

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

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ**

Виконала: магістрант 3-го курсу, групи 8.2817-з
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»
І.С. Любомудрова

Керівник: професор кафедри соціальної
філософії та управління,
доцент, д.філос.н. Глазунов В.В.

Рецензент: доцент кафедри соціальної філософії
та управління,
доцент, к.політ.н. Мірошніченко Г.О.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 100 сторінок, 70 позиції у списку літератури, 3 додатків.

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ, АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ, ЯКІСТЬ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, АДМІНІСТРАТОР, ЦЕНТРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Мета дослідження: виявлення та дослідження особливостей та проблемних питань публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Об'єкт дослідження: публічне адміністрування.

Предмет дослідження: надання адміністративних послуг населенню.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, конкретно-історичний, структурно-функціональний, порівняльно-правовий, статистичний.

Новизна дослідження: синергія теорії та практики публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Гіпотеза: покращити існуючу систему публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню за рахунок втілення електронних послуг, реформою законодавства та налагодженню взаємозв'язку між структурами, що задіяні в наданні адмінпослуг.

Висновки: 1. Вдосконалення нормативно-правових актів в сфері надання адміністративних послуг, дасть змогу зменшити розрив між структурами фронт- та бек-офісу. Включення принципу якості надання адміністративних послуг у закон, дозволить робити системний аналіз та моніторинг.

2. Кваліфіковані та професійні кадри, що постійно вдосконалюються на державному рівні – запорука успішного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг.

3. Впровадження електронних послуг, відповідних додатків, в подальшому дасть змогу розвантажити центри надання адміністративних послуг, не тільки від великої кількості відвідувачів, а й від роздування штату працівників цієї сфери.

SUMMARY

Diploma thesis consists of 100 pages, 70 literature sources, 3 annexes.

PUBLIC ADMINISTRATION, ADMINISTRATIVE SERVICES,
PROVISION QUALITY OF ADMINISTRATIVE SERVICES, ADMINISTRATOR,
ADMINISTRATIVE SERVICE CENTERS

Research purpose is to identify and study the features and problems of public administration in the field of providing administrative services to the population.

Research object is the public administration.

Research subject is the provision of administrative services to the population.

Research methods are analysis, synthesis, induction, deduction, concrete-historical, structural-functional, comparative-legal, statistical.

Research novelty lies in the synergy of public administration theory and practice in administrative services.

Research hypothesis is to improve the existing public administration system in the field of administrative services provision through the implementation of electronic services, legislation reform and establishment of linkages between the structures involved in the administrative services provision.

Conclusions: 1. Improvement of regulatory acts in the field of administrative services will allow to narrow the gap between the front- and back-office structures. Incorporating the provision quality principle of administrative services into the law will allow systematic analysis and monitoring.

2. Qualified and professional staff, that are being constantly refined at the state level, are the key to successful administration in the field of administrative services.

3. The introduction of electronic services and related applications will further enable the unloading of administrative services centers, not only from a large number of visitors, but also from the enlarging staff of this field.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ.....	9
1.1. Історія дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.....	9
1.2. Уточнення основних понять дослідження: «публічна влада», «публічне адміністрування», «публічні послуги», «адміністративні послуги», «адміністратор», «державний реєстратор».....	19
1.3. Принципи та методи дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.....	31
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ.....	36
2.1. Сутність, зміст, структура, принципи та форми організації надання адміністративних послуг населенню.....	36
2.2. Організаційно-правові основи діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.....	43
2.3. Порівняльний аналіз передового досвіду діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню в Україні та в інших країнах світу.....	48
РОЗДІЛ 3. ФАКТОРИ ОПТИМІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ.....	64
3.1. Аналіз ефективності роботи Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.....	64
3.2. Перспективи розвитку і покращення публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.....	71
3.3. Оптимізація організаційної структури та комунікацій Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.....	79
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	90
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні Україна спрямовує свій розвиток до концепції «сервісної держави», де прозорість, відкритість та підзвітність є основою у взаємодії суспільства і влади. Публічне адміністрування в сфері надання адміністративних послуг населенню реалізує саме ці принципи. Створення зручних та доступних умов для громадян в отриманні ними адмінпослуг, одне з головних завдань для органів державної влади та місцевого самоврядування. Реформа децентралізації дала великий поштовх в створенні місцевими громадами відповідних центрів надання адміністративних послуг. Якість цих послуг – основний пріоритет їхнього функціонування. Отримання населенням адмінпослуг сьогодні буденна та регулярна процедура, тому такі центри є лакмусовим папірцем для визначення рівня турботи, поваги до прав і свобод громадянина державою.

Проблемна ситуація пов'язана з тим, що зараз відбувається становлення та закріплення законодавчо таких інституцій в державі як надання адміністративних послуг. Існує велика прогалина в законодавстві та не узгодженість нормативно-правових актів. Не має взаємодії між центрами надання адміністративних послуг та суб'єктами їх надання, тобто тих структур, які видають відповідні адміністративні рішення. Такий важливий принцип, як якість надання адміністративних послуг у законі «Про адміністративні послуги» не закріплений. Відсутній системний його аналіз та моніторинг на державному та місцевому рівнях.

Проблеми якості надання адміністративних послуг досліджували такі вчені як О.А. Бордюк, В.П. Тимощук, О.В. Муза, А.В. Дайнеко, М.О.Лугіна, І.І. Репін, О.В. Гуненко. Термінологію – Т.О. Коломєць, В.А. Гошовська, Н.В. Сапа, В.Б. Дзюндзюк, А.Ф. Колодій, С.К. Чернов, Н.М. Мельтюхова, Н.В. Фоміцька Е.Ф. Демський, К.В. Ніколаєнко, І.С. Фоломкіна. Історію становлення публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг аналізували Д.Ю. Записний, С.К. Чернова, В.Г. Воронкова, В.А. Банах, О.В. Соснін, П. Жукаускас, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Проте, надбання

теоретичних праць науковців не завжди є втілюваною в життя, а й інколи не можлива до впровадження в Україні. Так, наприклад, існує велика проблема із втіленням в дію електронних послуг, через жахливе покриття інтернету в нашій державі. Також не має фахової підготовки адміністраторів та програм їхнього навчання. Місцеві ради в Україні досить кволо створюють центри надання адміністративних послуг для обслуговування населення. Громадяни не бачуть прозорості, відкритості й підзвітності ним держави, все це відбивається на незадоволеності суспільства владою.

Об'єктом дослідження виступає публічне адміністрування.

Предмет дослідження: надання адміністративних послуг.

Мета дослідження полягає у виявленні та дослідженні особливостей та проблемних питань публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Досягнення мети передбачає розв'язання таких завдань:

- проаналізувати історію дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню;
- уточнити зміст основних понять дослідження: «публічна влада», «публічне адміністрування», «публічні послуги», «адміністративні послуги», «адміністратор», «державний реєстратор»;
- визначити принципи і методи дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню;
- дослідити сутність зміст, структуру принципи та форми організації надання адміністративних послуг населенню;
- висвітлити нормативно-правове регулювання публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню;
- зробити порівняльний аналіз передового досвіду діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню в Україні та інших країнах світу;
- провести аналіз ефективності роботи Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради;

- окреслити перспективи розвитку і покращення публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню в Україні;
- знайти шляхи оптимізації організаційної структури та комунікацій Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному висвітленні основних проблем та шляхів вирішення публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню в Україні.

Гіпотеза дослідження: покращити існуючу систему публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг за рахунок втілення електронних послуг, реформою законодавства та налагодженню взаємозв'язку між структурами, що задіяні в наданні адмінпослуг.

Апробація дослідження. Дослідження було апробоване на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, фінансів, обліку та права» при Центрі фінансово-економічних наукових досліджень у місті Полтава (14 листопада 2019 р.) та III Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Перспективи розвитку територій: теорія і практика» при Харківському національному університеті міського господарства імені О.М. Бекетова (22-23 листопада 2019 р.) з темою : «Історія становлення та дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг».

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, додатків.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ

1.1. Історія становлення та дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Якщо розглядати публічне адміністрування з точки зору вивчення держави та права початком її становлення будуть ще давньогрецькі часи. Такі вчені-філософи як Сократ, Платон, Арістотель одними з перших вивчали основи держави та права. Сократ класифікував державу на монархію, тиранію, аристократію, плутократію та демократію; ідеальною державою вважав аристократію, де править невелика кількість культурних, освічених та моральних людей. Його погляди продовжував розвивати Платон у своїх працях, зазначав що аристократія, монархія та демократія спираються на закон, тоді як тиранія й олігархія навпаки існує всупереч законам і звичаям; суспільне ж життя необхідно врегулювати нормами писаного права де й суспільство й виборні державні органи будуть його дотримуватись. Філософ Арістотель підкреслював, що війни є противним від ідеї права, само ж право уособлює собою політичну справедливість і служить нормою політичних відносин між людьми. Звісно що ці вчення про державу та право є первісними, але вони надали основу для подальшого вивчення та генезису такої наукової галузі як публічне адміністрування.

Походження права та державного адміністрування розглядалося в таких теоріях:

- теологічна теорія (з XVII ст. до н.е.);
- патріархальна теорія (виникла з часів Стародавньої Греції);
- договірна теорія (середина VII – початок IX ст.);
- теорія насильства (виникла у IX ст.);

- соціально-класова теорія (кінець XVIII ст. початок IX ст.)

Теологічна теорія визначає походження держави від Бога, обґрунтовує її вічність та непорушність. В патріархальній теорії держава походить від сім'ї та є результатом її історичного розвитку та збільшення, її представниками були Платон, Сократ, Арістотель, згадані вище. Згідно договірної теорії або суспільного (політичного) договору держава – це об'єднання людей, де в основі лежить договір про те, що одні будуть управляти, а інші – виконувати управлінські рішення. Найяскравішим представником теорії суспільного договору є Томас Гоббс: «держава є єдиним обличчям, яке створено шляхом взаємного договору між собою великої кількості людей про те, щоб це обличчя мало можливість використовувати силу та заходи, як вважає за необхідне для їх спокою та загального захисту». Теорія насильства визначає державу, що виникла в результаті завоювання одних племен іншими чи поневоленням одного народу над іншим. За соціально-класовою теорією держава є результатом економічних процесів розвитку суспільства, її виразними представниками виступають Карл Маркс, Макс Вебер.

Перші спроби більш структурованого наукового обґрунтування публічного адміністрування можна знайти у роботі Ніколя де Ламара (1639 – 1723) в «Трактаті про поліцію» опублікованому у 1705 р. Треба зазначити що слово «поліція» у ньому означало громадський порядок й мало на увазі всі сфери відповідальності держави. Поліція являлась центром суспільно-державного управління та адміністрування. Ніколя де Ламар став засновником поліцейстики та вбачав такі її напрямки:

- благочиння – забезпечення безпеки проживання на підконтрольній території;
- благоустрій – всебічна організація та участь у всіх сферах суспільного життя.

Поліція виступала універсальним адміністратором життя країни та мала повне право на втручання у життя громадяни. Тобто впровадження поліції у Західній Європі дає змогу розглядати публічне адміністрування більш

предметно, характеризуючи такі його аспекти як державне управління, а не фокусуючись у глобальному погляді на вивчення держави та права.

Надалі публічне адміністрування науково обґрунтовували камералісти Австрії та Німеччини у XVII ст. Слово «Kameralien» у перекладі з німецької означає «наука публічного адміністрування». Засновником камералістики вважається німецький історик Фей Людвіг фон Зекендорф. Основами камералістики вважають:

- функціональність в управлінні установ;
- спеціалізацію установ державної адміністрації і канцелярської праці на одній сфері державного управління;
- регламентацію обов'язків чиновників;
- уніфікацію штатів і платних чиновників;
- забезпечення економічної ефективності господарської діяльності.

Найвідомішим вченим-камералістом вважається Лоренц фон Штейн – професор університету у Кіллі, який став революціонером у вивченні публічного адміністрування та провідником теорії соціальної держави. Він вважав, що запорукою розвитку держави є незалежний стан існування окремої людини, тобто побудови соціальної держави, орієнтованої на людину. Праця «Теорія публічного адміністрування» побачила світ у 1866-1884 рр. Штейн та його послідовники, незадовольнялися лише теоретичними узагальненнями в сфері публічного адміністрування, праці вчених стали основою практичних дій з перебудови колегіальних установ у міністерства, організації роботи державних службовців.

Публічне адміністрування протягом XX ст. розвивалась як невід'ємна частина політичної науки, не зважаючи на нові підходи розроблені в менеджменті. У вітчизняній та закордонній науці в практичній діяльності управління, проблема відносин бізнесу, влади і суспільства завжди була найактуальнішою. На початку XXI ст. стало зрозуміло, що сфери та інтереси бізнесу, ринку, суспільства і політики стали все більше відокремлюватись одне від одного. Аналогічний процес відбувався у політичних, соціально-

гуманітарних та економічних науках. Відповідно, це знайшло відображення у підходах до публічного адміністрування. У державній сфері класична теорія менеджменту втілювалася через модель публічного адміністрування, неокласична теорія менеджменту відповідно через модель публічного управління, сучасна теорія менеджменту – через модель нового публічного управління.

Цілий ряд соціально-економічних, політичних та інституційних факторів спричинив появу нової форми управління у публічному секторі. Нова сучасна реальність вимагала застосування нових підходів до управління: зміни традиційних способів управління, що ґрунтувалися на застосуванні владних повноважень та громіздких бюрократичних процедурах, на такі, що будуть зорієнтовані на якісне надання публічних послуг. Перебудова урядів різних країн супроводжувалися заміною традиційних механізмів управління на ринкові, де «контролювати» поступово змінювалось на «мотивувати та отримувати результат». Підвищення продуктивності роботи державних організацій, запровадження ринкового стилю управління, впровадження реформи децентралізації, фокусування уваги на результатах, а не на процедурах стали основними чинниками, що вплинули на появу нової форми адміністрування у державній галузі. [55 с. 19-20]

Треба зауважити, що в європейських країнах впровадження принципів менеджменту у публічному адмініструванні почали використовувати державні структури значно раніше ніж в Україні. Це обумовлено не тільки молодістю нашої держави, а й тим що у спадок від радянської епохи Україні залишилась владно-централізована система управління державних структур. Ринкова економіка в державі тільки зароджувалася й формувалася тому й методи менеджменту на приватних підприємствах тільки впроваджувались інтерпретуючи зарубіжний досвід. Тому тільки у 2000 роках почали замислюватися над реформуванням державного управління та адміністрування в Україні, використовуючи методи менеджменту.

«Формування сучасної системи надання адміністративних послуг в Україні розпочалось з 2005 р. 6 вересня 2005 р. Верховною Радою України було ухвалено Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», який надавав могутній імпульс централізованому утворенню єдиних дозвільних центрів, що діють за принципом організаційної єдності в одному приміщенні. Це підштовхнуло до ідеї створення центрів надання адміністративних послуг для населення. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р було затверджено Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Хоча Концепція мала у своїй назві основним адресатом органи виконавчої влади, можна стверджувати що більшість її положень були актуальними і прийнятними для органів місцевого самоврядування. Кабінет Міністрів декларував наміри, щодо максимальної децентралізації сфери надання адміністративних послуг, з метою наближення їх до мешканців конкретної громади, шляхом делегування відповідних функцій органам місцевого самоврядування. Розпорядженням Кабінету Міністрів України (КМУ) від 27.06.2007 р. № 494-р був затверджений План заходів, щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади.

У 2009 р. було видано низку нормативно-правових актів, зокрема Розпорядження КМУ «Про заходи щодо упорядкування надання державних платних послуг» від 25.02.2009 р. № 251 та Постанову КМУ «Деякі питання платних державних послуг» від 11.03.2009 р. № 234, реалізація яких передбачала наступні заходи: всі кошти за державні платні послуги спрямовувались до державного бюджету; заборонялась передача повноважень з надання платних держпослуг суб'єктам господарювання; ліквідовувались суб'єкти господарювання, якщо такі бло утворено. Одним із пріоритетних завдань Уряду України було визначено наведення порядку з наявністю величезної кількості платних послуг, що надавалися органами виконавчої влади,

державними підприємствами, установами та організаціями перелік, яких був більше 600. [22, с. 18-19]

Постановою КМУ від 27.04.2009 р. № 532 було затверджено Положення про Реєстр державних та адміністративних послуг. В цьому ж році питання адміністративних послуг і питання видачі «документів дозвільного характеру» почали розглядатися разом, що стверджує зміст Постанови КМУ від 01.07.2009 р. № 724 «Деякі питання надання (адміністративних) послуг, видачі документів дозвільного характеру (переліки платних послуг та перелік документів, видача яких не передбачена законом)». Пізніше КМУ приймає Постанову «Про заходи щодо упорядкування державних, у тому числі адміністративних послуг» від 17.07.2009 р., яка затверджувала Тимчасовий порядок надання державних, а також адміністративних послуг. В ньому визначалось: хто є суб'єктом надання таких послуг; що розуміється під поняттям адміністративної послуги, яка повинна бути сплата за ці послуги.

Істотному розвитку у сфері надання адміністративних послуг сприяв й Указ Президента України від 03.07.2009 р. № 508 «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних і юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг», де передбачалось належне устаткування дозвільних центрів для зручності відвідувачів з урахуванням вітчизняного та іноземного досвіду. Постанова КМУ від 21.05.2009 р. № 526 «Про заходи щодо упорядкування видачі документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» регламентувала перелік шестидесяти шести документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності, які надаються виключно через дозвільні центри.

Варто також додати, що багато із зазначених вище новацій, втілених спочатку на рівні постанови Уряду на початку 2010 року, було закріплено законодавчо, зокрема, шляхом прийняття Закону «Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 11.02.2010 р. Згідно із законом дозвільний центр набув статусу робочого органу місцевої ради (виконавчого органу) або місцевої державної адміністрації.

Також надано визначення принципу організаційної єдності – принципу, згідно з яким видача документів дозвільного характеру здійснюється в дозвільному центрі шляхом взаємодії представників дозвільних органів, що забезпечується державним адміністратором. Положення про порядок взаємодії місцевих дозвільних органів затверджуються місцевою радою (її виконавчим органом) або держадміністрацією. [22, с. 21]

«У контексті реформування сфери адміністративних послуг постало питання щодо прийняття окремого закону про адміністративні послуги, тому 17.06.2009 р. Розпорядженням КМУ № 682 було схвалено Концепцію проекту Закону України «Про адміністративні послуги», але лише 06.09.2012 р. цей закон було прийнято.

Прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» № 5203-VI стало важливим кроком для подальшого розвитку адміністративних послуг. Одним з вагомих положень цього закону є закріплення офіційного статусу центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) як організаційної форми надання адміністративних послуг, за якої в одному приміщенні можна отримати максимально можливу кількість адміністративних послуг. Передбачено, що ЦНАП утворюється відповідно до рішення міської (міста обласного значення) ради (міський універсам послуг) або розпорядження голови районної державної адміністрації (районний універсам послуг). Положення та регламент роботи ЦНАП затверджуються відповідно міською радою або головою районної державної адміністрації.

Слід зазначити, що новий етап модернізації системи адміністративних послуг розпочався у 2014 р. із оголошення Урядом України реформи місцевого самоврядування. Нове законодавство у сфері надання адміністративних послуг, яке набрало чинності у 2016 р., було розроблено з метою забезпечення доступу та належної якості публічних послуг, шляхом максимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами державної влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами децентралізації та субсидіарності, а також вдосконалення процедур та умов

надання адміністративних послуг. Згаданим законом також віднесено до повноважень органів державних адміністрацій надання адміністративних послуг, що користуються найбільшим попитом серед мешканців територіальних громад. [22, с. 22-23]

«Питання надання адміністративних послуг загалом та утворення центрів надання адміністративних послуг, зокрема, поступово опинилось у центрі уваги керівництва Української держави. Тому ініціативи органів місцевого самоврядування зі створення центрів надання адміністративних послуг мають високі шанси на державну підтримку. Успішна діяльність муніципальних центрів надання адміністративних послуг дозволить місцевому самоврядуванню обґрунтовано претендувати на отримання до своєї компетенції абсолютної більшості послуг, які досі в Україні надаються державними органами виконавчої влади, наприклад, послуги пов'язані з паспортною системою; реєстрацією транспортних засобів.» [22, с. 23] Актуальним на сьогодні є питання щодо впровадження системи електронного документообігу з надання адмініпослуг за допомогою мережі Інтернет, через веб-сайти з використанням електронного цифрового підпису.

«В умовах революційного розвитку інформаційно-комунікативних технологій на всі сфери життєдіяльності потребує нових перетворень й публічне адміністрування в сфері надання адміністративних послуг. Інформаційно-комунікативні технології представляють собою сукупність методів, лінгвістичних та програмно-технічних засобів, що застосовуються з метою збереження, обробки, збирання, розповсюдження, використання та відображення інформації в інтересах розвитку суспільства. На сьогодні мережа інтернет, створює технологічну основу для подання будь-яких відстаней при передачі інформації та об'єднання інтелектуальних здібностей та духовних сил людства. Тобто дослідження парадигми публічного адміністрування потребує нового наукового напрямку, в контексті якого формується впровадження ІТ-технологій у публічному адмініструванні, як загалом так і в сфері надання адміністративних послуг. Науковий і технологічний прогрес з розвитком

інформаційних технологій та комунікацій надзвичайно прискорив управління інформацією, її потоками та ресурсами, у напрямі глобалізації інформаційного суспільства та створення інформаційно-комунікативної інфраструктури, яка включає в себе всю сукупність засобів кам'ютерної техніки, телекомунікаційного обладнання, різних каналів передачі даних по інформаційним системам, засобів зв'язку та управління інформаційними потоками, а також створенням організаційних структур, правових і нормативних механізмів, що будуть забезпечувати їх ефективне функціонування. [55, с. 15-16] Все це дає великий поштовх до переходу на електронне врядування.

Велику роль у створенні та розвитку інформаційного суспільства відіграли документи ООН, спеціалізованих установ в галузі інформації та ЮНЕСКО у галузі інформації: доповідь М. Бангеманна «Європа і глобальне інформаційне суспільство: рекомендації для Європейської Ради ЄС» (1994); «Електронна Європа» та «Електронна Європа +»; «Ініціатива» «2010» та «Європа 2010»; «Цифровий порядок денний для Європи», Європа і Світовий саміт з інформаційного суспільства (2003-2005); економічні, технологічні, культурологічні рамкові програми ЄС (1983-2012 рр.) і на перспективу до 2015 року; інформаційна політика Ради Європи у галузі інформації (1986-2015 рр.) Кр. Мей у праці «Інформаційне суспільство: скептичний погляд» виділяє три періоди цієї проблеми: 1) дослідження, що мали місце з початку 1960-х рр. і до середини 1970-х рр. і торкалися США; 2) дослідження кінця 1970-х рр. і початку 1990 рр., коли інформаційно-комунікативні технології активно впроваджувалися у розвинутих країнах світу; 3) дослідження, коли виникнення і поширення Інтернету сприяло масовій зацікавленості ідеями глобального інформаційного суспільства, в основі якого інформація, як головна матриця, що означає революцію у певній галузі. [55, с. 16-17]

Перехід до інформаційного суспільства став носити характер технократичного проекту, що має в своїй основі інноваційний характер, та спирається на інформаційно-комунікативні технології і включає розбудову

автоматизованих інформаційних систем, які повинні задовольнити вимоги різних структур та організацій. У зв'язку з цим всі країни світу приділяють велику увагу для упровадження сучасних інформаційних технологій в економіку країн і життя суспільства та розвитку ІТ- технологій в публічному адмініструванні. В Японії у 1972 році був підготовлений «План створення інформаційного суспільства до 2000 р.» У 1993 році США затверджують документ про стратегію адміністрації країни у сфері інформатизації з назвою «Національна інформаційна інфраструктура: план дій». Європейський Союз у 1994 році підготував та прийняв комісією Європейської спільноти програму «Європейський шлях в інформаційне суспільство». З 2000 року впроваджувалась програма «Електонна Європа – інформаційне суспільство для кожного». Фінляндія в 1995 р. розробила програму «Фінський шлях в інформаційне суспільство», ця країна відома не тільки своїм високим розвинутим суспільством, а вважається державою з самою конкурентоспроможною та найуспішнішою економікою світу, що свідчить про дієздатність суспільства та широкий розвиток інформаційно-комунікативного менеджменту. Уряд Німеччини у 1996 році представив програму «Шлях Німеччини в інформаційне суспільство». Тобто, на початк ХХІ століття у більшості розвинутих держав і цілому ряду країн, що розвиваються, були прийняті програми розвитку інформаційного суспільства з метою його переходу у смарт-суспільство. Задля сприяння до побудови інформаційного суспільства було створено ряд міжнародних організацій. На зустрічі «Великої вісімки» в 2000 році була прийнята Окінавська Хартія Глобального інформаційного суспільства. Вона приділяє особливу увагу впровадженню сучасних інформаційних технологій, які здійснюють свій вплив на економіку країн, спосіб життя людей та соціальний розвиток, взаємодію державних інституцій та населення. Країни, що підписали Окінавську хартію, приділяють особливу увагу впровадженню сучасних інформаційно-комунікативних технологій у сферу публічного адміністрування. Хартія включає:

1) сутність змін в соціальній сфері, щонайбільшому використанні знань і передових ідей, які повинні подоланий розрив у сфері доступу до інформації та знань між різними країнами;

2) підтверджує принцип, рівності прав всіх людей щодо використання переваг глобального інформаційного суспільства;

3) заклик до всіх ліквідувати розрив між країнами у сфері інформації та доступу до знань. [55, с. 17-18]

Звісно що європейські країни пішли далеко вперед за впровадженням і використанням ІТ-технологій в публічному адмініструванні як у приватному так і в державних секторах. Україна на жаль активно використовує ІТ-технології у приватному секторі та дуже мало і повільно в державному адмініструванні. Публічне адміністрування у сфері надання адміністративних послуг мабуть найбільше потребує у впровадженні електронного врядування та сервісного обслуговування громадян через мережу Інтернет. Якщо Україна дивиться у майбутнє то вона повинна враховувати й орієнтуватись на прогресивну молодь, а не на вимираюче покоління.

1.2. Уточнення основних понять дослідження: «публічна влада», «публічне адміністрування», «публічні послуги», «адміністративні послуги», «адміністратор», «державний реєстратор»

Публічне адміністрування у сфері надання адміністративних послуг являє собою один із багатьох аспектів визначення терміну «публічного адміністрування» тому, щоб окреслити вузьке значення треба досягнути його широкий сенс. «Із становленням ринкових відносин в Україні відбувається трансформація понятійно-категорійного апарату, яка потребує правильного тлумачення та закріплення його в нормативно-правових актах, чіткого визначення суб'єктів цього процесу, їх повноважень та компетенцій, засобів впливу та реалізації завдань, актуалізуючи сутність нової термінології. Зміна сучасної парадигми державної влади на публічну владу, а саме на владу

відкритішу, динамічнішу у відповідності до сучасним реаліям і тенденціям розвитку суспільства. Термін «державна влада» вживався в Україні починаючи з 1997 р. він поглинув та підмінив зміст поняття «публічна влада». Хоча повинно бути навпаки. До цієї ситуації частково призвів невдалий переклад понять, наведених у словнику Організації Об'єднаних Націй, підготовленому для покращення забезпечення взаєморозуміння та спілкування фахівців у цій сфері на міжнародному рівні. Слово «Public» (публічний) у ньому перекладається як те, що відбувається в присутності публіки, людей, прилюдно, відкрито. Однак, це не означає, обов'язкову присутність людей, «де факто», поняття «Public» має ширший предмет охоплення, тобто це для суспільства та у ньому загалом, враховуючи також пасивну чи активну участь громадян у процесах розроблення та прийняття рішень, обговорення проблем за допомогою різних форм комунікацій. Також треба зазначити, що з часів незалежності України державна влада практично ігнорувала таку частину публічної влади як влада місцевого самоврядування.» [32, с. 6-8]

«Термін «влада» дуже часто вживається у повсякденному житті, і в науковій літературі. За підрахунками спеціалістів поняття «влада» має понад 5 тисяч різних тлумачень. Феномен влади пов'язаний із реалізацією необхідних функцій упорядкування відносин у суспільстві. Можна погодитись із визначенням публічної влади, як безпосередньо суспільної влади, яку здійснюють в інтересах підвладних органів чи організацій, уповноважених на реалізацію соціального управління. В.А. Гошовська трактує «публічну владу» як «поєднання державного управління та громадського самоврядування». Хоча з розвитком демократичних процесів неможливо не враховувати зростання ролі громадськості та її інституцій, громадські організації позбавлені владних повноважень. Реалізуючи свою діяльність, спрямовану на розвиток громадянського суспільства, громадські інституції здійснюють адміністративні функції, тобто адміністрування, щодо організації певних заходів, виражаючи напрями і стадії здійснення цілеспрямованої дії на взаємовідносини людей у процесі своєї роботи у певній сфері, визначеної місією цієї організації.

Неможливо не брати до уваги і роль місцевого самоврядування, бо відповідно до ч. 1 ст. 5 Конституції України, вони є відокремлені від органів державного управління, але не належать до громадського самоврядування, оскільки на відміну від інших суб'єктів, наприклад громадських інституцій, уповноважені здійснювати публічну, самоврядну владу на місцях. Тому, публічна влада в інституційному аспекті – це поєднання органів трьох гілок влади (виконавчої, законодавчої та судової) та публічної самоврядної влади в особі органів місцевого самоврядування, як представницьких, так і виконавчих.» [32, с. 8-9]

«Окресливши суть публічної влади можна перейти й відповідно зрозуміти термін «публічне адміністрування». У словнику Організації Об'єднаних Націй термін «Administration» трактується як:

- керівництво і керування справами урядів та установ;
- узагальнений термін для всіх політичних рішень посадових осіб уряду;
- виконання та реалізація суспільної політики;
- час в офісі головного виконавця таких як президент, губернатор або мер;
- контроль за майном померлої людини, щоб сплатити податки і призначити активи спадкоємцям.

За А.Ф. Колодій, «адміністрування – вид організаційно-розпорядчої діяльності, спрямованої на підготовку та впровадження рішень, управління персоналом, надання послуг населенню». Інші вітчизняні науковці, В.Б. Дзюндзюк, Н.М. Мельтюхова та Н.В. Фоміцька, дають ширше трактування поняття «адміністрування», а саме – це «цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та підзаконних актів і виконання частини основних функцій: орієнтуючого планування, що визначає бажані напрямки розвитку, створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії, розподілу праці, кооперування та координування діяльності, моніторинг результатів. Відносини, що супроводжують адміністрування,

характеризуються підпорядкованістю переважно закону, а не суб'єкту, децентралізацією, узгодженням інтересів учасників процесу, відповідальністю суб'єкта за стан системи». Але це дещо звужена сутність, оскільки адміністрування як процес відбувається у всіх без винятку організаціях, зокрема і громадських, а також в установах, підприємствах (зокрема і приватних). Щодо кінцевого результату їх діяльності, то тут надаються послуги не лише населенню, але й юридичним особам, а також в результаті вдалого адміністративного менеджменту на підприємствах виробляється та реалізується відповідна продукція. Фактично, адміністрування – це організаційно-розпорядча та консультативно-дорадча діяльність адміністрації.» [32, с. 9-10]

С.К. Чернов під «адмініструванням розуміє таку форму надання управлінської послуги, при якій враховуються інтереси всіх верств суспільства. Адміністрування має фундамент діалогічності, гнучкості у питаннях формування як конкретних управлінських рішень, так і стратегії розвитку держави або регіону в цілому. У рафінованому вигляді, в адмініструванні чиновник виступає лише найманим слугою який задовольняє потреби суспільства залишаючись при цьому не заангажованим однією з сторін.» [55, с. 21]

«Найкоротше визначення сутності адміністрування дають В.Д. Бакуменко, Л.М. Усаченко, В.І. Тимцуник та О.В. Червякова – «управлінська діяльність посадових осіб, що мають чітко регламентовані функції». Це твердження є недостатньо вдалим, оскільки публічні службовці реалізують управлінську діяльність, але до категорії посадових осіб не належать, як і представники громадського сектору. За І.С. Фоломкіною, адміністрування (від лат. *administro* – керую, завідую) стосовно державного управління – діяльність держави з управління; стосовно управління іншими організаціями – використання в управлінні бюрократичних, адміністративних форм і методів. Адміністрування можна визначити як комплекс необхідних будь-якому суб'єкту універсальних дій, способів впливу з формалізації, регламентації, розпорядництва, контролю і забезпечення виконання

запланованого. Для цього необхідна організація документообігу і діловодства, а також інформаційне забезпечення процесів управління.» [32, с. 10]. Отже, визначивши походження таких термінів як «публічний» та «адміністрування» можна перейти до обґрунтування поняття «публічне адміністрування».

«Public administration» має багато дефініцій, як зазначено у словнику термінів Організації Об'єднаних Націй, і не лише в європейській теорії та практиці, але й в українському середовищі. Наявні на сьогодні тлумачення у наукових джерелах та навчальній літературі це підтверджують. В енциклопедичному словнику з державного управління зміст «публічне адміністрування» Ю.П. Сурмін та В.П. Трощинський розглядають як «теорію та практику державного управління, яка характеризується реалізацією адміністративних процедур шляхом публічної діяльності, застосування інструментів демократичного врядування, упорядкування суспільної діяльності та надання адміністративних послуг як засобу реалізації прав та свобод громадян.» [32, с. 10-11] Н.В. Сапа визначає, що «публічне адміністрування – це суспільно-політична влада, основні види якої: 1) влада народу як безпосереднє народовладдя, безпосередня демократія (вибори, референдуми); 2) державна влада – законодавча, виконавча, судова; 3) місцеве самоврядування – місцева публічна влада, що здійснюється, зокрема, територіальними громадами, представницькими органами місцевого самоврядування (радами), виконавчими органами – рад, сільськими, міськими головами тощо.» [60, с. 266]

«Є підстави для виокремлення вузького та ширшого витлумачення публічного адміністрування. У вузькому його тлумаченні, публічне адміністрування пов'язане із виконавчою гілкою влади та виконавчими органами місцевого самоврядування (рис. 1.1), а тому розглядається як: професійна діяльність публічних службовців, яка охоплює всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду та органів місцевого самоврядування, вивчення, розроблення та впровадження напрямів урядової політики, рішень органів місцевого самоврядування, тобто політики органів публічної влади. У

широкому сенсі під публічним адмініструванням необхідно розуміти діяльність усієї системи адміністративних інституцій з ієрархією державної влади та влади місцевого самоврядування. Тобто, публічне адміністрування – це скоординовані групові дії з питань публічних справ, спрямовані на їх вирішення.» [32, с. 11-12]

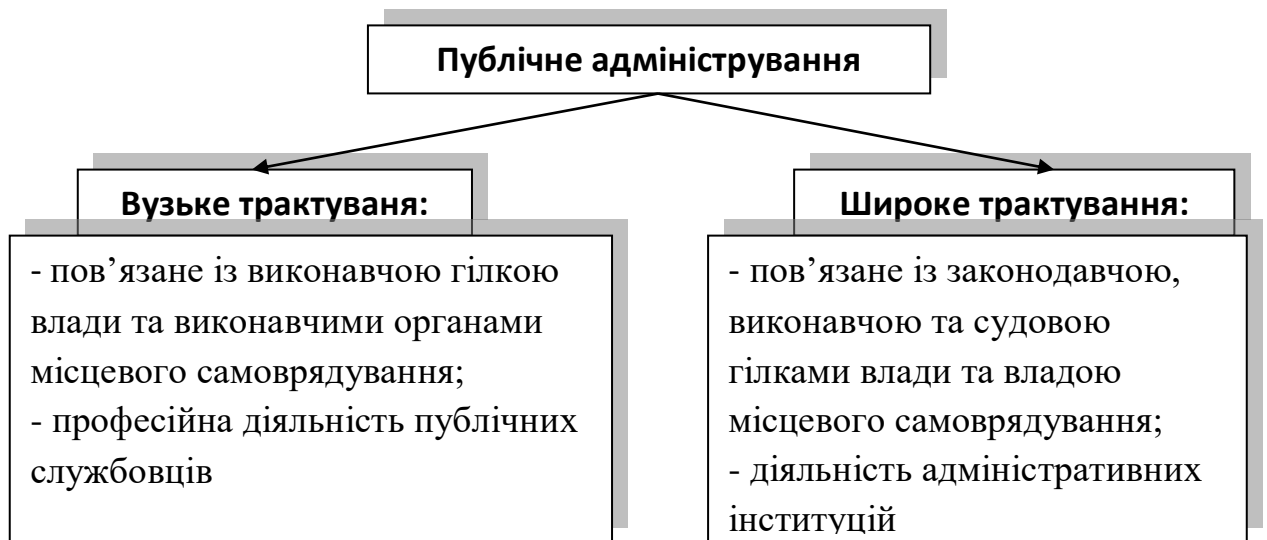


Рис 1.1. Вузьке та широке трактування публічного адміністрування

«Під парадигмою публічного адміністрування розуміють сукупність основних принципів з писаних та неписаних правил, які встановлюються не лише регламентуючими документами, але й певним управлінським духом. Вони є зразком, прикладом для суб'єктів управління іншими людьми та діють, як на свідомому так і неусвідомленому рівнях. У висновку, публічне адміністрування, являє собою сукупність знань, комплекс систематизованих даних, напрацювань та практичних рекомендацій щодо процесів сучасного управління демократичним суспільством». [55, с. 22]

Резюмуючи, публічне управління – це сучасне управління демократичним суспільством, яке спрямоване на здійснення адміністративних процедур шляхом публічної діяльності, із застосуванням інструментів демократичного врядування, упорядкування суспільної діяльності у сфері надання адміністративних послуг, що реалізує права та свободи громадян.

Публічна влада покликана виконувати необхідні та корисні для суспільства публічні функції, однією з них є надання публічних послуг. «Діяльність із задоволення публічних та приватних інтересів як для суспільства у цілому і його окремих верств, тобто для необмеженого кола суб'єктів користування, так і окремого громадянина відображає поняття «публічні послуги» за твердженням К.В. Ніколаєнко. [39, с. 271]

«Сфера публічних послуг включає послуги, які надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, організаціями, установами, підприємствами, департаментами, що перебувають в їх управлінні (державними і комунальними), тобто уповноваженими суб'єктами. Цілі, завдання, права й обов'язки суб'єктів, що надають публічні послуги, які базуються на конституційних положеннях про права на їх одержання, встановлюються на законодавчому рівні або визначаються у нормативно-правових актах на виконання чинного законодавства.

Згідно з Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг, органами виконавчої влади від 15.02.2006 р. залежно від суб'єкта надання публічних послуг, розрізняють державні та муніципальні послуги. Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги.» [39, с. 271-272]

Закон України визначає адміністративну послугу, 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 обов'язків такої особи відповідно до закону.» [47]

Вчені з публічного адміністрування трактують це поняття більш ширше.

«В.П. Тимощук вважає, що адміністративна послуга – це спрямована на забезпечення умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи публічно-владної діяльності адміністративного органу, яка здійснюється за заявою особи. Г.М. Писаренко пропонує розглядати адміністративну послугу як правовідносини, що виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їхньою заявою) в процесі публічно-владної діяльності

адміністративного органу для отримання певного результату. Е.Ф. Демський приходиться до висновку, що адміністративна послуга це вчинення органом (посадовою особою) владних повноважень дій, які забезпечують юридичне оформлення надання суб'єкту звернення відповідних повноважень, що спрямовані на набуття, зміну чи припинення прав і обов'язків для задоволення власних потреб морального, матеріального або особистого характеру.» [31, с. 250]

Т.О. Коломоєць визначає, що «адміністративні послуги – це діяльність суб'єкта публічної адміністрації, спрямована на юридичне оформлення умов, визначених законодавством необхідними для забезпечення належної реалізації суб'єктних прав, охоронюваних законом інтересів і виконання обов'язків фізичних або юридичних осіб, яка здійснюється за зверненням цих осіб і офіційним результатом якої є прийняття адміністративного акта. Поєднання таких двох складових як «адміністративні», – вказує на суб'єкта надання, тобто суб'єкт публічної адміністрації, адміністративний орган та «послуги» – це діяльність стосовно задоволення потреб особи, яка провадиться за зверненням останньої. Отже адміністративні послуги – це різновид публічних послуг, які виокремленні, поряд із державними (що надаються органами державної влади, державними установами, організаціями, підприємствами, а також іншими суб'єктами в порядку виконання делегованих державою повноважень) та муніципальними (комунальними) установами, організаціями, підприємствами, які надаються за рахунок місцевих бюджетів та під відповідальність органів місцевого самоврядування) послугами на підставі певної групи ознак, однак, преш за все, на підставі того, що надання адміністративних послуг пов'язане із реалізацією владних повноважень державних органів або органів місцевого самоврядування.» [26, с. 62-63]

К.В. Ніколаєнко трактує «адміністративні послуги – передбачені законом з метою захисту державних і суспільних інтересів юридично оформлені дії уповноважених суб'єктів, що є необхідною умовою для реалізації прав і свобод та законних інтересів суб'єктів звернення (фізичних і юридичних осіб), а також

виконання цими особами обов'язків перед державою. Поняття «послуга» охоплює не лише послуги у цивільно-правовому сенсі, а й послуги, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Виділяють загальні та особливі ознаки адміністративних послуг.

Загальними ознаками адміністративних послуг є: 1) наявність публічного інтересу; 2) обов'язок публічної влади забезпечити надання адміністративної послуги, тобто створити умови для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи; 3) гарантування державою надання адміністративної послуги; 4) достатність бюджетного фінансування процесу надання адміністративних послуг; 5) підстава надання адміністративної послуги – закон та ініціатива конкретної особи; 6) привід для здійснення юридичних дій – звернення зацікавленої особи; 7) уповноважений суб'єкт (адміністративний орган) – особа, наділена владними повноваженнями відповідно до закону; 8) відповідальність посадових і службових осіб за неналежне виконання обов'язку з надання адміністративних послуг; 9) суб'єкт звернення для одержання адміністративної послуги – конкретний адресат; 10) наявність взаємних прав і обов'язків уповноваженого суб'єкта і суб'єкта звернення; 11) наявність спеціального правового регулювання порядку надання адміністративних послуг; 12) результат адміністративної послуги – адміністративний акт.

Особливими ознаками адміністративних послуг є: 1) мета – реалізація права/виконання обов'язку; 2) сфера застосування послуги (соціальна підприємницька); 3) форма звернення – заява, повідомлення; 4) суб'єкт надання адміністративної послуги – орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування; 5) суб'єкт одержання адміністративної послуги – фізична, юридична особа; 6) вартість надання адміністративної послуги – платні, безоплатні послуги; 7) джерело фінансування – державний, місцевий бюджети; 8) зміст послуги – реєстрація, дозвіл, встановлення статусу; 9) форма результату адміністративної послуги – свідоцтво, дозвіл, ліцензія, патент, паспорт, посвідчення тощо.

Загальні та особливі ознаки адміністративних послуг вказують на публічно-владний характер, сутність якого визначається синтезом таких слів, як «публічний» та «владний». Через співвідношення публічних і адміністративних послуг, як цілого так і частини, можна зробити висновок про наявність наступних ознак адміністративних послуг:

- уповноважений суб'єкт – фізична, юридична особа, наділена владними повноваженнями відповідно до закону;
- суб'єкт звернення – фізична, юридична особа;
- підстава – закон;
- мета – реалізація права, виконання обов'язку;
- сфера застосування послуги – соціальна, економічна, культурна, політична;
- мотив – ініціатива суб'єкта звернення;
- наявність взаємних прав і обов'язків учасників правовідносин;
- поведінка суб'єктів діяльності – правомірна, має свідомий, вольовий характер;
- відповідальність сторін за невиконання або неналежне виконання вимог закону щодо надання адміністративних послуг;
- об'єкт – власне діяльність з надання адміністративних послуг;
- результат – рішення уповноваженого органу.» [39, с. 272-273]

Окресливши всі загальні та особливі аспекти адміністративної послуги, а також ознайомившись із різними визначеннями цього поняття, різними вченими створимо власне. Адміністративна послуга – це різновид публічних послуг, публічно-владна діяльність адміністративного органу, яка здійснюється за заявою фізичної або юридичної особи, що спрямована на забезпечення умов для реалізації їхніх суб'єктивних прав.

«Адміністративна послуга завжди є публічною та владною, а також може бути державною або муніципальною, соціальною або підприємницькою, платною або безоплатною. Адміністративна послуга є комплексним інститутом права, оскільки суспільні відносини з надання адміністративних послуг

фізичним і юридичним особам регулюються нормами і публічного і приватного права. Специфіка діяльності з надання адміністративних послуг полягає у поєднанні ознак владно-розпорядчої діяльності та ознак виконання обов'язків з боку владних органів перед людиною.» [39, с. 275]

Одним з адміністративних органів що надає адміністративні послуги є Центр надання адміністративних послуг (далі ЦНАП). А одним із уповноважених суб'єктів на здійснення таких дій – адміністратор. Суб'єкт звернення для отримання адміністративної послуги в ЦНАПі звертається до адміністратора, який є посадовою особою органу, що організовує надання адміністративних послуг та здійснює взаємодію з суб'єктами надання адміністративних послуг. Адміністратор має іменну печатку, де зазначені його прізвище, ім'я, по батькові та найменування центру надання адміністративних послуг.

Перелік основних завдань адміністратора включає: 1) надання адміністративних послуг, згідно законодавства та здійснення консультацій; 2) прийняття та реєстрація документів, передача їх копій відповідним суб'єктам; 3) видача результатів надання адміністративних послуг; 4) організаційне забезпечення та здійснення контролю за суб'єктами надання адміністративних послуг, додержанням ними термінів розгляду справ та прийнятих рішень; 5) складання та розгляд протоколів про адміністративні правопорушення, накладання відповідних стягнень.

За адміністратором закріплені наступні права: 1) на отримання та погодження від суб'єктів надання адміністративних послуг документи та інформацію, яка пов'язана з наданням адмінпослуг; 2) на інформування керівників ЦНАПу та суб'єктів надання адміністративних послуг про порушення термінів розгляду заяв; 4) на завірення власним підписом і печаткою копій документів виписок з них та витягів з реєстрів. [47]

Треба зазначити, що адміністратор не є посадовою особою уповноваженого органу, який приймає рішення з отримання відповідного адміністративного акту суб'єктом звернення. Такою особою є державний

реєстратор. Однією з метою такої диференціації повноважень в Україні є подолання корупції. Тобто суб'єкт звернення та уповноважена особа з прийняття рішення (державний реєстратор) не можуть контактувати та впливати один на одного. Законодавство та література з публічного адміністрування не має чіткого визначення поняття «реєстратор». Зазначимо, що є державні адміністратори та приватні особи, які можуть реєструвати ті чи інші права фізичних або юридичних осіб. Ознайомившись з Законами України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» та «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» спробуємо систематизувати загальне визначення терміну «державний реєстратор». Це громадянин України, з вищою освітою, що відповідає кваліфікаційним вимогам, який перебуває у трудових відносинах з суб'єктом державної реєстрації прав (державний чи приватний виконавець, нотаріус), який проводить реєстраційну дію з державної реєстрації, шляхом внесення відповідного запису до Єдиного державного реєстру і видає адміністративний акт (свідоцтво, витяг, дозвіл, ліцензія, патент, тощо), або відмовляє у ній та надає в установленому порядку та у випадках, передбачених законодавством інформацію, щодо отримання зазначених прав зацікавленим особам чи установам.

Отже, спробуємо визначити поняття теми кваліфікаційної роботи. Публічне адміністрування у сфері надання адміністративних послуг – це сучасне управління демократичним суспільством, яке спрямоване на здійснення адміністративних процедур публічно-владної діяльності адміністративного органу у сфері надання адміністративних послуг, що є різновидом публічних послуг, та реалізує права та свободи громадян за їхньою заявою.

Визначення основних понять дає нам змогу проаналізувати методи та принципи публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг.

1.3. Методи та принципи дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Методологія дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг складається з загальнонаукових та специфічних методів. До вивчення публічного адміністрування прийнятним буде застосування загальнонаукових методів, а специфічні використовуються у сфері надання адміністративних послуг.

Взагалі, методологія представляє собою філософське вчення про методи його пізнання та осмислення. Розглядаючи саму теорію публічного адміністрування визначальним є науковий пошук, який може включати наступні етапи: народження ідеї, аналіз історичних витоків, визначення принципів дослідження, пояснення закономірностей та законів, вивчення наукових фактів, висунення гіпотез, застосування теорії у практиці, та встановлення висновків. [47, с. 60]

Метод – це такий спосіб дослідження, що визначає цілеспрямований підхід до вивчення наукових досліджень, філософських знань, визначення істини з певної галузі науки. Методи мають діалектичне пізнання світу, розробки законів мислення та буття.

Для методологічного пізнання публічного адміністрування використовують наступні загальнонаукові методи: аналіз, синтез, аналогію, індукцію та дедукцію. Дано їх визначення та характеристику.

Метод аналізу публічного адміністрування, розкладає предмети на частини. Тобто, поняття «публічний» розглядається, як складова державного так і громадського управління державними процесами.

Метод синтезу включає в себе визначення всіх теоретичних надбань науковців, практичного осмислення і висвітлення загального з його частин. Поєднує, складає об'єкт в єдине ціле. Публічне адміністрування, з огляду на метод синтезу, розглядається як взаємодія публічної сфери на процес адміністрування. Методи аналізу і синтезу пов'язані між собою.

Застосувавши аналіз та синтез філософських поглядів, можна переходити до висновків методами індукції та дедукції.

Умовивід про елемент із загального знання властивостей про об'єкт вивчення є дедуктивним. Публічні послуги заголом – це ті послуги, що надаються органами державної та місцевої влади, а також приватними структурами. Звідси, адміністративні послуги є публічними.

Індукція навпаки вказує на висновки від частини до загального. Так, слово «Public» (публічний) перекладається як явище що відбувається у присутності людей, але це не означає його вузьке поняття. Термін «публічний» в публічному адмініструванні має більший предмет охоплення і зостаєється для суспільства заголом, враховуючи його пасивну та активну роль. [61, с. 103]

Метод системного аналізу використовується при вивченні принципів надання адмінпослуг, які ґрунтуються на функціонування всієї системи адміністративних послуг.

Доречним є використання методу конкретизації, він стосується практичного втілення теоретичних надбань у систему публічного адміністрування. Натомість, метод обстрагування залучається при визначенні проблемних питань, тобто погляду зі сторони на об'єкт дослідження.

Перейдемо до принципів дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг. Загальними вважаються наступні принципи: універсального взаємозв'язку, діалектичного протиріччя та заперечення, єдності якості та кількості, принцип відображення.

Принцип універсального взаємозв'язку вивчає певну наукову галузь у загальному зв'язку суміжних наук, що дає уникнути однобічного вивчення проблеми. Широке застосування менеджменту у публічному адмініструванні втілює принцип всезагальності. [61, с. 82-83]

Діалектичне протиріччя вбачається при розгляді законодавства в сфері надання адміністративних послуг, дублюванням функцій між суб'єктами їх надання. Протиріччя існують у відсутності зв'язків фронт- та бек-офісів.

Розмаїття явищ, нагромадження кількості знань характеризують принцип єдності якісного і кількісного. Яка б галузь науки не розглядалась цей принцип буде основоположним, бо він включає всі загальні філософські погляди.

Принцип діалектичного заперечення вказує на необхідність дотримання спадковості при переході від старих та нових знань, від попереднього до наступного. Наприклад, в Україні тривалий час публічне управління та адміністрування розглядалось як державне, виключаючи суспільну участь у цих процесах громадскості. Але не можна у подальшому заперечувати державотворення в адмініструванні.

Відображення свідомості людини, на ті чи інші явища, що виражаються в наукових працях та надбаннях науковців, слугують принципом діалектичного відбиття. Прогнозування розвитку публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг, пропонування шляхів вирішення проблемних питань втілює науковий принцип відображення. [61, с. 82-83]

Специфічними принципами дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг будуть: історизм, активність, верифікація, верховенства права, прозорості та відкритості, оперативності та захищеності.

Принцип історизму полягає у вивченні становлення наукових знань про публічне адміністрування. Також, аналізується зарубіжний досвід з втілення у публічну сферу адміністративних послуг.

Самостійне пізнання наукових джерел, вивчення відповідної літератури являє собою принцип активності. Тільки після вивчення та осмислення існуючої інформації, можна робити висновки з наукового дослідження.

Принцип верифікації дає можливість встановити істину. Зокрема, він допомагає визначити, які теоретичні знання не втілювані в практичній діяльності.

Публічне адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню напряму пов'язане із законодавством нашої країни. А відтак, принцип верховенства права та рівності пред законом є обов'язковим.

До спеціальних принципів відносяться прозорість, відкритість та операційність. Спрямування свого розвитку до концепції «сервісної держави» не можливе без згаданих принципів. Операційність виражається в швидкому прийнятті рішень та видачі відповідного акту на ту, чи іншу адміністративну послугу.

Захищеність персональних даних кожного громадянина, також є важливим принципом у наданні адмінпослуг. [2, с. 236-239]

Специфічними методами дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню будуть: статистичний, системно-структурний, порівняльно-правовий, конкретно-історичний, правові і неправові.

Статистичний метод дослідження використовується в обробленні інформації щодо кількості надання адміністративних послуг населенню їх моніторингу якості.

Системно-структурний – у вивченні структури центрів надання адміністративних послуг загалом в Україні, та в місті Запоріжжі. Такий метод публічного адміністрування застосовуються у різних структурах публічної адміністрації.

Порівняльно-правовий метод застосовується для порівняння зарубіжного та власного законодавства у публічному адмініструванні сфери надання адмінпослуг.

Конкретно-історичний – аналізувався через призму нормотворчої діяльності в Україні, з огляду на реформу децентралізації.

Методи мають свої зовнішні форми вираження. У публічному адмініструванні це правові та неправові. Правове регулювання суспільних відносин втілюється у законодавчих актах. До неправових методів у публічному адмініструванні віднесемо громадський контроль, суспільний попит до сфери надання адміністративних послуг, загальне задоволення, врахування пропозицій від населення. [30, с. 304-314]

Вивчення принципів і методів дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню надасть поштовх у розробленні нових підходів, спираючись на практичну діяльність відповідних служб. Специфічні методи публічного адміністрування застосовуються у різних структурах публічної адміністрації

Методологічні дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню, спрямовані на сервісність та якість їх надання. Україна ставить на меті залучити європейські стандарти обслуговування громадян у наданні адмінпослуг. Основний закон декларує саме ці принципи. В спадок від радянської епохи Україні залишилась владно-централізована система управління та адміністрування в державних структурах. Із становленням ринкових відносин, впровадженні маркетингових технологій відбувається трансформація понятійно-категорійного апарату у правильному визначенні поняття «публічне адміністрування» та закріплення його в відповідних нормативно-правових актах. Реформування сучасної системи надання публічних послуг розпочалося тільки з 2005 р., це обумовлено було тим, що практично ігнорувалась така частина публічної влади, як влада місцевого самоврядування та не впроваджувалась реформа децентралізації. Місцеве самоврядування здійснюючи повноваження з надання адміністративних послуг робить акцент на розвиток сервісного врядування.

В умовах революційного розвитку інформаційно-комунікативних технологій, на всі сфери життєдіяльності, адміністрування потребує залучення нових підходів. Впровадження електронного врядування та сервісного обслуговування громадян за допомогою мережі Інтернет є одним із визначальних напрямків. Сучасна Україна повинна дивитись у майбутнє та враховувати й орієнтуватись на прогресивну молодь, яка на сьогодні займає одно з передових місць у світі висококваліфікованих працівників зі сфери ІТ-технологій.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ
ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ

2.1. Сутність, зміст, структура, принципи та форми організації надання адміністративних послуг населенню.

Досліджуючи функціонування інституту відносин у сфері надання адміністративних послуг населенню, треба визначити сутність адміністративних послуг, їх об'єктивно правильну дефеніцію та класифікацію. Надання адмінпослуг слід розмежовувати на дві категорії: відносини з правового регулювання адміністративних послуг і відносини з безпосереднього надання адміністративних послуг органами публічної влади фізичним і юридичним особам. У діяльності органів публічної влади з надання адміністративних послуг не повинно бути «власного розсуду». Тобто органи державного чи місцевого самоврядування надаючи адміністративну послугу, мають діяти як автомат, в який вводяться вхідні дані і який видає очікуваний результат. Замовник послуги надає всі передбачені законом документи й гарантовано отримує, у передбачені законом строки, адміністративний акт, який є умовою реалізації його прав та свобод, за якими він і звертався до уповноваженого органу. Останній не може прийняти управлінське рішення про відмову у видачі такого адміністративного акту за умови, що замовник послуги виконав всі вимоги, передбачені законом. Тобто не орган публічної адміністрації приймає рішення про надання або відмову в наданні адміністративної послуги, а закон передбачає ті умови, при виконанні яких замовнику гарантовано надається адміністративна послуга. [13, с. 109-110]

Відносини з надання адміністративних послуг по своїй суті не управлінські, а адміністративні і на практиці реалізують теорію «сервісної

держави» та робить реальним конституційні положення про пріоритетну цінність людини, її прав та інтересів. [13, с. 115]

У діяльності з надання адміністративних послуг реалізується првозастосовча і правозабезпечувальна функції держави. Првозастосовча функція передбачає виконання Конституції та законів України, актів Президента України, постанов Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, виконання Програм діяльності КМУ, що схваленні Верховною Радою України, зокрема здійснення державної політики у всіх сферах суспільного життя та у певних галузях. Так, межі належної поведінки органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, їх службовців, громадян, а також громадських організацій у сфері виконавчо-розпорядчої діяльності держави визначаються нормами адміністративного права, що являється «необхідною умовою і засобом функціонування публічної влади щодо забезпечення прав і свобод людини і громадянина шляхом виконання законів та інших правових актів держави». [39, с. 274] Під правозабезпечувальною функцією розуміють дозвільно-реєстраційні функції щодо фізичних і юридичних осіб, зокрема видачу спеціальних дозволів та ліцензій на здійснення окремих видів підприємницької діяльності. Серед повноважень органів виконавчої влади вирізняють створення належних умов «для реалізації конституційних прав і свобод громадян, надання їм широкої відкритої та зручної сфери публічних послуг, для здійснення реєстрації, ліцензування, сертифікації тощо. [39, с. 274]

На основі узагальнення теоретичних надбань виокремлюють такі характеристики адміністративних послуг:

- належать до публічних послуг;
- є результатом реалізації повноважень органу влади, за якими це законодавчо закріплено;
- має місце прийняття адміністративного акта індивідуального характеру, або видання документів дозвільного характеру;
- провадження відбувається після звернення до відповідного органу влади фізичної та юридичної особи;

- метою надання є забезпечення прав, свобод та особистих інтересів фізичних та юридичних осіб.

Зміст та специфіка функціонування механізму надання адміністративних послуг визначає існування великої кількості класифікацій.

За критерієм платності адміністративні послуги поділяють на платні та безоплатні. Платність та ціна визначається законом.

За порядком надання адміністративні послуги поділяються на:

- ті, які надаються безпосередньо суб'єктами;
- ті, які надаються центрами адміністративних послуг;
- ті, які надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг.

За суб'єктами надання серед адміністративних послуг виділяють державні та муніципальні. Проте варто зазначити, що приналежність послуги до сфери впливу державних чи самоврядних органів не є беззаперечною ознакою адміністративної послуги.

За адміністративно територіальним поділом адміністративні послуги поділяють на:

- послуги центральних органів влади та їхніх територіальних підрозділів;
- послуги обласних та районних державних адміністрацій;
- послуги органів місцевого самоврядування.

За змістом адміністративної діяльності послуги можуть бути такими:

- видання дозволів;
- реєстрація з веденням реєстрів;
- легалізація актів, нострифікація та верифікація;
- соціальна допомога.

За суб'єктом їх отримання адміністративні послуги можуть бути спрямовані на задоволення потреб:

- фізичних осіб;
- юридичних осіб та індивідуальних підприємців;

- фізичних та юридичних осіб;
- іноземних громадян.

За обов'язковістю одержання суб'єктом адміністративні послуги поділяються на обов'язкові та добровільні.

Якщо говорити про першоджерело процесу надання адміністративних послуг, то саме заява виступає у такій ролі. Заява фізичної або юридичної особи є обов'язковим елементом та формулює те, що саме необхідно особі, до яких пунктів чинного законодавства вона звертається. Варто зауважити, що не кожна заява чи звернення має стати поштовхом до надання адміністративної послуги, оскільки заява може не торкатися прав та законних інтересів конкретної особи, а носити скоріш рекомендаційний характер. [9, с. 107-108]

Окресливши сутність, характеристику та принципи надання адміністративних послуг, перейдемо до визначення відповідної служби що їх реалізує в Україні. Існує велика кількість назв для таких новоутворень, наприклад: Центр адміністративних послуг «Прозорий офіс» у місті Вінниця, Центр надання адміністративних послуг – у Івано-Франковську, Центр обслуговування мешканців міста Львів тощо. Найбільш популярне найменування в Україні – «Центр надання адміністративних послуг», або скорочено ЦНАП. До речі, вона зафіксована і в законі «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року.

Концепція ЦНАП окреслює для споживачів створення єдиної приймальної стосовно більшості адміністративних послуг, тобто включення та об'єднання максимально великої кількості підрозділів публічної адміністрації, що раніше самостійно контактували із громадянами та суб'єктами підприємницької діяльності. Йде мова про «механічне» зведення до однієї будівлі сукупності існуючих в державі адміністративних послуг, тобто створення єдиної приймальної, яка за різними літературними джерелами носить назву фронт-офісу чи «єдиного вікна». [62, с. 23]

Згідно з Законом «Центр надання адміністративних послуг – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ виконавчого органу міської,

селищної ради або Київської, Севастопольської міської державної адміністрації, районної, районної у містах Києві, Севастополі державної адміністрації, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг» [47]. Суб'єктами надання адміністративних послуг вважаються структури державного або місцевого підпорядкування, що приймають рішення стосовно надання або відмови у наданні адміністративної послуги. Відповідні органи з опрацювання справ по суті називають «бек-офісом».

Відповідно до частин шостої та сьомої статті 12 Закону України «Про адміністративні послуги» перелік адміністративних послуг, які надаються через центр надання адміністративних послуг, визначається органом, що прийняв рішення про створення ЦНАП. Перелік адміністративних послуг, які надаються через центри, включає адмінпослуги органів виконавчої влади, що затверджується Кабінетом Міністрів України.

У більш простому розумінні ЦНАП включає в себе: підрозділ працівників першого контакту, так звану рецепцію, де здійснюється загальне інформування та підрозділ прийому звернень замовників, він приймає документи від відвідувачів, а також здійснює більш фахове їх консультування.

Рецепцію, як правило організують у великих містах. На ній надаються консультації із загальних питань: графіка роботи ЦНАП, порядку прийому, користуванням терміналами, розташовується такий інформаційний відділ на вході до приміщення центру перед підрозділом, у якому здійснюється прийом документів від замовників. Персонал рецепції може включати одну чи дві особи, що надають загальне інформування новоприбулих до установи споживачів, тоді як фахове консультування відбувається персоналом з прийому документів. У маленьких містечках або територіальних пунктах створення рецепції є недоцільним, тому, як працівники з прийому можуть одночасно здійснювати усі консультаційно-інформаційні послуги, чи у випадку її існування запроваджують чергування не створюючи зайву посаду.

Підрозділ з прийому документів у споживачів послуг, здійснює їх безпосереднє обслуговування, отримуючи у них необхідні документи, для вирішення справи.

При створенні ЦНАП ставиться на меті забезпечення мінімального рівня спілкування між споживачем послуги та посадовою особою, яка буде фактично вирішувати справу з надання адміністративної послуги. Тобто окремий відділ прийому документів забезпечує процедурний та структурний «розрив» між різними підрозділами та посадовими особами органів з прийняття рішень, тим самим зменшуються корупційні ризики.

На сьогодні існують два концептуальні підходи для визначення компетенції персоналу Центрів надання адміністративних послуг: універсальний та спеціалізований.

Модель універсальної компетенції персоналу передбачає можливість отримання звернень та документів від споживачів послуг будь-ким із персоналу приймальні. Така модель дає змогу оптимізувати штат та його загальну чисельність, включаючи до його складу представників усіх спеціалізованих підрозділів органу влади, що забезпечує рівномірне навантаження на персонал та прискорює процедуру обслуговування громадян. Зазначена модель має недолік у вигляді браку таких працівників, що мають глибоку спеціальну підготовку в заняттях, щодо специфіки правовідносин. Звісно мінімізується цей ризик у наявності чітко виписаних інформаційних і технологічних карток, але вони не завжди враховують всі прогалини українського законодавства.

Спеціалізована модель ЦНАП – передбачає структурування відділу. Коли працівники групуються за галузевим чи інституційним принципом питань, прийому звернень споживачів того чи іншого спрямування адміністративних послуг. Наприклад, одні службовці здійснюють прийом заяв щодо реєстрації суб'єктів господарювання, інші – щодо реєстрації нерухомого майна, чи послуг реєстрації місця проживання, отримання паспортів, тощо. Але потрібно враховувати негативну сторону надмірної спеціалізації, вона може призвести до невиправданих витрат на створення додаткових робочих місць та дезорієнтацію

відвідувачів, із визначенням характеру звернення. В українських реаліях на практиці має місце наступний негативний фактор, в «єдині офіси» на робочі місця залучаються представники усіх дозвільних органів, але протягом дня до них не має відвідувачів і їхній робочий день виявляється практично змарнованим, також існує потреба у використанні великих приміщень.

Доречним буде перевага у раціональній універсализації та спрямуванням на інтеграцію процесу документообігу, замість глибокої спеціалізації та присутності усіх адміністративних органів та їх підрозділів у одному приміщенні. Натомість, у великих містах спеціалізація працівників ЦНАП може бути виправданою, бо вона суттєво прискорить процес обслуговування відвідувачів.

Наголосимо, що створення ЦНАП є ключовим завданням впровадження «фронт-офісу», тої частини адміністрації, яка веде прийом споживачів. «Бек-офіс» може бути двох типів. У першому підрозділі, службовці працюють з документами та відповідають на телефонні дзвінки, також за потреби можуть підключатись до прийому відвідувачів. Другий – являє собою сукупність усіх спеціалізованих підрозділів, до яких передаються документи, після їх отримання у фронт-офісі. Другий тип є найприйнятнішим для України, тому що потребує фахового опрацювання справи, бо зазвичай українське законодавство не відповідає європейським нормам та має багато суперечливих питань, також постійно реформується та зазнає велику кількість правок.

З юридичної точки зору Центр надання адміністративних послуг може бути як постійно робочим органом так і окремим діючим структурним підрозділом зі своїм штатом, тим паче, що закон це прередбачає.

При створенні ЦНАП (фронт-офісу) для початку треба прегрупувати чисельність штату органу шляхом залучення до нього працівників, що здійснювали прийом відвідувачів у спеціальних підрозділах. Доцільним вважається створення територіальних філій ЦНАП у випадку великої кількості населення міста та розпорошеної його локалізації. При цьому треба зазначити, що якісне функціонування таких районних центрів є можливим за умови

існування керівного підрозділу, де керівник має належні повноваження для забезпечення організації роботи всієї структури. [62, с. 27-29]

ЦНАП – це досить успішний адміністративний проект, що дає змогу максимально наблизити різноманітні послуги до споживачів. [70, с. 1] Він поєднує всі сучасні підходи до державотворення орієнтуючись на людину.

Розглянувши суть, зміст, структуру та форми організації надання адміністративних послуг населенню можна говорити про широке впровадження універсамів послуг по всій території України. Найуспішнішими у цьому, звісно залишаються великі міста, за рахунок доброго фінансування місцевими радами.

2.2. Організаційно-правові основи діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

«Початковим моментом використання поняття «адміністративні послуги» в Україні можна вважати запровадження адміністративної реформи. Так, Указ Президента України від 22 липня 1998 року «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні», закладає в основу здійснення реформування всієї системи державного управління на основні положення Концепції адміністративної реформи, яка була розроблена Державною комісією з проведення в Україні адміністративної реформи.

Робота органів державної влади завжди була і є необхідною, але умови суспільного розвитку диктують обов'язкові зміни методів, принципів і форм їх діяльності. Прийняття упродовж останніх років низки правових актів, положення яких були спрямовані на поліпшення якості надання адміністративних послуг та їх впровадження у практичну діяльність органів державної влади України успішно реалізуються. До таких актів можна віднести Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. Відповідно до положень Концепції належність послуг до адміністративних визначається наступними критеріями:

повноваження адміністративного органу стосовно надання конкретного виду послуг визначається законом; послуги надаються адміністративними установами шляхом реалізації владних повноважень; послуги надаються за зверненням фізичних та юридичних осіб; результатом розгляду звернення є адміністративний акт, він має індивідуальний характер, наприклад, паспорт, свідоцтво, ліцензія, дозвіл інше; надання послуг пов'язане із забезпеченням та створенням відповідних умов для реалізації фізичними та юридичними особами своїх законних інтересів, прав і свобод. Реалізація зазначеної Концепції потребує змістовної переоцінки характеру взаємовідносин між органами державної влади і приватними (фізичними та юридичними) особами. Надання органами державної, місцевої влади різних адміністративних послуг фізичним та юридичним особам – це новий формат оцінки їхніх взаємовідносин.

Адміністративна послуга є категорією адміністративного права, яка порушує адміністративні правовідносини при здійсненні реалізації суб'єктивних прав, як фізичної так і юридичної особи за їх заявою у процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу, задля отримання певного результату. Суб'єктами реалізації адміністративних послуг виступають: органи виконавчої влади, місцевого самоврядування, державні організації, підприємства та установи. Адміністративна послуга має відповідні ознаки: вони надаються в межах правового поля за зверненням фізичних та юридичних осіб, з метою забезпечення умов для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи, шляхом здійснення владних повноважень. [28, с.104-107]

Основним нормативним документом, що регулює публічне адміністрування сфери надання адміністративних послуг є Закон України «Про адміністративні послуги» 5203-VI від 04.04.2018 р. Закон містить 20 статей, охарактеризуємо їх: статті 1 та 2 – визначення термінів та сфера дії. Стаття 3 регулює законодавство у сфері надання адміністративних послуг, що складається з Конституції України, цього та інших законів, а також підзаконних нормативних актів, які регулюють відносини сфери з надання адмінпослуг. [47] Треба зауважити, що чіткого переліку стаття не має. З одного боку це є

зрозумілим, бо кожна громада міста, селища чи села сама регулює, скільки та які саме адміністративні послуги будуть надаватися відповідними ЦНАПами. З іншого – така не визначеність буде сприяти породженню законодавчо не врегульованих ситуацій, як зі сторони суб'єктів їх отримання, так й зі сторони їх надання. Наприклад, кількість вивчення законодавчих актів адміністраторами ЦНАПу та потреба у відповідній юридичній освіті.

Стаття 4 визначає принципи державної політики у сфері надання адміністративних послуг. Зауважимо, що у ній не наведено такий принцип, як якість надання адміністративних послуг. Якщо виходити з концепції побудови «сервісної держави» в Україні, на кшталт сучасним європейським країнам, де найвищим критерієм є оцінка громадян якості надання адміністративних послуг, то він є найголовнішим. Хоча у статті 7 і зазначені вимоги щодо якості надання адміністративних послуг, але вони мають узагальнений характер, тоді як саме створення ЦНАПів запроваджувалось, аби піднести якість надання адмінпослуг на найвищий, найсучасніший та найзручніший рівень обслуговування громадян.

Стаття 5 регулює основні вимоги надання адміністративних послуг. Зобов'язання суб'єктів надання адміністративних послуг та доступ суб'єктів їх отримання зазначено у статті 6.

Стаття 8 дає визначення щодо інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг. Треба зазначити, що інформаційні картки розробляються відповідними структурами, уповноваженими відповідно до закону приймати рішення з надання адмінпослуги. Важливим у складанні таких інформаційних карток є чітка законодавчо врегульована інформація, а також відстеження її відповідності до чинного законодавства, яке постійно змінюється. Звідси впливає неперервний процес навчання адміністраторів, проведення відповідних тренінгів з працівниками структур, що приймають рішення стосовно тої, чи іншої адміністративної послуги.

Порядок надання адміністративних послуг затверджує стаття 9, а строки надання описує стаття 10. Адміністративний збір регулюється статтею 11.

Стаття 12 закріплює офіційний статус центрів надання адміністративних послуг, також передбачає, що ЦНАП утворюється відповідно до рішення міської (селищної, сільської) ради. Положення та регламент роботи ЦНАП затверджуються ними ж. Особливу увагу необхідно звернути на частину 8 коментованої статті, за якою суб'єктам надання адміністративних послуг забороняється здійснювати прийом заяв від суб'єктів звернень з надання адмінпослуг та видавати відповідні оформлені адміністративні акти, якщо такі послуги за законом здійснюються через центри надання адміністративних послуг. Тобто Закон закладає вимогу, що у разі надання адміністративної послуги через ЦНАП всі контакти із відвідувачами можуть здійснюватися лише через такі центри. Така норма зневільовує корупційну складову та забезпечує умови, щодо для належного документообігу, дотримання принципу рівності у вирішенні справ. [69, с. 114] Але вказана вимога суперечить законодавству стосовно адміністративних послуг з видачі ID-карток, закордонних паспортів громадянам України, вклейці фотокартки по досягненню 25 і 45 років, реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання фізичної особи. Відповідно до законодавства, яке регулює надання цих послуг, особа може звернутися як до філій ЦНАП так й безпосередньо до органу, що надає вищезазначені адміністративні послуги. Звідси можна окреслити таке проблемне питання: у суб'єкта надання адміністративних послуг зберігається потреба в утриманні персоналу, який здійснює прийом відвідувачів, внаслідок чого фактично фінансується подвійна інфраструктура. [69, с.115]

Стаття 13 дає визначення поняттю «адміністратор» характеризує його роботу, повноваження та обов'язки. Стаття 14 регулює організаційне забезпечення надання адміністративних послуг, а стаття 18 – фінансове. В статтях 16 та 17 йдеться про Реєстр адміністративних послуг та Єдиний державний портал адміністративних послуг.

Відповідальність за порушення норм законодавства у сфері надання адміністративних послуг зазначена у статті 19. Захист прав набувачів згідно статті можливий лише у суді, не встановлено відповідальності за порушення

граничних строків надання адміністративних послуг. Звісно, це негативно буде відображатися на якості надання адміністративних послуг.

Стаття 20 – прикінцеві та перехідні положення.

Закон України «Про адміністративні послуги» 5203-VI від 04.04.2018 року є достатньо обмежено викладений, але його вагомість значно більша для України. Закон заклав нову концепцію сервісної держави, орієнтованої на громадян країни. Його прийняття відкладалось ще з 2006 року. Звісно, закон не досконалий й має багато невирішених завдань, потребує доопрацювання та доповнення. Дедалі глибше впровадження реформи децентралізації неодмінно дасть поштовх до прийняття нових редакцій.

У розпорядженні Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» від 16.05.2014 року згідно до частини 7 статті 12 Закону України «Про адміністративні послуги» був затверджений перелік адміністративних послуг органами виконавчої влади, які надаються безпосередньо центрами надання адміністративних послуг. Їх обов'язкова кількість 136. Також додається нормативно-правова база регулювання відповідних послуг. Вона включає 7 Кодексів, 42 Закони України та Постанову Верховної Ради.

Тобто, правове регулювання публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню включає великий масив законодавчої бази. Потрібно звертати увагу на навантаженість законодавства в цій сфері та професійну, фахову підготовленість адміністраторів в ЦНАПах.

Організаційно-правові основи діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню є колосальним і потребує постійного вивчення та впорядкування нормативно-правових актів між собою, а також спрощення їх не тільки для працівників центрів надання адміністративних послуг, а й для громадян України.

2.3. Порівняльний аналіз передового досвіду діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг в Україні та в інших країнах світу.

«Прозорість, відкритість та підзвітність влади у країнах Європейського Союзу визнані обов'язковими елементами функціонування органів публічного адміністрування. Закладення концепції «сервісної держави» одним з елементів якої є відношення представників влади до споживачів адміністративних послуг не як до звичайного заявника, а як клієнта, очікувано позначиться на іміджі і діловій репутації службовця, його кар'єрному зростанню та матеріальному становищі. Оцінка ефективності роботи органів публічного адміністрування відбувається за принципом: якщо задоволений клієнт, то адміністрування відбувається ефективно, а державні службовці виконують свої обов'язки в повному обсязі. Систематичний моніторинг якості надання адміністративних послуг дасть в подальшому можливість сформулювати потреби відвідувачів та згодом покращити їх доступ до адмінпослуг.

Останнім часом, починаючи з 90-х років ХХ століття, багато розвинених держав здійснюють поступову розбудову системи публічного адміністрування, що дає можливість наблизити владу до громадян, щоб забезпечити їх права і інтереси. Одним з основних напрямів діяльності цієї сфери можна визначити широке впровадження електронного врядування. Використання ІТ-технологій в публічному адмініструванні дозволяє забезпечити отримання адміністративних послуг громадянами швидко й без перешкод, а також створює умови для функціонування громадського контролю за процесом надання адмінпослуг. Україна прагне впровадження сучасної системи публічного адміністрування, яка б забезпечила якісні зміни в діяльності механізму надання адміністративних послуг. На процес становлення такої системи має вплинути позитивний досвід розвинених країн з надання адмінпослуг. Використання цього досвіду дозволить нашій державі відпрацювати перспективні шляхи вдосконалення власного механізму надання адміністративних послуг. Для вироблення відповідних пропозицій, треба звернути увагу на провідний досвід

європейських країн, де забезпечення та захист прав громадян з отримання адмінпослуг зайняло значну частину діяльності органів влади усіх рівнів.

Насамперед треба розглянути постсоціалістичні країни, які мають схожу з Україною історію становлення та у процесі свого розвитку мали розв'язувати схожі проблеми.

Польський досвід реформування системи єдиних офісів з надання адміністративних послуг пов'язують з впровадженням адміністративно-територіальної реформи. Вона проводилась у Польщі з кінця 1990-х років її основоположним пунктом був перерозподіл функцій з надання адміністративних та інших публічних послуг в бік територіальних громад.

Наразі місцеве самоврядування визнано найважливішим елементом системи публічного адміністрування у Польщі. Тут існує поділ схожий на український: регіональний та місцевий рівень, де взагалі відсутня ієрархічна залежність. Характерною рисою місцевого самоврядування є максимальна автономізація при вирішенні місцевих питань, але при цьому прослідковується доволі часта практика міжмуніципальної співпраці. Це пов'язано з потребою у вирішенні спільних питань сусідніх територіальних громад. Основне завдання місцевого самоврядування – це забезпечити процес надання публічних послуг територіальною громадою. Серед них такі:

- комунальні, до яких відносяться енергозабезпечення, організація транспортних перевезень, водопостачання та водовідведення, утримання зеленого господарства, доріг тощо;
- соціальні, серед яких основними є соціальна допомога, питання ринку праці, безпека, навчання, охорона здоров'я;
- адміністративні.

Органи місцевого самоврядування організовують процес надання цих послуг населенню, але не мусять займатись їх наданням самотійно. У Польщі існує практика підписання місцевими радами контрактів з неурядовими структурами для реалізації відповідного виду діяльності.

У місті Варшава розбудована централізована система структурних підрозділів, на які покладено повноваження з надання послуг населенню на високому якісному рівні, що дає змогу прискорити весь процес. Такі підрозділи створювалися для того, щоб кожен член громади був в змозі безперешкодно отримати необхідні адміністративні послуги. Звертаючись до цієї установи мешканці впевнені у швидкому та кваліфікованому отриманні послуги. Раніше для отримання адміністративної послуги потрібно було ходити по багатьох кабінетах, після появи відповідних «універсамів послуг», процес звернення для відвідувача скоротився лише до одного кабінету протягом невеликого проміжку часу. Важливим започаткуванням стало розмежування двох процесів: прийняття звернень від споживачів та безпосереднім опрацюванням справи і прийняттям владно-управлінського рішення. Відповідна організація процедури надання адміністративних послуг забезпечує мінімізацію контакту між громадянином та чиновником, що дозволяє зменшити корупційні ризики. Наступним кроком стало введення у вжиток інноваційних технологій, зокрема, надання споживачам електронних послуг, що значно зменшило або взагалі виключило вживання паперових документів. Існує декілька наступних принципів якості надання адміністративних послуг:

- формування кадрового складу на основі широкої компетентності та високого рівня кваліфікації виконавців;
- надання адміністративних послуг споживачам згідно законодавства;
- розробка якісних систем управління інформаційними потоками;
- побудова гнучкої структури організації та відповідний розподіл функцій. [23, с.130-132]

«Розглянемо роботу такого офісу на прикладі району Таргувек у м. Варшава. Місто має 18 районів, які називаються «дільницями» Одним із таких районів, що розташований на правому березі річки Вісла є Таргувек. Його площа становить 24,37 кв.км та налічує 124 тисячі мешканців. Міська влада Варшави створила централізовану систему Відділів обслуговування мешканців для забезпечення громадянам належної якості послуг та

прискорення адміністративних процедур. В таких Відділах кожен відвідувач легко вирішує свої справи в офіційній сфері, з питань обміну ID-карток, отримання ліцензії, реєстрації транспортного засобу тощо. Споживачам пропонують надійні, кваліфіковані і швидкі публічні послуги: якщо раніше їм треба було відвідати декілька кабінетів у приміщенні установи, то зараз відповідні процедури значно спрощені.

Графік роботи Відділу обслуговування мешканців району Таргувек: з 8:00 до 16:00 години, з наявністю чергового щопонеділка до 18:00. Існують веб-сторінки кожного з вісімнадцяти Відділів, де містяться бланки заяв для звернення, контактна інформація, перелік справ та послуг, нормативно-правова база, зазначені засоби зв'язку з іншими установами, у вільному доступі перебуває програмне забезпечення, для оптимального використання його ресурсів. Ресурс кожної онлайн-сторінки дозволяє отримати інформацію громадянам, щодо розгляду їхніх адміністративних справ, детальну інформацію про порядок подання документів та оплати послуг. Варшавські Відділи обслуговування мешканців надають 268 адміністративних послуг, де споживачі мають можливість:

- вирішити особисті справи в одному місці;
- отримати відповідні бланки документів, допомогу в їх заповненні;
- отримати інформацію про вирішення справ з доступних інформативних джерел установи та в електронний спосіб у спеціальному Довіднику відвідувача на онлайн-порталі «Віртуальна столиця»;
- спостерігати за прозорістю процедури та оцінити позитивну атмосферу;
- відчувати вічливе, професійне та компетентне обслуговування.

Структура Відділів складається з пунктів інформування, страхування, ксерокопіювальних і фотопослуг, кас з оплати послуг та пунктів з надання адміністративних послуг та розгляду звернень споживачів. Перелік публічних послуг стосуються питань у сфері культури, освіти, геодезії, архітектури, охорони здоров'я та культурної спадщини; внесення пам'ятників до

відповідного реєстру, видача дозволів на впорядкування прилеглої території до пам'ятників; на ведення реставраторських, консерваційних, архітектурних, будівельних робіт; сплати податків; реєстрації шлюбу, транспортних засобів, народження, смерті; видачі копій офіційних документів.

Для отримання адміністративної послуги у Відділі особа повинна мати наступне:

- заповнений бланк звернення;
- необхідні документи;
- квитанцію за послугу, яку можна сплатити в касі готівкою або картою, чи перерахувати кошти на потрібний рахунок.

На інтернет-сайтах Відділів обслуговування мешканців містяться номери відповідних банківських рахунків. [66, с.80-82]

«Прикладом розбудови сучасного механізму надання публічних послуг із використанням новітніх ІТ-технологій вважають Естонію. Після отримання незалежності першочерговим завданням для країни повстало питання з подолання радянської спадщини, ліквідації бюрократизму й надмірної кількості документів, а також спілкування споживачів адміністративних послуг з великою кількістю органів публічної влади. В результаті для подання цих незручностей розробили державний проект «Електронна Естонія». Потрібно було переглянути й оптимізувати чисельний перелік послуг, а також створити централізовану базу. Одночасно впроваджувались центри надання послуг за прикладом «єдиного вікна», що дало можливість автоматизувати процес обслуговування фізичних та юридичних осіб. Внаслідок цього органи публічного управління отримали дієвий інструмент обслуговування споживачів в електронному вигляді, такі процедури стали займати значно менше часу. Наразі, для громадян Естонії отримання електронних адміністративних послуг стало звичною справою, завдяки розробленню правильної нормативно-правової бази. Прирівнення електронних процедур до стандартних, які так само проходять через особисті контакти й паперовий документообіг стало важливою складовою.

Фундаментальним елементом інновацій в Естонії стала електронна ID-карта. Вона є документом ідентифікації особистості громадянина. В ID-картці містиця спеціальна мікросхема з особистою персональною інформацією та електронним підписом власника. Вона має високий рівень захисту та дає можливість громадянину використовувати різноманітні Інтернет-сервіси. Залучення різноманітних гаджетів до процесу надання адмінпослуг Естонією став прекрасним прикладом розвитку публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Важливим надбанням естонської системи адміністрування стала підтримка ділових зачаткувань активної частини населення. Відповідно, країна економічно зростає та має задоволених і впевнених у майбутньому громадян. Реєстрація підприємницької діяльності виключає довготривалу паперову тяганину, особа дистанційно, через комп'ютер, скориставшись спеціальним Інтернет-сайтом за 18 хвилин оформлює відповідну послугу. За цей час нова фірма з'являється у реєстрах податкової служби та інших інституцій. Такою послугою можуть користуватись і громадяни країн Європейського Союзу. Використання новітніх технологій естонських підприємців у своїй діяльності досягають стовідсоткової позначки, шістдесят відсотків мають власні Інтернет-сторінки, сорок – за допомогою мережі отримують та сплачують рахунки. Введення цифрового підпису зробило оформлення документів майже всієї сфери підприємницької діяльності у дистанційному режимі, особливо це стосується відносин з податковою службою. Разом з тим, використовуючи мережу Інтернет, можна проводити пошук необхідної нерухомості та багато чого іншого.

Серед новацій для бізнесу в Естонії широка увага приділяється і електронним адміністративним послугам для пресічних громадян. Серед них виділяють наступні:

- Е-поліція – дозволяє отримати на електронну пошту квитанції на оплату штрафів за порушення правил дорожнього руху;

- Е-школа – електронний щоденник, який дозволяє налагодити зв'язок шкільної адміністрації з батьками учнів, включає домашні завдання, розклад занять та отримані учнями оцінки;

- Е-депозитарій – централізований реєстр акціонерних товариств країни і цінних паперів;

- Е-пенсія – електронний ресурс з обслуговування фізичних осіб щодо питань отримання пенсій, вибору пенсійного фонду, обмін звітністю тощо;

- ID-білет – онлайн-сервіс продажу квитків у різних закладах культури, сплати проїзних документів на муніципальний транспорт, тощо.

Загалом, аналіз естонського досвіду дозволяє говорити про низку корисних результатів надання адміністративних послуг в електронному вигляді. Таких, як вільний доступ споживачів до онлайн-послуг через Інтернет, це дає змогу отримати публічні послуги тими громадянами, що з різних причин самі не можуть особисто відвідувати державні структури. До переваг електронного врядування відносять значну економію часу та ресурсів, створюються інформаційні бази, які спрощують сервісне обслуговування громадян у сфері надання адміністративних послуг.

Розглянемо досвід Болгарії. Розбудову сучасного механізму надання адміністративних послуг країна розпочала наприкінці 1990-х років із прийняттям «Стратегії створення сучасної адміністративної системи Республіки Болгарія». У ній зазначається про необхідність підвищення якості надання адміністративних послуг громадянам, через застосування методів ринкової економіки; делегувались повноваження з обслуговування споживачів приватним структурам при умові збереження контрольних функцій за органами публічної влади; вводились у дію новітні технології. Паралельно впроваджується принцип «єдиного вікна» для створення зручних умов споживачам в отриманні адміністративних послуг. Вже у 2002 році уряд Болгарії затвердив «Концепцію покращення адміністративного обслуговування

в контексті принципу «Єдине вікно». Цей документ регламентує такі напрямки діяльності:

- запровадження спільної стратегії розвитку системи надання адміністративних послуг;
- визначення спільних принципів функціонування універсамів послуг;
- залучення прийнятих умов, щодо розбудови ефективної комунікації між різними відомчими структурами;
- спрощення вимог для ведення бізнесу;
- введення електронного врядування у діяльність органів виконавчої влади.

Також Болгарія приділяє важливе значення таким базовим стратегічним принципам надання послуг:

- формування взаємовідносин із споживачами на основі доброзичливого ставлення, люб'язності, порядності та чесності;
- повної відкритості та прозорості, забезпечення проінформованості споживачів послуг;
- проведення опитувань та консультацій фізичними та юридичними особами, які стали споживачами адміністративних послуг;
- забезпечення зворотніх зв'язків зі споживачами та проведення подальшого визначення ступеня задоволеності споживачів;
- введення в дію різних каналів надання адміністративних послуг;
- комплексні дії та співпраця із вдосконалення механізму надання послуг;
- проведення стандартизації в даній сфері, популяризація цього серед споживачів та публікація результатів роботи згідно нових стандартів;
- забезпечення систематичного моніторингу якості наданих послуг.

У тому ж 2002 році була прийнята "Стратегія електронного уряду", а Міжвідомча рада по координації дій започатковує удосконалення системи адміністративного обслуговування громадян та запроваджує створення

електронного уряду. Відповідно мета цієї Стратегії розпочаткувати організацію електронного врядування, як складової комплексного процесу інтеграції до Європейської Співдружності та формування сучасної системи публічного управління. Виділяються наступні базові умови реалізації стратегії:

- наявність політичної волі керівництва країни;
- визначення джерел фінансування та витрат;
- інформування громадян про розвиток системи надання електронних послуг;
- забезпечення належної кваліфікованої підготовки спеціалістів для належного функціонування електронного врядування;
- залучення до реалізації технічного вдосконалення професійних спеціалістів у відповідній сфері.

Відповідно до базових умов стратегії визначають наступні напрями розвитку сервісної діяльності органів публічного управління:

- у взаємодії з громадянами – забезпечення широкого доступу до послуг за допомогою як стандартних засобів, так і новітніх технологій, здатних допомогти населенню отримати послуги в повному обсязі;
- взаємодія з бізнесом проводить оптимізацію процесів зв'язку органів публічного управління та суб'єктів господарювання;
- взаємодія з іншими органами влади сприяє розвитку інформаційних технологій на державному, регіональному та місцевому рівнях для ефективної роботи інституцій, які задіяні у процесі надання адміністративних послуг;
- внутрішньовідомча взаємодія передбачає налагодженню сприятливих умов в роботі виконавців, забезпеченню стабільної мотивації до бездоганного виконання своїх обов'язків. [23, с.132-134]

Наведемо нижче, як побудовані системи надання адміністративних послуг у різних розвинених країнах Європи: Федеративній Республіці Німеччини та Нідерландів.

Ідея створення офісів для громадян, так званих універсамів послуг виникла в 90-х роках під час «нової моделі управління», коли органи влади

перетворювались на установи з надання послуг. Для отримання громадянами швидко, без зайвих ускладнень, в рамках одного візиту адміністративних послуг була розроблена модель єдиного офісу.

Впровадження зазначеної іновачії у Федеративній Республіці Німеччини (ФРН), почалось з активного вивчення досвіду Нідерландів. Офіси для обслуговування громадян у ФРН швидко створювались у маленьких містах, аніж у великих, крім столиці країни, яка нараховує вже 46 універсамів послуг. Зазначемо, що Німеччина не розробляла спеціальних програм та нормативно-правових актів для розвитку сфери публічних послуг. Всю ініціативу по створенню офісів було віддіно на розсуд муніципалітетів, тому їх практичне застосування має багато особливостей.

Універсами послуг (УП) слугують візитною карткою адміністрації та відображають її імідж серед населення. Оскільки в таких офісах відбувається близько 80% контактів громадян з адміністрацією, їх створення рекомендується незалежно від розмірів територіальної громади.

Створення універсамів послуг триває приблизно один – два роки, в залежності від потреби у проведенні будівельних робіт. Важливими етапами цього процесу будуть:

- підбір приміщень та їх перебудова;
- визначення завдань для УП;
- добір кваліфікованого персоналу на добровільних засадах шляхом подання заяв;
- визначення годин прийому громадян;
- впровадження найсучасніших інформаційних технологій та оснащення УП комунікативним обладнанням.

У ФРН кожний універсам послуг ухвалює рішення про перелік адміністративних послуг, як правило до нього включають найбільш затребувані серед населення, що потребують тривалого опрацювання. Такий перелік постійно переглядається та розширюється. Більшість послуг складають: реєстрація, перереєстрація місця проживання, видача податкових карток,

паспортів. У середніх та невеликих містах з кількістю від 25 000 жителів, надають послуги з реєстрації транспортів засобів де немає відповідної служби. Передача справ до урядової установи відбуваються на основі адміністративної угоди.

Решта послуг – це загальні довідки, надання консультацій; видача заявок, формулярів різних відомств; засвідчення документів; продаж квитків, рекламної продукції, книжок, мішків для сміття, карт міст; надання інформаційних матеріалів для туристів і гостей та щодо інших установ; міститься бюро знахідок та таке інше.

В Німеччині універсами послуг не надають соціальні послуги, реєстраційні акти цивільного стану, дозволи на будівництво, це пояснюється особливостями законодавства, за що відповідає держава. Такими питаннями займаються спеціальні установи. Для великих міст від 200 000 жителів рекомендується створювати будівельні управління послуг з питань будівництва, в районних – районні УП. Фінансові органи також створюють власні офіси для отримання податкових документів.

Універсами послуг в ФРН передбачають свою структуру та організацію:

- наявність великого офісного приміщення з місцями обслуговування громадян та кабінетів для конфіденційних розмов;
- зону обслуговування замовників «фронт-офіс» та зону для роботи співробітників «бек-офіс», де опрацьовуються справи, розподіляється пошта, ведеться телефонне спілкування;
- штат професійних кваліфікованих працівників з широкою компетенцією та універсальністю;
- у великих містах з жителями понад 30 000 жителів універсами послуг мають інфотеки, де відвідувачі отримують належну інформацію також вирішують дрібні питання (отримують заяви, готові посвідчення особи; така організація роботи офісів сприяє скороченню часу прийому, регулює чергу та потоки відвідувачів);

- в містах з кількістю жителів понад 40 000 для впорядкування відвідувачів черга регулюється електронними системами з номерними талонами;

- на робочих місцях з великим навантаженням відвідувачів рекомендується робити щотижневу ротацію працівників, що дасть змогу розподілити навантаження та урізноманітнити сферу діяльності службовців;

- забезпечувати у години «пік» достатню кількість працівників, шляхом позмінної роботи, через подовжені години прийому. Тобто персонал, має змогу самостійно складати свій робочий графік та підлаштовувати його до потреб споживачів.

Офіси прагнуть утримувати рівень очікування прийому громадянами на рівні нижчому за 10 хвилин. Години роботи універсамів послуг на тиждень коливається від 28 до 55 годин. Все визначають місцеві умови. В середньому це 38,5 годин.

У Німеччині застосовують наступні критерії організації годин прийому:

- прості для запам'ятовування, незмінні та єдині;
- відповідні години початку та завершення роботи;
- найменші одиниці часу – по годині або півгодини;
- робота у вихідні та обідню перерву;
- робота після завершення загальноприйнятних робочих годин один чи декілька разів на тиждень;

- наявність днів з раннім початком роботи, наприклад з 7:30.

Для визначення оптимальної організації годин прийому, рекомендується кожному універсаму послуг проводити випробувальний термін та аналізувати свій режим роботи й коригувати його в бік розширення чи скорочення в подальшому.

Окреслимо вимоги до співробітників у ФРН єдиних офісів:

- вміти працювати за всіма напрямками роботи;
- мати стресостійкість;
- бути гнучкими та вміти працювати в команді;

- постійно підвищувати свій рівень кваліфікації та професіоналізму, впановувати нове законодавство уміти працювати з «важкими відвідувачами».

При визначенні кількості співробітників УП повинні зважати на коло завдань, навантаженість та чисельність годин прийому. В Німеччині майже не впливає кількість населення на формування персоналу, але якщо прирівнювати цей показник, то в середньому на 30 000 мешканців працюють 5 службовців. Недоліком у ФРН можна вважати слабе впровадження електронного врядування через відсутність електронного підпису.

В офісі для громадян м. Вайнхайм (43 тис. мешканців) надають наступні послуги: реєстрація, перереєстрація місця проживання та надання відповідних довідок; довідки про благонадійність, відсутність судимості; внесення змін у податкові картки; засвідчення копій та підписів; видача закордонних, тимчасових паспортів; посвідчень особи, багатодітних сімей, інвалідів та дитячі посвідчення.

Якщо до бюргербюро не за належністю надходять пакети справ, їх передають у відповідні установи. УП міста приймають заявки, щодо реєстрації собак; виписок з центрального промислового реєстру; стипендії за навчання; фінансової допомоги на виховання дітей, оплати житла; питань громадянства; водійських посвідчень тощо.

Офіси для громадян приймають оплату штрафів, знайдені речі, продають квитки на культурні заходи, пакети для сміття тощо.

Режим роботи офісів для громадян міста Вайнхайм: понеділок – п'ятниця з 9:00 до 19:00 години, що складає 50 робочих годин на тиждень.

Кількість відвідувачів зростає з 32 тисяч у 1999 р. до 45 тисяч в 2007 р. «Піки годин відвідувачів» з 9:00 до 11:00 та з 15:00 до 17:00, а найменше споживачів з 18:00 та 19:00 години.

В універсамі послуг для громадян облаштовано чотири робочих комп'ютеризованих місця фронт-офіса та три – бек-офісу. Робочі місця прозорі для відвідувачів з ротаційною системою. Наразі йде впровадження електронного врядування та обладнання інфотеки.

Офіси для громадян міста Гейдельберг з 145-ти тисячами мешканців мають центральний відділ та десять філій. На початку 2009 року налічувалось 112 робочих місць зі 144 співробітниками: центральний – 13 службовців, філії мали від двох до п'яти працівників. Навантаження на спеціаліста в день приблизно 30 відвідувачів. Загалом філії приймають 250 тисяч відвідувачів щороку.

Мешканці можуть відвідувати будь-який офіс, без прив'язки до районів. Територіальні офіси не мають керівників. Керівництво ведеться з центрального офісу. Перелік послуг однаковий у всіх філіях.

Робочі місця універсальні, прийом відвідувачів за потреби ведуть і працівники бек-офісу, для підстрахування хворого спеціаліста будь-якого офісу передбачена посада «стрибунець», який завжди може замінити відсутнього.

Універсами послуг для мешканців працюють в суботу та обідню перерву. За потреби існує практика домовлення про зустріч у позаробочий час для споживача. Зручним вважається розрахунок у безготівковій формі через термінал, безпосередньо у спеціаліста з прийому громадян. [66, с.77-80]

«Нідерланди вважаються лідером з впровадження концепції універсамів послуг. Муніципалітет міста Гаага має один із найкращих зразків УП, особливо у дизайні приміщення та організації роботи з відвідувачами. Система універсамів послуг дворівнева: центральний офіс на загальноміському рівні та 7 офісів у різних районах міста. Зазначемо, що спеціальні послуги, наприклад з міграції, надаються тільки у центральному офісі.

На першому поверсі центрального офісу здійснюється прийом громадян, знаходиться каса для оплати послуг; вхід до будівлі муніципалітета вільний. Звертаючись з конкретною справою, особа отримує талон з номером на рецепції та у порядку черги попадає до одного з двадцяти прийомних місць і вирішує всі свої питання. На другому поверсі здійснюється прийом з питань соціальної допомоги, з огляду на їх делікатний та конфіденційний характер.

Універсами послуг працюють п'ять робочих днів на тиждень. Чотири дні з 8:00 до 14:00. Раз на тиждень по спеціальному «вечірньому» графіку з 12:00

до 20:00. Такий день роботи у кожному із восьми офісів обрано так, щоб вони не збігались. Вівторок, середа та четвер «вечірнього» графіка роботи дотримуються декілька офісів. Найбільш завантаженими годинами за кількістю відвідувачів є з 10:30 до 14:00 – у звичайні робочі дні, а із 12:00 до 14:00 та з 17:00 до 20:00 під час «вечірнього» прийому.

За рішенням міської влади 15 вересня 2009 р. створюється «Служба публічних послуг» шляхом поєднання ресурсів Служби у справах громадян, інформаційного порталу та Контактного центру. Таке поєднання дало поштовх до кращого обслуговування громадян та бізнес-сфери.

Офіси Гааги надають послуги з реєстрації актів цивільного стану: попередньої реєстрації сімейних відносин, шлюбу й розлучення, народження; документи особи: паспорт, водійське посвідчення, витяги з них, їх копії, а також витяги з муніципального реєстру населення, із загальними особистими даними про всіх мешканців міста. Для отримання адміністративної послуги мешканець може звернутись: особисто, у письмовій чи електронній формі.

Усі послуги навіть дрібні довідки платні. Розміри плати визначаються муніципалітетом Гааги, у інших регіонах Нідерландів вони відрізняються. Складні послуги, наприклад, дозвіл на будівництво, передбачають подвійну сплату за розгляд справи та безпосередньо за дозвіл. Наприклад, отримання інформації з реєстру населення коштує 12,40 євро (станом на осінь 2009 р.), якщо не враховувати витрати за поштову пересилку в разі письмового звернення громадянина. [66, с.82-83]

Якщо порівняти передовий досвід діяльності публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг у розвинених та сучасних країнах то Україна знаходиться ще тільки на початку свого шляху. Перешкодою для цього є те, що більшість адміністративних послуг в нас була підпорядкована державі, а не місцевому самоврядуванню. Зараз, поступово, влада віддає ці повноваження місцевим громадам, впроваджуючи реформу децентралізації. Централізована платформа надання електронних адміністративних послуг в

Україні на сьогодні є безальтернативним вибором, її створення є необхідною умовою у майбутньому.

Характеристика теоретичних основ дослідження публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг дає змогу, порівняти передовий досвід європейських країн та власний потенціал для подальшого успішного розвитку. Зазначимо, що Україна сьогодні стоїть на більш вигідних позиціях до кращого адміністрування ніж інші країни свого часу. Так, перспектива електронного врядування та впровадження онлайн-послуг у нашій державі, може бути передовими за рахунок втілення нових розробок в ІТ-галузі.

РОЗДІЛ 3.
ФАКТОРИ ОПТИМІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ
ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ

3.1. Аналіз ефективності роботи Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

У місті Запоріжжі наданням адміністративних послуг займається Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради Згідно рішення Запорізької міської ради від 30.08.2017 року № 78 було розроблено та затверджено «Положення про Центр надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його філій», а також «Регламент роботи Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його філій». У 2016 році на сесії Запорізької міської ради була прийнята програма розвитку Центрів надання адміністративних послуг, яка успішно реалізується і буде завершена у цьому році. На сьогодні діють такі центри у шести районах міста. А саме: Олександрівському, Вознесенівському, Комунарському, Шевченківському та Дніпровському районах. Така територіальна розгалуженість обумовлена достатньо великою протяжністю міста Запоріжжя, тому зручність потрапляння мешканців різних районів до філій ЦНАП була пріоритетом. Влітку розпочались роботи з обладнання відповідного центру у Хортицькому районі. На квітень-травень 2020 року заплановано його відкриття. Це надасть можливість жителям Хортицького району не їздити до Дніпровського відділу чи центрального за отриманням тої чи іншої послуги. Відкриття Хортицької філії закрий повністю потребу мешканців міста у ЦНАПах та завершить програму їх розвитку. Всі центри підпорядковуються Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

При створенні Департаменту запроваджувався відповідний досвід міст Харкова, Дніпра, Одеси. За взірць було обрано структуру ЦНАП у Харкові, який по чисельності мешканців і по розгалуженості інфраструктури схожий на Запоріжжя. Міська рада наперед запланувала великі за площею об'єкти під створення філій ЦНАП із розрахунку, що кількість відвідувачів постійно буде зростати відповідно до збільшення переліку надання адміністративних послуг. Постійно проводяться круглі столи для залучення та передачі досвіду з надання адміністративних послуг у різних містах. Планується впровадження програми роботи адміністраторів, за типом міста Кременчук, що значно спростить та прискорить процедуру видачі документів. Все це скоротить процес надання адмінпослуг ще на 10-15 хвилин від сьогоднішнього.

Головним пріоритетом для створення таких центрів є якість надання адміністративних послуг кожному мешканцю міста. Якщо раніше треба було відвідати велику кількість організацій та кабінетів, розташованих на різних поверхах, а звідси – відстоювання черг та незручність для громадян, то зараз, зі створенням ЦНАПів, надання тої чи іншої адмінпослуги стає комфортним.

Термінали для електронної черги, звукові повідомлення та комфортні місця для очікування – це філії центрів з надання адміністративних послуг у місті Запоріжжя. Обов'язкова умова кожного з відділів – це зручний сервіс.

Коли особа звертається до Центру надання адміністративних послуг, перше що вона бачить – це рецепція. На ній завжди є адміністратор-консультант, який люб'язно надасть консультацію та допоможе правильно заповнити відповідну заяву. Людина, котрій потрібно розв'язати свою проблему, заходить у вестибюль, на терміналі обирає послугу, що стосується її питання, натискає на нього та автоматично отримує талон на чергу до адміністратора. На електронному табло з'являється номер її черги і час очікування, а також номер місця, де знаходиться спеціаліст, який приймає документи. Людям похилого віку, що не вміють користуватися сучасними електронними засобами, допомагає вічливий працівник на рецепції. Всі філії ЦНАП облаштовані пандусами та туалетною кімнатою з урахуванням потреб

осіб з обмеженими фізичними можливостями. У залі очікування є дитячий куточок, а також Wi-Fi. Вестибюль гарно умебльований зручними диванчиками і кріслами. Коли настає черга, відвідувач проходить до відповідного фахівця на прийом. Офіс, де знаходяться адміністратори прозорий, бо стіни тут відсутні, або відгороджені скляними перегородками. Робота кожного на видноті. Крім того, працюють камери відеоспостереження. Тобто у комфортному приміщенні на протязі 10-15 хвилин очікування мешканець потрапляє до адміністраторів центру, а в кінцевому результаті отримує адміністративну послугу, що становить від двох або трьох днів, згідно із законодавством.

Найчастіше запоріжці приходять з питаннями реєстрації нерухомого майна, договорів оренди, реєстрацією юридичної чи фізичної особи підприємця та за відповідними змінами до цих документів. Також, попитом користуються послуги з отримання дозволів держпраці, реєстрації декларації готовності до Державної архітектурно-будівельної інспекції. На сьогодні ЦНАП єдиний орган, який згідно із законом надає вирішення будь-якої адміністративної послуги.

Існує сервіс «мобільний адміністратор». Послуга розрахована на певну категорію населення, які за станом свого здоров'я не можуть відвідувати філії. Першочергово, коли запроваджувався «мобільний адміністратор» перелік адмінпослуг налічував 14, наразі їх вже 36. Для отримання відповідної послуги, громадянам потрібно заповнити заяву, яка розміщена на сайті Департаменту, або зателефонувати до однієї із філій ЦНАП та замовити «мобільного адміністратора». Далі до того, хто звернувся по допомогу приїде спеціаліст у супроводі правоохоронця та вирішить потрібне питання. Вона є абсолютно безкоштовною.

В Департаменті провели зовнішній сертифікаційний аудит, щодо відповідності вимогам системи менеджменту якості ISO 9001:2015. Такі стандарти, включають нову філософію у взаємодії держави, бізнесу та суспільства у сфері надання адміністративних послуг, це наближує Україну до лідерства у якості надання адміністративних послуг. Департамент надання

адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради отримав відповідний сертифікат міжнародного зразка у грудні 2019 року.

Проводяться постійні тренінги для адміністраторів ЦНАП, адже це робота, яка потребує постійного навчання. У сучасному світі вже майже не має такої галузі, де людина отримавши одного разу освіту, може конкурувати на ринку праці без підвищення своїх знань.

Департамент на сьогодні надає 149 адміністративних та прирівнених до них послуг. Взаємодіє з 24 установами державного або місцевого підпорядкування, які приймають рішення стосовно кожної з вищезазначених послуг. На кожну адміністративну та прирівняну до неї послугу існує затверджена інформаційна та технологічна картки. В них містиця інформація, щодо діючого законодавства; органу, який приймає рішення; вичерпний перелік необхідних документів; строків розгляду та платність чи безоплатність адміністративної послуги. Перелік послуг постійно доповнюється й у перспективі місцева влада планує перевести всі адміністративні послуги через філії ЦНАП. У найближчій перспективі планується послуга з прийняття документів на отримання ID-паспортів та біометричних закордонних паспортів для мешканців міста. У грудні 2018 року депутатами Запорізької міської ради прийнято програму щодо вдосконалення системи надання адміністративних послуг, в якій закладено придбання всього устаткового обладнання, що стосується видачі біометричних паспортів. Також планується розширення переліку послуг за рахунок прийняття документів і видачі результатів по реєстрації місця проживання. Ця послуга користується великим попитом у населення та існує багато заявок від мешканців міста на її отримання через ЦНАП.

Проводиться робота по впровадженню програми онлайн-послуг Є-малятко. Мета якої об'єднати усі послуги щодо народження дитини. По завершенню технічних питань на державному рівні, пов'язаних із центральними серверами місто Запоріжжя запустить такий сервіс. Прграма Є-малятко дає можливість породіллі, безпосередньо у своїй палаті пологового

будинку, заповнити, за допомогою адміністратора, електронну форму і при виписці отримати документи на 10 адміністративних послуг з наступних питань:

- 1) державна реєстрація народження дитини;
- 2) реєстрації місця проживання дитини;
- 3) призначення соціальної допомоги при народженні дитини;
- 4) реєстрація дитини в електронній системі охорони здоров'я;
- 5) реєстрація дитини у Державному реєстрі фізичних осіб – платників податків;
- 6) отримання посвідчень батьків багатодітної сім'ї та дитини з багатодітної сім'ї;
- 7) визначення походження народженої дитини, батьки якої не перебувають у шлюбі між собою;
- 8) визначення належності дитини до громадянства України;
- 9) присвоєння дитині унікального номера запису в Єдиному державному демографічному реєстрі;
- 10) призначення допомоги багатодітним сім'ям.

Було пораховано, що надання такого переліку послуг, дає батькам новонародженої дитини зекономити свій час та уникнути відвідування 30-ти кабінетів.

З розвитком інформаційних технологій буде можливість отримати такі послуги онлайн, за наявності електронного підпису. Треба зазначити, що існує така опція, як резервування часу відвідування адміністратора за допомогою електронної черги через сайт Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради що економить 10-15 хвилин часу очікування у центрі.

Міська рада наслідує естонський досвід з надання адміністративних послуг. Перспектива розвитку в подальшому це можливість отримання таких послуг онлайн не відвідуючи безпосередньо філій ЦНАП. Місцева влада вважає це реальним й можливим для здійснення.

Діджиталізація нині у тренді, тому впровадження електронних послуг є пріоритетним напрямком для розвитку нашої країни. Це дасть змогу не збільшувати кількість державних працівників, незважаючи на розширення переліку адмінпослуг.

Треба враховувати проблеми сьогодення з культури використання онлайн сервісів, особливо серед похилого населення, а також відсутності відповідних гаджетів цієї категорії громадян. На сьогодні не існує можливості у літніх запоріжців отримати комп'ютерну грамотність, тому рівень їх підготовленості до електронних послуг дуже низький. В таких країнах, як Естонія він значно вище за рахунок програм безкоштовного навчання онлайн користуванню державними сервісами. Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради має у мережі інтернет власний сайт, де міститься інформація щодо переліку надання адміністративних послуг, відповідного законодавства, суми адміністративного збору, місцезнаходження та контакти філій ЦНАП по районах міста. На жаль, мобільного додатку міська рада не створила, електронно можна замовити лише сервіс мобільний адміністратор та записатись у електронну чергу. Більш розвиненою є сторінка у соціальній мережі Facebook, там відображена щомісячна статистика з кількості наданих послуг та моніторинг якості обслуговування громадян, а також нові впровадження й перспективи розвитку Департаменту.

Моніторинг якості надання послуг існує у кожній із філій. На виході стоять дві прозорі скриньки зі смайликами. На одній – обличчя посміхається, на другій скринці смайлик з незадоволеним виразом. Залишаючи центр кожен громадянин може кинути свій талон у відповідну урну, таким чином оцінивши роботу відділу. Кожного місяця Департамент підраховує кількість талонів в обидвох скриньках та публікує на своїй сторінці у Facebook відповідний моніторинг. У Додатку А наведений такий аналіз з січня по грудень 2019 року. Зазначимо, що цей моніторинг є добровільним тому, як правило у ньому приймають близько 50% суб'єктів звернення. Відвідувачі філій ЦНАП

м. Запоріжжя, які брали участь в такій оцінці, загалом залишаються задоволеними якістю обслуговування та наданням адміністративних послуг.

Треба зазначити, що описаний моніторинг є дуже загальним і не виявляє конкретних проблем у якості надання адміністративних послуг. Існує потреба в соціологічних опитуваннях за допомогою анкет, інтерактивних голосувань та впровадження методики «Таємний клієнт». Головна мета таких досліджень – визначення очікувань споживачів послуг та встановлення стандартів роботи ЦНАПів. [57, с. 44]

Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради кожного місяця робить аналіз кількості адміністративних послуг, наданих філіями ЦНАП м. Запоріжжя. У Додатку Б наведений такий аналіз з січня по грудень 2019 року. Згідно нього всього надано 72 497 адміністративних послуг. З них найбільшим попитом користуються адмінпослуги з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно, що складає 36% від загальної кількості. На другому місці послуги з державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – відповідно 32%. На третьому місці йдуть адміністративні послуги, щодо вклеювання до паспорта громадянина України фотокартки, що складає 10%. Відповідний процент складають і послуги дозвільного характеру. Інші адміністративні послуги становлять 12% від загальної кількості наданих адміністративних послуг. Тобто за 2019 рік філіями Центрів надання адміністративних послуг міста Запоріжжя надано 72 497 адмінпослуг.

Кількість адміністративних послуг у місті порівнянно з 2016 роком зростає з 48 до 149. (Додаток В) Проаналізувавши перспективи розвитку Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради, щодо збільшення відповідного переліку послуг, існує загроза перенавантаження у філіях ЦНАП кількості відвідувачів. Що неодмінно призведе до погіршення критеріїв якості надання адміністративних послуг, таких як доступність, зручність, простота, оперативність, ефективність, своєчасність. Наведемо статистику за 2019 рік адмінпослуг, які плануються для

введення у ЦНАП, стосовно прийняття документів з отримання ID-карток і закордонних біометричних паспортів та послуг з реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання.

Так, відділами Міграційної служби України міста Запоріжжя за 2019 рік було видано 26 372 ID-картки та 66 948 біометричних паспортів для виїзду за кордон для громадян України. А відділами реєстрації фізичних осіб управління державної реєстрації фізичних осіб департаменту реєстраційних послуг Запорізької міської ради проведено реєстрацію, зняття з реєстрації місця проживання 54 433 процедури. Загалом дві структури надали 147 753 послуги за попередній рік. Ця цифра перевищує кількість наданих адмінпослуг центрами вдвічі від сьогоднішнього. Тобто, прогнозована кількість адмінпослуг у філіях ЦНАП міста Запоріжжя може складати 220 250! Постає питання чи готовий Департамент до такого навантаження?

Охарактеризувавши роботу Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради можна відзначити, як позитивні сторони так і проблемні питання. До позитивних відносяться наступні: прагнення міської ради до впровадження розгалуженої районної системи філій ЦНАП та визначення пріоритетним напрямком у роботі центрів – якість надання адміністративних послуг кожному мешканцю міста. Проблемними ж питаннями залишається: впровадження електронних послуг, залучення занадто великої кількості адміністративних послуг, відсутність уваги міської влади на комп'ютерну грамотність літніх запоріжців та їх низьким рівнем підготовленості до електронних послуг.

3.2. Перспективи розвитку і покращення публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Концепція «сервісної держави» повинна стати найголовнішим пріоритетом в Україні. Відношення представників влади до споживачів адміністративних послуг мусить ґрунтуватись на твердженні «клієнт завжди

правий». Служіння громадянам та задоволення їхніх потреб першочергове завдання держави. Розвиток науки публічного адміністрування в Україні довгий час підмінялось поняттям «державне адміністрування». Сутність якого включала адміністративно-розпорядчі та примусові функції. Це насамперед пов'язано з неправильним розумінням слова «Public» (публічний), а відтак і самого поняття «публічна влада». Наші науковці розглядали його з позиції лише громадських організацій та інших формувань в країні, виключаючи державне адміністрування. Тільки поєднання цих понять дало поштовх в запровадженні і розвитку інституту публічного адміністрування в сфері надання адміністративних послуг. Це «пов'язано не лише з теорією сервісної держави, але й із необхідністю правового визначення чітких законодавчих параметрів, виконання органами публічної влади своїх завдань і функцій та реалізацією громадянами своїх прав та законних інтересів. Саме у відносинах надання адміністративних послуг виражається реальна здатність громадян здійснювати прямий контроль за суб'єктами владних повноважень, що позначається на загальному стані публічного управління, практики виконавчо-управлінської діяльності, балансі публічних і приватних інтересів. У зв'язку з цим, розвиток інституту публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг визначає ступінь взаємодії людини і держави.» [37, с. 241]

«Для забезпечення якісного функціонування системи надання адміністративних послуг на сучасному етапі потрібно виділити наступні пріоритети. Визначити на законодавчому рівні чітку взаємодію між Кабінетом Міністрів України, центральними органами виконавчої влади, їхніми територіальними представництвами з органами місцевого самоврядування, а саме: встановити чіткий перелік обов'язків щодо забезпечення ефективного функціонування центру надання адміністративних послуг шляхом надання методичної допомоги, проведення освітніх заходів для працівників ЦНАП (розробка та впровадження освітніх програм для окремих категорій державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування з питань

надання адміністративних послуг). На середньостроковий період потрібно надавати субвенції з Державного бюджету України (незалежно від того, що кошти (чи їхня частина) за надання адміністративних послуг надходять до місцевих бюджетів) для організації роботи ЦНАП у тих територіальних громадах, де такі центри або не діють, або функціонують на низькому рівні. Особливо актуальним це є для об'єднаних територіальних громад.

Подолати «розрив» фронт-офісу та бек-офісу у процесі надання адміністративних послуг ЦНАП.

Визначити критерії оплатності адміністративних послуг, встановити пільги при оплаті базових адміністративних послуг, виходячи із соціальної значущості окремих із них, матеріальному стані незахищених категорій громадян, які повинні отримувати всі адміністративні послуги безкоштовно.

Забезпечити ефективне функціонування державних реєстрів, з якими працюють адміністратори ЦНАП.

Упорядкувати перелік адміністративних послуг, що в результаті повинно призвести до скорочення однотипних чи подібних адміністративних послуг та вироблення оптимального переліку адміністративних послуг для центрів. Така робота повинна проводитися разом з удосконаленням інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг через розробку і затвердження їх типових описів, а також покращення технічних характеристик Реєстру адміністративних послуг.

Розвиток інформаційних технологій у діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування має позитивно позначитись на процесі надання адміністративних послуг з урахуванням вимог концептуальної моделі, визначеної Європейськими рамками інтероперабельності для європейських публічних послуг. Для цього необхідно вибудувати якісний рівень автоматизації на центральному та місцевому рівнях, упорядкувати існуючі інформаційні системи, виробити загальні стандарти для інтеграції місцевих порталів надання адміністративних послуг, передбачити захист інформаційних систем.

Створити Єдину базу відомостей про ЦНАП за показниками їх функціонування (загальна кількість годин прийому протягом тижня; кількість адміністраторів та інших працівників ЦНАП; перелік адміністративних послуг, що надаються центрами). Отже, Інститут адміністративних послуг у вітчизняному адміністративному праві набуває характеру провідної ідеї належного врегулювання в публічно-правовій сфері відносин «людина – держава». [37, с.240-241]

Окреслимо передовий досвід Європейських країн для впровадження і запозичення в Україні. Так наприклад, «з досвіду організації надання адміністративних послуг Польщі для нашої держави варто б було запозичити практику мінімізації контактів між виконавцями та споживачами адміністративних послуг. Також перспективним вбачається широке залучення приватного сектору до процесу надання послуг, оскільки це дасть змогу позбутись монополії органів влади». [23, с.132]

«Особливо актуальним для України можна вважати естонський досвід з безпеки електронного документообігу, зведення до мінімуму технічних помилок, створення умов для більшої прозорості та зменшення корупційних ризиків під час надання адміністративних послуг. Це дозволить створити позитивний імідж органів публічного управління та налагодити їх взаємодію із широкою громадськістю. В цілому естонський досвід залучення новітніх технологій у модернізації механізму надання адміністративних послуг потребує більш ретельного аналізу з метою його залучення й адаптації до українських реалій, оскільки беззаперечною є результативність та відносна їх економічність». [23, с.133] Дуже вдалими в Естонії є впровадження таких електронних додатків, як «Е-школа», «Е-поліція», «Е-пенсія», «Е-депозитарій», «ID-білет». На сьогодні вона займає преше місце в Європі по використанню ІТ-технологій в сфері державного управління та адміністрування. Це насамперед зумовлене нещодавним реформуванням цієї сфери, що дозволило ввести її перероді розробки. Тому Україна має ще більший потенціал впровадження електронних послуг найсучаснішого рівня, тим паче, що наша країна має

найкращих працівників ІТ-галузі, які користуються найбільшим попитом в розвинутих державах світу.

«Країни, які почали впроваджувати електронні послуги раніше, не могли будувати інформаційні системи з істотною концентрацією обчислювальних потужностей. Тому в таких країнах, як Швеція, Норвегія та Німеччина, системи інформаційних ресурсів мають ознаки розпорошеності, що вже сьогодні гостро ставить питання взаємодії та їх концентрації.

Централізована платформа надання електронних послуг держави в Україні на сьогодні є безальтернативним вибором. Втім, хоч як це не парадоксально, її створення є необхідною умовою у майбутньому делегуванні повноважень, відповідно до світового досвіду та українського законодавства, частини сервісів. Зокрема, чи можна собі уявити реєстрацію нерухомості або місця проживання без впорядкованих державних інформаційних систем і реєстрів? Держава повинна спочатку скласти ці реєстри, впорядкувати інформацію, а вже потім відкривати безпечний доступ до цієї інформації. Загалом же Національний портал вирішує три основні завдання:

- упорядкування та автоматизація бізнес-процесів органів надання адміністративних послуг;
- виключення контакту з чиновниками і зменшення кількості відмов у наданні послуги;
- зменшення часу на отримання послуги у п'ять разів, максимальне спрощення та зручність цього процесу.

Втім, реалізація цих завдань сьогодні стикається із серйозними проблемами – неготовністю інформаційних систем інших органів влади, відсутністю законодавчого врегулювання ідентифікації (Bank ID, Mobile ID), крім електронного цифрового підпису, який популярний лише у юридичних осіб. Поки що нездоланною проблемою залишається відсутність механізмів і ресурсів для впровадження комплексних змін в Україні. Багато рішень є половинчастими, приймаються без комплексного загальнодержавного підходу та цілісного бачення реформи. Координація дій між різними державними

органами залишається слабкою. Тож на сьогодні Міністерство економічного розвитку і торгівлі працює над створенням загальнодержавної стратегії, яка визначить шлях розвитку адміністративних послуг з урахуванням ролі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), суб'єктів надання та порталних рішень електронних послуг з метою впорядкування підходів. Після прийняття стратегії розвитку електронних послуг має бути складений план дій з упорядкування законодавства в цій сфері. Ці зміни в законодавстві мають здійснюватися не послідовно, а паралельно з упровадженням послуг. Практичний досвід довів, що наступні кроки з упровадження електронних сервісів в Україні неможливі без політичної підтримки та необхідних змін у законодавстві.

Аналіз практики Болгарії в формуванні механізму надання адміністративних послуг дає можливість говорити про можливість застосування деяких елементів для нашої держави, а саме: проведення опитувань та консультацій із споживачами послуг; налагодження взаємообміну інформацією та планомірного інформування населення з питань сервісної діяльності органів публічного управління.» [23, с.134]. Треба зауважити, що у статті 4 Закону України «Про адміністративні послуги» не наведено такий принцип, як якість надання адміністративних послуг, що є великим недоліком. Створення центрів надання адміністративних послуг повинно забезпечувати, насамперед, високу якість їх надання. Закон треба обов'язково доопрацювати й включити принцип якості надання адмінпослуг. Також доповнити статтями, щодо визначання та впровадження помісячного моніторингу, який включав би соціологічне опитування та технологію «таємний клієнт». Дуже добрим було б внесення додатків з питаннями у відповідних анкетах. Врахування цього принципу дасть змогу аналізувати та модернізувати на державному рівні публічне адміністрування у сфері надання адмінпослуг.

Від радянської епохи Україні залишилась занадто централізована система державного управління. Така система як тоді, так нажалі і сьогодні включає занадто велику кількість начальницького складу. Якщо її охарактеризувати

примітивно, майже над кожним звичайним спеціалістом у державному або муніципальному управлінні є керівник: спочатку відділу, потім управління, а потім ще й департаменту. Від такої кількості начальницького складу звичайний службовець постійно знаходиться під тиском, як наслідок він приймає рішення з огляду на цей утиск, а не спираючись на законодавство. Далі, саме спеціаліст стає винним, як перед громадянами так і перед керівництвом, у випадку коли людина у судовому порядку відстояла свої права. В реформуванні державного управління завжди йдеться про скорочення службовців, зауважемо не керівного складу у службі. Звернемося до досвіду Федеративної республіки Німеччини, наприклад, в місті Гейдельберг у територіальних пунктах універсамів послуг можна отримати фактично повний набір адмінпослуг. Створення 10-ти територіальних пунктів для 140-тисячного міста не потягнуло збільшення жодної посади службовця. В цих територіальних пунктах немає жодної керівної посади, адже діяльність усіх службовців координується з центрального офісу. [62, с.29] Тобто впровадження цього досвіду у філіях Центрів надання адміністративних послуг в Україні надасть змогу спеціалістам вільно працювати та приймати відповідні рішення. Загалом, скорочення керівного штату у державній чи місцевій службі нашої країни, надасть великий поштовх розвитку сервісного обслуговування громадян та зорієнтує службовців на законність прийнятих адміністративних рішень.

Проаналізувавши проблемні питання та перспективи медорнізації передового досвіду, можна рекомендувати наступні кроки в реформуванні публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг для України:

- сприяти подальшому розвитку інституту публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг;
- залучити до співпраці громадські організації для введення відповідних пропозицій в центрах надання адміністративних послуг;
- максимально заповнити прогалину у законодавчій базі в сфері надання адмінпослуг;

- реформувати Закон України «Про адміністративні послуги»;
- включити принцип системного аналізу якості надання адміністративних послуг, зокрема, введенням обов'язкового щомісячного анкетування споживачів адмінпослуг;
- ввести раз на квартал такий соціологічний метод, як опитування експертів у фокус групі на державному рівні, з щороковим звітом наукових експертів інституту публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг з розробкою ними подальшої стратегії розвитку;
- впровадити на державному рівні в усіх центрах надання адміністративних послуг обов'язкового одержання міжнародного сертифікату якості ISO 9001:2015; [58, с.225]
- запровадити обов'язкове навчання з перекваліфікації адміністраторів з подальшим кар'єрним зростанням для найкращих випускників;
- проводити обов'язкові, юридичного напрямку тренінги для працівників ЦНАПів, бажано, щоб їх проводили суб'єкти надання адміністративних послуг, що зменшить розрив фронт-офісу та бек-офісу у процесі надання адмінпослуг;
- стимулювати роботу адміністраторів не тільки можливістю кар'єрного зростання, але й впроваджувати винагороди, щодо почесного визнання найкращих працівників керівниками як на державному, місцевому так і громадському рівнях;
- проводити постійний аналіз на державному рівні переліку адмінпослуг на повноту та відповідність до закону; [15, с. 38]
- впровадити максимально всі адміністративні послуги через онлайн-сайти, створити відповідні додатки, як на державному так і місцевому рівнях, все це, дасть змогу, розвантажити кількість відвідувачів у ЦНАПах та зменшить стресовий характер роботи публічних службовців;
- досягнути найсучаснішого покриття інтернету по всій території України, особливо у селах та селищах;

- створити державні та місцеві безкоштовні програми комп'ютерної грамотності для населення;
- поліпшити інформування населення, щодо кількості та переліку надаваних адміністративних послуг, у територіальних громадах, через місцеве та громадське телебачення, розповсюдження відповідних інформаційних брошур в публічних місцях (театрах, концертах, кінозалах, школах, університетах тощо).

Про стан організації взаємодії між органами влади у сфері надання адміністративних послуг свідчить також наявність юридичного оформлення таких відношень шляхом укладання відповідних угод, що максимально б відповідало нормам Закону України «Про адміністративні послуги» та допомогло б врегулювати усі процедурні питання при наданні послуг і чітко окреслити сфери відповідальності кожного з учасників процесів надання послуг. За даними експертів така робота в Одеській області проводиться на слабкому рівні. Так письмові угоди (договори) про співробітництво (взаємодію) між органом, що утворив ЦНАП, та іншими органами публічної влади, по яких здійснюється прийом та видача документів з надання адміністративних послуг через ЦНАП укладено.

3.3. Оптимізація організаційної структури та комунікацій Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради сьогодні надає 149 адміністративних та прирівнених до них послуг та взаємодіє з 24 установами державного або місцевого підпорядкування, які приймають рішення стосовно кожної з адмінпослуги.

При створенні Департаменту адміністратори проходили практику у відповідних структурах, переймаючи досвід у спеціалістів цих установ, але

вона відбувалась ще у 2016 році. На сьогодні для працівників філій ЦНАПів таке навчання не проводиться. Якісне обслуговування громадян залежить не тільки від комфортних умов перебування у відділі, значно важливішим є позитивний результат в отриманні адмінпослуги. Звісно без постійної взаємодії між структурами та її спеціалістами проведення освітніх тренінгів, консультацій, результат якості надання адміністративних послуг з кожним роком буде погіршуватись. На мою думку Департаменту потрібно укласти відповідні угоди з всіма 24 установами не тільки про взаємодію, але й про впровадження тренінгів на постійній основі, наприклад один раз на квартал. Дуже важливим є проходження таких тренінгів не тільки керівниками відділів, а й безпосередньо спеціалістами, що приймають документи. З огляду на постійне реформування країни, впровадження реформи децентралізації, що тягне за собою відповідні зміни законодавства, це є дуже актуальним в роботі ЦНАПів. Аналізуючи нормативно-правову базу в сфері надання адміністративних послуг філіями Департаменту було виявлено велику їх кількість, а саме 168: Конституція України, 4 – Кодекси, 45 – Законів, 63 – Постанови Кабінету Міністрів, 3 – Розпорядження Кабінету Міністрів, 42 – Накази різних Міністерств, 6 – Розпоряджень голови Запорізької облдержадміністрації, 4 – Рішення Запорізької міської ради. Відповідно постає потреба у відповідній юридичній освіті адміністраторів. На сьогодні при прийнятті на роботу на посаду адміністратора до кандидатів вимагається вища освіта, але чіткого зазначення, що вона має бути юридичною не існує. Також треба наголосити, що здобуття вищої юридичної освіти порівнянно з іншими фаховими спеціальностями в Україні є найдорожчою, тому й заробітна платня повинна бути на порядок вищою, на жаль реалії сьогодні у державній службі чи службі місцевого самоврядування зовсім інші. Існує така проблема, як відсутність мотивації працівників ЦНАП на здобуття нових знань, відповідної перекваліфікації. Відсутність зацікавленості з боку керівництва відіграє в цьому не останню роль, на сьогодні воно навіть не вважає це проблемою. Пояснення

цьому криється у досить не великому терміні існування Департаменту. Три роки роботи просто не виявило першочерговість вирішення вказаної проблеми.

Аналізуючи ефективність роботи Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради зазначалось, що в перспективі його розвитку за рахунок збільшення адмінпослуг суттєво додасться кількість відвідувачів. З 72 497 до 220 250 на рік, за умови введення послуг з реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання фізичної особи та прийняття заяв на отримання ID-карток і біометричних паспортів для виїзду за кордон для громадян України. На сьогодні у місті Запоріжжі у філіях ЦНАП працюють 54 адміністратори: 11 – у Вознесенівському районі; 6 – Дніпровському, Хортицькому та Шевченківському районах; 7 – Олександрівському та Комунарському; 4 – Заводському. Сім спеціалістів відведено у дозвільний відділ. Якщо співставити кількість адміністраторів та, наприклад, спеціалістів у відділах з реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання, де їх кількість на сьогодні у місті налічується – 66; постає питання наскільки потрібно збільшити апарат працівників ЦНАПу? Далі, у кожному районі Запоріжжя по відділам Міграційної служби працює, як найменше по два спеціаліста з прийому громадян на отримання ID-карток та біометричних паспортів для виїзду за кордон – це ще 12 осіб. Тобто є потреба у долученні до роботи адміністраторів філій ЦНАП близько 80 кваліфікованих кадрів, приблизно по 13 осіб у кожному район. В обидвох службах законодавством прописано, що прийом громадян може здійснюватись, як через центри надання адміністративних послуг так і безпосередньо установою, що приймає рішення про надання адмінпослуги.

Наведемо приклади, так згідно пункту 8 Постанови Кабінета Міністрів України № 207 від 02.03.2016 року «Про затвердження Правил реєстрації місця проживання та Порядку передачі органами реєстрації інформації до Єдиного державного демографічного реєстру», «документи для здійснення реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання/перебування особи подаються до органу реєстрації (у тому числі через центр надання адміністративних

послуг) з урахуванням вимог Закону України «Про адміністративні послуги.» [52] Згідно пункту 10 Постанови Кабінету Міністрів України № 305 від 25.03.2015 року «Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України», «документи для оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта подаються до центрів надання адміністративних послуг, державного підприємства, що належить до сфери управління ДМС, і його відокремлених підрозділів, територіальних органів та територіальних підрозділів ДМС.» [50] Згідно пункту 19 Постанови Кабінету Міністрів України № 152 від 07.05.2014 року «Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України для виїзду за кордон», «документи для оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта для виїзду за кордон в Україні подаються до центрів надання адміністративних послуг, державного підприємства, що належить до сфери управління ДМС, і його відокремлених підрозділів, територіальних органів та територіальних підрозділів ДМС.» [51] Тобто наявним є не узгодженість та суперечливість законодавства, у даному випадку йдеться про Закон України «Про адміністративні послуги», а саме частини 8 статті 12. «Суб'єктам надання адміністративних послуг забороняється приймати заяви, видавати суб'єктам звернень оформлені результати надання адміністративних послуг (у тому числі рішень про відмову в наданні адміністративних послуг), якщо такі послуги надаються через центри надання адміністративних послуг.» [47]

З одного боку зберігається дублювання функцій, що веде до збільшення кількості державних службовців в установах з іншого це дає змогу развантажити ЦНАПи по кількості відвідувачів. Але тоді постає питання навіщо взагалі тоді створювалась відповідна структура з надання адміністративних послуг? Така проблема може бути вирішена шляхом

широкого введення максимально можливих онлайн-послуг. Коли мешканець міста, здебільшого – це молоде та середнього віку населення, сидячи за комп'ютером, чи з гаджета, не зветраючись до філій ЦНАП, отримує відповідну адміністративну послугу. Нажаль сьогодні таких можливостей не має, міська рада не створила, й навіть поки що не планує створювати відповідний онлайн-додаток, на кшталт «Місто у смартфоні». Для початку, потрібно створити онлайн-послуги через сайт Департаменту, інакше Запорізька міська рада стикнеться з залученням до роботи додаткових службовців, а потім їх скороченням. Також, корисним буде залучення до роботи на нові заплановані адмінпослуги спеціалістів з установ-суб'єктів надання адміністративних послуг наприклад шляхом переведення, без проходження відповідних конкурсів, що забезпечить фахову і якісну роботу, та в подальшому, перейняттю досвіду для нових, щойно прийнятих адміністраторів.

Охарактеризуємо програму онлайн-послуг Є-малятко, яка запускається міською радою через ЦНАПи буквально з тижня на тиждень. Вона об'єднує 10 адміністративних послуг, щодо народження дитини, коли породілля, безпосередньо, у палаті пологового будинку, заповнює за допомогою адміністратора електронну форму та при виписці отримує відповідні документи.

У таблиці 1.1 наведено кількість народжених дітей у місті Запоріжжі за 2019 рік в трьох пологових будинках по-квартально. Спробуємо прорахувати, яке приблизно навантаження роботою буде на адміністратора в кожному пологовому будинку.

Таблиця 1.1.

Кількість народжених дітей в трьох пологових будинках міста Запоріжжя за 2019 рік

	КНП «Пологовий будинок № 3» ЗМР	КНП «Пологовий будинок № 4» ЗМР	КНП «Пологовий будинок № 9» ЗМР
I квартал 2019	349	295	271

року			
II квартал 2019 року	649	580	520
III квартал 2019 року	1013	912	775
IV квартал 2019 року	1346	1194	1006
Разом:	3357	2981	2572

Так за офіційними статистичними даними Комунального некомерційного підприємства «Пологовий будинок № 3» Запорізької міської ради у 2019 році народилося 3357 немовлят, що відповідно близько 280 на місяць та приблизно 9 малюків на день. За даними Комунального некомерційного підприємства «Пологовий будинок № 4» Запорізької міської ради в попередньому році народилася 2981 немовля, це білязко 248 на місяць та приблизно 8 малюків на день. Комунальне некомерційне підприємство «Пологовий будинок № 9» Запорізької міської ради за 2019 рік подає статистику про народження 2572 немовлят, що відповідно – 214 на місяць та приблизно 7 малюків на день.

Отже, підсумовуючи можна стверджувати про малий коефіцієнт корисної дії роботи від одного адміністратора в кожному з пологових будинків. Кількість адміністративних послуг буде надано приблизно 10 пароділлям на день, згідно проаналізованої статистики народжуваності немовлят в місті за попередній рік. Зауважемо, що наведений аналіз є приблизним і не відображає статистику Комунального закладу «Обласний перенатальний центр» Запорізької обласної ради. Його було виключено, бо існує потреба в розмежуванні породіль на мешканок Запоріжжя, та області. Тому є доцільним на початку у пологових будинках вводити «мобільних адміністраторів», тим паче, що вони на сьогодні успішно використовується Департаментом надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

Важливим в оптимізації роботи Департаменту вбачається проведення глибокого та системного моніторингу якості надання адміністративних послуг. «Серед методичних підходів до проведення моніторингу найбільш поширеним є дослідження якості адміністративних послуг та задоволеності замовника рівнем їх надання, шляхом соціологічних досліджень (опитувань, анкетувань, інтерактивних голосувань тощо) серед споживачів адмінпослуг. Головна мета таких досліджень – визначення очікувань споживачів послуг, які стають підставою для оцінювання якості та встановлення стандартів роботи адміністративних органів, що надають послуги. Порівнянно новою є методика «Таємний клієнт». Таємний клієнт – відвідувач сервісних організацій, який, здійснюючи візит як звичайний клієнт, проводить збір фактичної інформації про якість обслуговування. Візити таємних клієнтів дозволяють підвищити мотивацію персоналу, оцінити адекватність і повноту прийнятих стандартів обслуговування споживачів, виявити недоліки в процесах, які власним співробітникам можуть бути непомітними, оцінити ефективність тренінгів, що проводяться для персоналу. На основі результатів моніторингу розробляються рекомендації, спрямовані на підвищення рівня якості надання адміністративних послуг в ЦНАП. У порівнянні з іншими прийомами проведення моніторингу методика «Таємний клієнт» характеризується більшою економічністю (для проведення моніторингу може бути залучено три, два або навіть один експерт) та вищою адекватністю результатів оцінювання якості послуг. Рекомендовано один раз в квартал проводити моніторинг якості надання адміністративних послуг». [57, с. 44-45] Важливим буде також експерте оцінювання спеціалістів-практиків. Так Гуненкова О.В. рекомендує для експертного опитування обирати 10-20 експертів. Ними можуть бути керівники та спеціалісти ЦНАП, які безпосередньо організують та забезпечують роботу з відповідного обслуговування громадян з двох груп: від місцевого самоврядування та від державних райдержадміністрацій.

Суттєвим покращенням вважатиметься введення системного аналізу моніторингу якості надання адміністративних послуг. Оптимізація комунікацій

Департаменту з суб'єктами надання адміністративних послуг дуже важливе питання, яке вимагає налагодження взаємозв'язку, обмін досвідом, проведення відповідних тренінгів та заключенням між установами угод про співпрацю. Оптимізація структури філій центрів з надання адміністративних послуг повинна врахувати кількість прогнозованих клієнтів, з огляду на збільшення в них переліку адмінпослуг. Для вирішення зазначеної проблеми є потреба у якнайшвидшому впровадженні онлайн-послуг через сайт Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.

Отже, основними до залучення, факторами оптимізації розвитку публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг будуть:

- подальший розвиток інституту публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг;
- реформування та вдосконалення законодавства з надання адмінпослуг;
- активне впровадження електронних послуг та електронного врядування;
- створення державних та місцевих програм з комп'ютерної грамотності для населення;
- досягнення найсучаснішого покриття інтернету по всій території України;
- включення принципу системного аналізу якості надання адміністративних послуг у закон про адмінпослуги;
- постійне професійне вдосконалення кадрів адміністраторів у ЦНАПах;
- подолання розриву фронт- та бек-офісу, як в процесі надання адміністративних послуг, так й у взаємодії між структурами.

ВИСНОВКИ

Становлення науки публічного адміністрування почалось ще з давньогрецьких часів, якщо за їх основу брати вчення про державу і право філософів Сократа, Платона та Арістотеля. «Трактат про поліцію» Ніколя де Ламара (1705 р.) вперше науково ґрунтує публічне адміністрування. Революціонером у вивченні цієї науки стає Лоренц фон Штейн. Протягом ХХ століття публічне адміністрування розглядалось як невід'ємна частина політичної науки. Далі, з розвитком вчення про менеджмент, впровадження його методів та принципів в управлінні, дає поштовх відокремленню та вивченню науки публічного управління та адміністрування. В європейських країнах публічне адміністрування в державних установах почали використовувати значно раніше ніж в Україні. Проблема владно-централізованої системи керування, що дісталась нам у спадок від радянської епохи, завжди уповільнювала розвиток публічного адміністрування до вимог прозорості, відкритості та підзвітності влади громадянам.

Децентралізація повноважень з державного на місцевий рівень у сфері надання адміністративних послуг, дала можливість громадам створити зручні центри надання адміністративних послуг для мешканців своїх міст чи селищ. Якість їх надання є основоположним принципом. Отримання населенням адмінпослуг сьогодні буденна та регулярна процедура, тому саме такі центри слугують прикладом тої сервісності та прозорості в адмініструванні. Потрібно й вподальшому сприяти розвитку в Україні інституту публічного адміністрування у сфері надання адміністративних послуг.

Треба зазначити, що створення відповідних служб у громадах по Україні йде дуже повільно. Так, Вінницький Центр адміністративних послуг «Прозорий офіс» було створено ще у 2008 році, натомість у місті Запоріжжі створення ЦНАПів стало можливим тільки у 2016. Такий повільний розвиток пов'язаний з великою прогалиною в законодавстві, неузгодженістю нормативно-правових актів у сфері адмінпослуг. Закон України «Про адміністративні послуги» потребує доопрацювання. Відсутність у ньому принципу якості надання

адміністративних послуг є великим упущенням. Впровадження системного моніторингу якості надання адмінпослуг, у вигляді відповідних анкет опитування, соціологічних досліджень на законодавчому рівні було б важливим. Сьогодні ЦНАПи в Україні прагнуть одержати, чи вже отримали, міжнародний сертифікат якості ISO 9001:2015, що є доброю тенденцією. Залучення до співпраці громадських організацій органами місцевого самоврядування по нагальним питанням у сфері надання адміністративних послуг також сприятиме їх розвитку.

Проблема кваліфікованих кадрів не менш важлива. Згідно Постанови Кабінету Міністрів України, для впровадження через центри надання адміністративних послуг обов'язковими є 136 адмінпослуг. Також у постанові йдеться про 50 нормативно-правових актів, що регулюють сферу надання адміністративних послуг, де сім з них Кодекси. Звідси можна зробити висновок про доцільність юридичної освіти адміністраторів в ЦНАПах. Адже навантаженість законодавства досить велика. Є потреба у здобутті відповідної освіти адміністраторами, впровадженні обов'язкових юридичних тренінгів спеціалістами суб'єктів надання адміністративних послуг, що дасть змогу зменшити розрив фронт-офісу та бек-офісу у процесі надання адміністративних послуг. Постійно стимулювати роботу працівників ЦНАПів не тільки можливістю кар'єрного зростання, але й визнанням найкращих працівників керівниками, як на державному, та місцевому рівнях, отриманням ними винагород. Якщо Україна прямує до якісного обслуговування громадян, де важливішим за все, буде саме надання, а не відмова у наданні, адміністративних послуг то кваліфіковані, професійно вдосконалені кадри будуть запорукою успішного адміністрування.

Іноді міська влада територіальних громад досить завзято ставиться до переліку надаваних адмінпослуг в ЦНАПах. Департамент надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради на сьогодні надає 169 адміністративних послуг, що становить 72 497 звернень за 2019 рік. Департамент ставить на меті залучення взагалі всіх послуг через

свої центри. В цьому році йдеться про адміністративні послуги з прийняття документів на отримання ID-карток, біометричних паспортів для виїзду за кордон та реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання фізичної особи. Згідно відкритих статистичних даних відповідних служб (Міграційна служба України Запорізької області та Депаратмент реєстраційних послуг Запорізької міської ради) їми було прийнято й опрацьовано відповідно 147 753 заяви. Отже кількість відвідувачів у філіях ЦНАПів у місті Запоріжжі зростає вдвічі від сьогоднішнього. Відповідно прогнозується збільшення штату. Додамо, що згідно норм законордавства згадані служби не звільняються від надання зазначених послуг, тому у громадянина є вибір звернутись до центрів з прийняття документів чи до служби, яка безпосередньо буде обробляти справу та надавати відповідні рішення.

Для того щоб зменшити кількість відвідувачів у ЦНАПах та не роздувати штати працівників сфери надання адміністративних послуг, потрібно якнайшвидше переходити до впровадження електронних послуг в державному та місцевому адмініструванні. Подалати таку нагальну проблему, як відсутність покриття інтернету по всій території України, особливо це стосується сіл та селищ. Тип паче, з урахуванням реформи децентралізації та утворенням відповідних громад, у людей віддалених сіл буде велика проблема дістатись до центра громади, щоб отимати адміністративні послуги. Важливим на сьогодні вбачається й створення державних та місцевих безкоштовних програм з комп'ютерної грамотності для населення. Також потрібно інформувати населення, щодо кількості та переліку адміністративних послуг, у відповідних територіальних громадах, через місцеве та громадське телебачення, розповсюджувати інформаційні брошури в публічних місцях.

Тобто, публічне адміністрування у сфері надання адміністративних послуг населенню, є важливим кроком до створення сервісної держави, де відкритість, прозорість та підзвітність влади головний її пріоритет. Турбота про громадянина, захист його прав та свобод найважливіша складова успішної, розвиненої країни, де мешкають щасливі люди.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Web-сторінка у соціальній мережі Facebook Департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради.
URL: <https://www.facebook.com/daprpzp.gov.ua/> (дата звернення: 15.12.2019)
2. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / Галуцько В., Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 446 с.
3. Андреев О., Каменчук О., Семеніхін В., Шамрай Н. Єдині вимоги (Стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг. Київ, 2017. 40 с.
4. Апанасенко К.І. Щодо правової природи компетенції адміністраторів центрів надання адміністративних послуг у відносинах із суб'єктами госопарювання. *Проблеми розвитку науки господарського права і вдосконалення господарського законодавства. Матеріали круглого столу*. Київ : Ліра-К, 2015. С. 9-12
5. Арсененко О.Л. Проблеми надання послуг населенню органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. *Інституціональні зміни системи державного управління України в умовах суспільних трансформацій та посилення вимог антикорупційного законодавства* : збірник матеріалів семінару Запоріжжя, 2009. С. 38-39
6. Білоцерковець Н. Технологічна нейтральність та заборона дискримінації як ключові принципи державного регулювання електронних довірчих послуг: поняття та ознаки. *Підприємництво, господарство і право*. Київ, 2018. № 1. С. 103-109
7. Білуха М.Т. Методологія наукових досліджень : підручник. Київ : АБУ, 2002. 480 с.
8. Бовкун С.Б. Надання адміністративних послуг місцевими органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування: проблеми якості послуг. *Інституціональні зміни системи державного управління України в умовах*

суспільних трансформацій та посилення вимог антикорупційного законодавства : зб. матеріалів семінару. Запоріжжя, 2009. С. 53

9. Бородіна Г.Г., Гаврилюк А.А. Зарубіжний досвід з надання адміністративних послуг в умовах сучасного публічного управління в Україні. *Гілея: науковий вісник. Політичні науки*. Київ, 2018. Вип. 138(12), ч.3. С. 107-108
10. Бродюк О.А. Управління якістю при наданні адміністративних послуг. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління та адміністрування в Україні* : тези доп. III міжнар. Наук.-практ. конф. 25 листопада 2011 р. Запоріжжя, 2011. С. 28-30 с. 266-268
11. Буренко Т.О. Основні вектори пошуку шляхів інституційного проектування державних адміністративних послуг в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. Київ, 2008. №12. С. 103-108
12. Буренко Т.О. Специфіка формування в Україні сукупності державних адміністративних послуг. *Економіка та держава*. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2009. № 12. С. 109-111
13. Власов А. До питання про сутність адміністративних послуг. *Вісник Вищого адміністративного суду України*. Київ, 2012. №4 С. 109-115
14. Горолєв Д.М. Сучасні стандарти надання публічних послуг громадянам органами державної влади. *Стратегічні пріоритети*. Київ. 2007. № 3(4). С. 12-16
15. Гуненкова О.В. Експерте опитування як інструмент для дослідження проблемних питань у сфері надання адміністративних послуг. *Аспекти публічного управління*. Дніпро, 2016. №6-7(32-33) червень-липень. С. 32-39
16. Даньшина Ю.В. Мережева взаємодія суб'єктів в управлінні системою надання адміністративних послуг. *Економіка України*. Київ. 2018. №7. С.35-45
17. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. № 523-р. Дата оновлення: 29.08.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80> (дата звернення: 20.01.2020)

18. Дробот О. Адміністративні послуги: пошук оптимальних форм їх надання. *Юридичний вісник України*. 2018. (№ 24). С. 6.
19. Дудка А.О. Удосконалення напрямків управлінської культури в органах публічного адміністрування в сучасних умовах. *Напрямки удосконалення гуманітарного розвитку в Україні: соціоантропологічні, соціокультурні та соціосвітоглядні виміри* : матеріали Всеукраїнського наук.-практ. конф. 22-23 листопада 2013 р. Запоріжжя: Запоріз. держ. інж. акад, 2014 р. С. 251-253
20. Дьоменко С.В., Лень В.В. Сучасна правова наука: теорія та практика : тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (29.04.2013). Запоріжжя : ФОП Зеленкевич Л.П., 2013. 232 с.
21. Єдгарова І.В. Організаційно-методичні засади планування моніторингу діяльності державних службовців з надання публічних послуг. *Держава і право : збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки*. Київ: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2012. Вип. 57. С. 245-250
22. Записний Д.Ю. Історія становлення та розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні. *Аспекти публічного управління*. Дніпро, 2016. № 8. С. 16-24
23. Ільчанінова Н.І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. №10 С.130-134.
24. Клименко О. Становлення якісно нових суспільних відносин: досягнення та проблемні питання функціонування системи надання адміністративних послуг. *Юридичний вісник України*. 2016. (№ 43). С. 7.
25. Колесников М.О. Адміністративні послуги з державної реєстрації речових прав на нерухоме майно : автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Запоріжжя: ЗНУ, 2016. 18 с.
26. Коломоець Т.О., Лютіков П.С. Публічне адміністрування в Україні в умовах реформування (адміністративно-правовий) аспект: навчальний посібник для студентів юридичних факультетів. Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 216 с.

27. Кондзюба С.П. Надання публічних адміністративних послуг в онлайн-режимі: зарубіжний досвід і проблеми його адаптації в Україні *Стратегічні пріоритети*. Київ, 2014. № 1. С. 116-122
28. Котюк І. Адміністративні послуги як категорія адміністративного права. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки*. Київ, 2010. Вип. 84. С. 104-107
29. Кравчук І. Класифікація адміністративних послуг, що надаються за допомогою інтернет-технологій. *Публічне право*. Київ, 2015. № 4. С. 282-287
30. Кузьменко О.В. Курс адміністративного права України: підручник. 3-тє вид., допов. Київ : Юрінком Інтер, 2018. – 904 с.
31. Кунцевич М.П. Надання адміністративних послуг як реформа реалізації виконавчої влади. *Держава і право : збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки..* Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2008. Вип. 58. С. 248-254
32. Лазор О.Д., Лазор О.Я., Юник І.Г. Основи публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. Київ : Ліра-К, 2017. 268 с.
33. Легеза Є.О. Основні теоретичні положення концепції публічних послуг в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. Київ, 2016. № 9. С. 81-85
34. Легеза Є.О. Особливості удосконалення реєстру адміністративних послуг. *Вісник Запорізького національного університету : юридичні науки*. Запоріжжя, 2012. № 2. Ч.1. С. 152-155
35. Мамотенко Д.Ю. Моделі реформування публічного адміністрування в умовах глобалізації. *Сучасне українське суспільство у вимірах глобалізації і євроінтеграції* : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар. участю 21-22 березня 2013 р. Запоріжжя: Запоріз. держ. інж. акад., 2013. С. 227-229
36. Маниніч Л.І. Правове регулювання відносин у сфері надання публічних послуг в Україні: теоретико-методологічні засади. *Вісник Запорізького національного університету : юридичні науки*. Запоріжжя, 2012. № 4. Ч.2. С. 222-228

- 37.Муза О.В. Система надання адміністративних послуг в Україні як нова якість ідеології взаємовідносин людини і держави. *Університетські наукові записки. Хмельницький*, 2017. №3. С. 240-241
- 38.Ніколаєнко К.В. Правове регулювання діяльності з надання адміністративних послуг в Україні. *Держава і право : збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки*. Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2008. Вип. 39. С. 320-326
- 39.Ніколаєнко К.В. Сутність і ознаки адміністративних послуг. *Держава і право : збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки*. Київ : Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2009. Вип. 43. С. 269-275
- 40.Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2016. 256 с.
- 41.Офіційний сайт департаменту надання адміністративних послуг та розвитку підприємництва Запорізької міської ради. URL: <http://cnapzmr.gov.ua/> (дата звернення: 15.12.2019)
- 42.Панченко А.М. Закон України «Про адміністративні послуги» – трансформація України в сервісну державу. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. Київ, 2013. № 1. С. 5-7
- 43.Плющ В.О. Державні послуги: теоретичні аспекти та практика нормативного закріплення. *Економіка та держава*. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2009. № 8. С. 87-88
- 44.Плющ В.О. Теоретичні підходи до дослідження державних послуг в Україні. *Економіка та держава*. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2009. № 6. С. 97-99
- 45.Положення про Центр надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його філій : Рішення Запорізької міської ради від 30.08.2017 р. № 78. URL: <https://zr.gov.ua/uk/sessions/89/resolution/23119> (дата звернення: 15.12.2019)
- 46.Приймак Ю.О. Соціально-комунікативний аспект функціонування сфери публічних послуг у сучасній Україні. *Соціальні технології. Актуальні проблеми теорії та практики : збірник наукових праць*. Запоріжжя, 2016. Вип. 69-70. С. 159-167

- 47.Про адміністративні послуги : Закон України від 04.04.2018 р. № 5203-VI URL:
- 48.Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень : Закон України від 02.11.2019 р. № 1952-IV. Дата оновлення: 16.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1952-15> (дата звернення: 25.01.2020)
- 49.Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань : Закон України від 02.11.2019 р. № 755-IV. Дата оновлення: 16.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15> (дата звернення: 25.01.2020)
- 50.Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2015 р. № 302. Дата оновлення: 06.10.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/302-2015-%D0%BF> (дата звернення: 30.01.2020)
- 51.Про затвердження зразка бланка, технічного опису та Порядку оформлення, видачі, обміну, пересилання, вилучення, повернення державі, визнання недійсним та знищення паспорта громадянина України для виїзду за кордон : Постанова Кабінету Міністрів України від 07.05.2014 р. № 152. Дата оновлення: 06.10.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/152-2014-%D0%BF> (дата звернення: 30.01.2020)
- 52.Про затвердження Правил реєстрації місця проживання та Порядку передачі органами реєстрації інформації до Єдиного державного демографічного реєстру : Постанова Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 р. № 207. Дата оновлення: 23.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2016-%D0%BF> (дата звернення: 30.01.2020)
- 53.Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 691. Дата оновлення: 23.01.2020 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2019-%D0%BF> (дата звернення: 10.02.2020)

54. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80> (дата звернення: 20.01.2020)
55. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства : вітчизняний та зарубіжний досвід : монографія. / за заг. ред. С.К. Чернова та ін. Запоріжжя : Запоріж. держ. інж. акад., 2017. 602 с.
56. Регламент роботи Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його філій : Рішення Запорізької міської ради від 30.08.2017 р. № 78 URL: <https://zr.gov.ua/uk/sessions/89/resolution/23119> (дата звернення: 15.12.2019)
57. Репін І.І., Дайнеко А.В., Лугіна М.О. Методичні основи проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг суб'єктами та центрами надання адміністративних послуг. *Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць*. Київ, 2014. №10(161). С. 41-46
58. Репін І.І., Молчанова І.В., Храпунова Я.В. Перспективи розвитку системи надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. Київ, 2014. №11(162). С. 221-226
59. Репін І.І.. Організаційно-методичне забезпечення системи моніторингу надання адміністративних послуг. *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. Київ, 2011. №11. С. 3-8
60. Сапа Н.В. Формування синергетичної парадигми публічного адміністрування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління та адміністрування в Україні* : тези доп. III міжнар. Наук.-практ. конф. 25 листопада 2011 р. Запоріжжя, 2011. С. 266-268
61. Стеченко Д.М., Чмир О.С. *Методологія наукових досліджень* : підручник. Київ : Знання, 2005. 309 с.
62. Тимошук В. *Адміністративні послуги: посіб.* [В. Тимошук]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К.: ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с.

63. Фуглевич К.А. Стан наукових досліджень правової природи адміністративних послуг. *Право та державне управління. Збірник наукових праць*. Запоріжжя, 2013. № 4. С. 74-78
64. Ходорівська Н.В. Надання державних послуг на загальнодержавному рівні інформаційний аспект. *Стратегічні пріоритети*. Київ, 2007. № 4(5). С. 5-12
65. Хожило І. Адміністративні та соціальні послуги органами державної влади в Україні: нормативно-правове забезпечення. *Вісник державної служби України*. Київ, 2008. № 4. С. 50-55
66. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності : практич. посіб. / за заг. ред. В. П. Тимощука. вид. 2-ге, допов. і доопрац. Київ : СПД Москаленко О. М., 2011. 432 с.
67. Чміленко Г. Адміністративні послуги в Україні. *Юридичний вісник*. Одеса : «Юридична література», 2005. № 2. С. 86-93
68. Шеремет О.А. Надання адміністративних послуг місцевими органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування: проблеми якості послуг. *Інституціональні зміни системи державного управління України в умовах суспільних трансформацій та посилення вимог антикорупційного законодавства* : зб. матеріалів семінару. Запоріжжя, 2009. С. 344-346
69. Як належно виконати Закон «Про адміністративні послуги» : посібник для посадової особи / автор-упоряд. В.Тимощук – Київ : Москаленко О.М., 2014. 140 с.
70. Як працюють ЦНАПи в громадах? *Пенсійний кур'єр*. 2019. 18 січня (№ 3(817)) С. 1

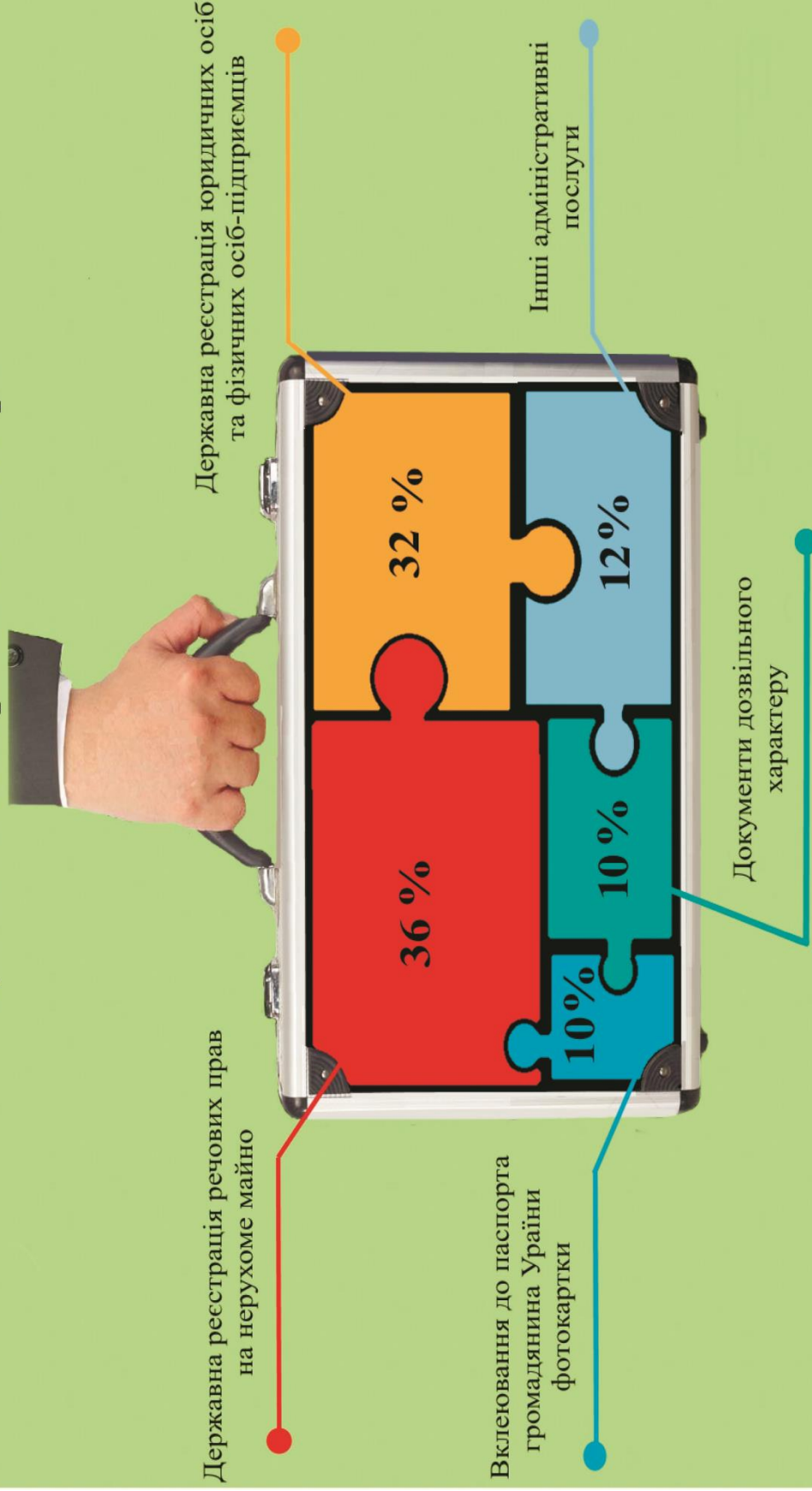
ДОДАТКИ

Додаток А

Моніторинг якості надання адміністративних послуг філіями ЦНАПів
міста Запоріжжя за 2019 рік

	Загальна кількість прийнятих відвідувачів у філіях ЦНАП м. Запоріжжя		Кількість відвідувачів, які взяли участь у голосуванні		Кількість відвідувачів, що <u>ПОЗИТИВНО</u> оцінюють якість обслуговування та надання послуг		Кількість відвідувачів, що <u>НЕГАТИВНО</u> оцінюють якість обслуговування та надання послуг	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Грудень 2019 р.	6591	100%	3753	53,56%	3734	99,5%	19	0,5%
Листопад 2019 р.	5194	100%	2782	53,56%	2761	99,25%	21	0,75%
Жовтень 2019 р.	6127	100%	3204	52,29%	3186	99,44%	18	0,56%
Вересень 2019 р.	5766	100%	2600	45,1%	2578	99,15%	22	0,85%
Серпень 2019 р.	5501	100%	1911	34,7%	1889	98,8%	22	1,2%
Липень 2019 р.	5042	100%	1120	22,21%	1117	99,73%	3	0,27%
Червень 2019 р.	-	-	-	-	-	-	-	-
Травень 2019 р.	6120	100%	2347	38,35%	2318	98,75%	29	1,25%
Квітень 2019 р.	5846	100%	2401	41,07%	2372	98,8%	29	1,2%
Березень 2019 р.	6029	100%	2422	40,17%	2336	96,45%	86	3,55%
Лютий 2019 р.	6837	100%	1887	27,6%	1830	97,0%	57	3%
Січень 2019 р.	5061	100%	1050	21%	1030	98,1%	7	1,9%

Аналіз кількості адміністративних послуг, наданих філіями ЦНАП м. Запоріжжя за 2019 рік



Загальна кількість наданих адміністративних послуг 72 497

Динаміка збільшення кількості адміністративних послуг у філіях ЦНАП м.Запоріжжя з 2016 по 2019 роки

