_GH. (дата звернення: 20.07.2023).

15. Карпенко О.В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади: монографія. Київ: АМУ, 2014. 408 с.

16. Колодій О.М. Досвід децентралізації у Франції. *Місьцеве самоврядування*. 2018. Т.29 (68). №1. с. 195 – 199. URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1\\_2018/37.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/37.pdf). (дата звернення: 30.10.2023).

17. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: розпорядження Кабінету міністрів України від 15.02.2006 №90-р.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text>. (дата звернення: 17.07.2023).

18. Краковська А.Є., Бабик М.К. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Ужгород, 2022. С. 329 – 334. URL : <https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/2357/1/%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%A3%D0%B6%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%83%D0%BD-%D1%82.pdf> . (дата звернення: 29.10.2023).

19. Кушнір Д.М. Адміністративно-правові засади діяльності центрів надання адміністративних послуг в Україні: дис. ... канд. юр. наук : 12.00.07 / Сумський національний університет. Суми, 2021. 219 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/85439/1/diss\\_Kushnir.pdf;jsessionid=2B7D80F6F3F941086B574361622ECED4](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/85439/1/diss_Kushnir.pdf;jsessionid=2B7D80F6F3F941086B574361622ECED4). (дата звернення 28.08.2023).

20. Луців І.І. Доктринальні визначення поняття «публічні послуги». *Соціально-правові студії*. 2021. № 2. С. 19-25 URL : <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3919/1/04.pdf>. (дата звернення 28.07.2023).

21. Мареніченко В. В., Хитько М. М., Лісневська Ю. О. Напрями розвитку публічного управління через удосконалення механізмів реалізації сервісної держави. *Право та державне управління*. 2021. №1. URL : [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2021/36.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2021/36.pdf). (дата звернення: 29.07.2023).

22. Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-kilkist-tochok-dostupu-do-administrativnih-poslug-nablizhayetsya-do-3000>. (дата звернення 05.10.2023).

23. Науково-практичний коментар до Закону України «Про адміністративні послуги» / за заг. ред. В.П. Тимощука. Київ : ФОП Москаленко О.М, 2013. 392с. URL : <https://pravo.org.ua/books/naukovo-praktychnyj-komentar-do-zakonu-ukrayiny-pro-administratyvni-poslugy/>. (дата звернення: 27.08.2023).

24. Ніколаєнко К.В. Адміністративні послуги як різновид публічних послуг. *Юридичні і політичні науки*. №47. с.269-274. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/32983/13-N%d1%96kola%d1%94nko.pdf?sequence=1>. (дата звернення: 20.07.2023)

25. Олійченко І.М., Лашук О.С. Досвід проведення децентралізації в країнах Європи та пріоритетні завдання для України. *Актуальні питання державного управління*, 2018. №7. с. 93-97. URL : <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2018/7-2018/20.pdf>. (дата звернення: 19.10.2023).

26. Паутова Т.О. Механізм надання адміністративних послуг в Україні: аналіз та напрями вдосконалення. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*, 2014. № 1. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2014\\_1/18.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2014_1/18.pdf). (дата звернення 26.08.2023)

27. Паутова Т.О., Неділько А.І. Формування та удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»* включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643), 2017. №5 URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1081>. (дата звернення 26.08.2023)

28. Петренко Н.О., Машковська Л.В. Цифровізація державних адміністративних послуг в Україні: нормативно-правові аспекти. *Право і суспільство*. 2020. № 2. URL: [http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/2\\_2020/part\\_1/20.pdf](http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/2_2020/part_1/20.pdf). (дата звернення 25.10.2023)

29. Писаренко Г.М. Адміністративні послуги в Україні: організаційно-правові аспекти: дис...канд..юрид. наук: 12.00.07. Одеська національна юридична академія. Одеса, 2006.-195с. URL : <http://www.apdp.in.ua/v26/29.pdf>. (дата звернення: 20.07.2023).

30. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 р. № 1137 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>. (дата звернення 21.09.2023).

31. Питання Міністерства цифрової трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>. (дата звернення 28.10.2023)

32. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. №5203-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>. (дата звернення 28.07.2023)

33. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. №5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>. (дата звернення: 10.09.2023).



34. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі: Закон України від 03.11.2020 р. № 943-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>. (дата звернення 19.09.2023).

35. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг: Закон України від 10.12.2015 р. № 888-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19#Text>. (дата звернення 18.09.2023).

36. Про внесення змін до Закону України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень" та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень : Закон України від 26.11.2015 р. №834-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/834-19#top>. (дата звернення 18.09.2023).

37. Про внесення змін до Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців": Закон України від 26.11.2015 р. № 835-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-19#Text>. (дата звернення 18.09.2023).

38. Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус: Закон України від 20.11.2012 р. № 5492-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5492-17#Text>. (дата звернення 07.10.2023).

39. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text>. (дата звернення 21.09.2023).

40. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 р. № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text>. (дата звернення 21.09.2023).

41. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>. (дата звернення 28.07.2023).

42. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#n420>. (дата звернення 18.09.2023).

43. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15.07.2021 р. №1689-ІХ. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text> . (дата звернення: 17.07.2023).

44. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#doc\\_info](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#doc_info). (дата звернення 28.10.2023).

45. Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 24.07.2013 р. № 614-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80#top>. (дата звернення 28.07.2023).

46. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція, Перелік від 16.11.2016 № 918-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#top>. (дата звернення 08.10.2023)

47. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006. № 90-р. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text>. (дата звернення 18.08.2023).

48. Програма ЄС «U-LEAD з Європою»: сформовано порядок денний у сфері адмінпослуг на 2021 рік. *Укрінформ*. 2021. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/3150868-programa-es-ulead-z-evropou-sformovano-poradok-dennij-u-sferi-adminposlug-na-2021-rik.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/3150868-programa-es-ulead-z-evropou-sformovano-poradok-dennij-u-sferi-adminposlug-na-2021-rik.html). (дата звернення 25.09.2023).

49. Пропозиції щодо окремих напрямків державної політики з цифрової трансформації сфери надання адміністративних послуг та ЦНАП. U-LEAD з Європою. 2021. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/692/U-LEAD-Policy-Paper-on-Digitalisation-2021.pdf>. (дата звернення 28.10.2023).

50. Сайт Державні послуги онлайн «Дія». URL: <https://diia.gov.ua/>. (дата звернення 28.10.2023).

51. Світличний О.П. Публічні послуги: сутнісні характеристики. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. №2. С. 199 – 202. URL : [http://www.lsej.org.ua/2\\_2021/49.pdf](http://www.lsej.org.ua/2_2021/49.pdf). (дата звернення 28.10.2023).

52. Сидоренко Н.О. Деякі питання створення ЦНАП в об'єднаних громадах. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практик, міжнародний досвід : матеріали всеукр. наук. – практ. конф. за міжнар. участ. (м. Одеса, 2018). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. с. 66 – 67. URL : <http://www.oridu.odessa.ua/news/2018/10/24/sbirnuk.pdf>. (дата звернення: 19.08.2023).

53. Стогова О.В. Досвід децентралізації публічної влади у Франції. Кращі практики децентралізації: досвід країн ЄС для України: матеріали наук.-практ. круглого столу (Суми, 27 травня 2022 р.), Суми: Сумський державний університет, 2022. - С. 72 – 75. - URL: <https://kfcp.law.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/%D0%94%D0%95%D0%A6%D0%95%D0%9D%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%97%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF-1.pdf>. (дата звернення: 19.07.2023).

54. Тимошук В. Адміністративні послуги: навч. посіб. Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с. URL: <https://pravo.org.ua/books/administratyvni-poslugy-navchalnyj-posibnyk/>. (дата звернення 27.08.2023).

55. Тимошук В. Децентралізація повноважень з надання адмінпослуг та цифровізація: рекомендації експертів. UPLAN. URL : <https://uplan.org.ua/analytics/detsentralizatsiia-povnovazhen-z-nadannia-adminposluh-ta-tsyfrovizatsiia-rekomendatsii-ekspertiv/>. (дата звернення: 19.07.2023).

56. Тренінг для персоналу ЦНАП. Адміністративні послуги: типові проблеми, належна організація надання. U-LEAD з Європою. URL : [https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD\\_Modul\\_2-1.pdf](https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD_Modul_2-1.pdf). (дата звернення: 17.07.2023).

57. Фуглевич К.А. Адміністративні послуги: поняття, види, процедурне регулювання : автореф. дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Одеса, 2015. 23 с.

58. ЦНАП цифрової епохи: як Шепетівська громада диджиталізує адміністративні послуги. *Децентралізація*. 2023. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/17049>. (дата звернення: 19.11.2023).

59. Чаусовська С.І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. № 1. С. 102 – 108. URL : [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2017/20.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2017/20.pdf) . (дата звернення: 19.07.2023).

60. Якість надання адміністративних послуг в Україні: думка громадян, оцінка фахівців та зміни за 5 років. Веб-сайт: Фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва» URL : <https://dif.org.ua/article/yakist-nadannya-administrativnikh-poslug-v-ukraini-dumka-gromadyan-otsinka-fakhivtsiv-ta-zmini-za-5-rokiv>. (дата звернення: 19.09.2023)

61. Digital literacy of the population of Ukraine 2019 URL : [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/588-the\\_first\\_in\\_the\\_history\\_of\\_ukraine\\_research\\_compressed.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/588-the_first_in_the_history_of_ukraine_research_compressed.pdf). (дата звернення: 29.10.2023).

62. Digital literacy of the population of Ukraine 2021 URL : [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2623-research\\_eng\\_2021.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2623-research_eng_2021.pdf). (дата звернення: 29.10.2023).

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Назаренко Вікторія Петрівна, магістранта 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти rfozp@ukr.net,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Реформування системи публічних послуг в Україні» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом якихознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) Назаренко В.П.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ(науковий керівник)Краснокутський О.В.