

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет історії, політології та міжнародних відносин  
Кафедра політології та державного управління**

**Проблема ефективності надання публічних послуг  
на місцевому рівні (на прикладі м. Чернівці)**

**Кваліфікаційна робота**

**Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

***Виконав:***

студент 2 курсу, 606 групи

**Шапка Володимир Васильович**

***Керівник:***

кандидат історичних наук,

доцент Стрельчук Н.В.

*До захисту допущено*

*на засіданні кафедри*

*протокол № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2023 р.*

*Зав. кафедрою \_\_\_\_\_ проф. Круглашов А.М.*

## Анотація

У магістерській роботі проаналізовано наукові концепції надання послуг на місцевому рівні; висвітлено різні наукові підходи до класифікації послуг; розкрито законодавчі засади надання послуг органами влади; охарактеризовано розвиток системи надання послуг на місцевому рівні у країнах ЄС; вивчено естонський досвід надання електронних послуг; досліджено розвиток системи надання послуг на місцевому рівні в Україні та діяльність ЦНАПів в умовах війни; охарактеризовано діяльність Департаменту надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради; проведено порівняльний аналіз діяльності ЦНАП м.Чернівці та ЦНАП м. Івано-Франківськ.

**Ключові слова:** система надання послуг, електронна послуга, адміністративна послуга, Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП).

## Summary

The master's thesis analyzes scientific concepts of local service provision; explores various scientific approaches to the classification of services; reveals legislative principles of service provision by government; characterizes the development of the local service provision system in EU; examines the Estonian experience in providing electronic services; investigates the development of the local service provision system in Ukraine and the activities of Administrative Service Centers in wartime; describes the activities of the Department of Administrative Services Provision of the Chernivtsi City Council; conducts a comparative analysis of the activities of the ASC in Chernivtsi and in Ivano-Frankivsk.

**Key words:** service provision system, electronic service, administrative service, Administrative Service Center (ASC).

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Аналіз наукових концепцій надання послуг на місцевому рівні .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. Законодавчі засади надання послуг місцевими органами влади .....</b>	<b>21</b>
<b>РОЗДІЛ II. ДОСВІД КРАЇН ЄС У НАДАННІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ ....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. Розвиток системи надання послуг на місцевому рівні у країнах ЄС ...</b>	<b>33</b>
<b>2.2. Е-послуги в країнах Європи. Досвід Естонії .....</b>	<b>45</b>
<b>РОЗДІЛ III. РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1. Види публічних послуг і регіональна специфіка їх надання .....</b>	<b>57</b>
<b>3.2. Особливості надання е-послуг місцевими органами влади в сучасних умовах .....</b>	<b>62</b>
<b>3.3. Діяльність ЦНАПів в умовах війни .....</b>	<b>69</b>
<b>3.4. Досвід надання муніципальних послуг у м. Чернівці .....</b>	<b>74</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>83</b>
<b>СПИСОК ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>87</b>

## Вступ

У сучасному суспільстві в умовах децентралізації влади та побудови демократичної держави, яка знаходиться на шляху до євроінтеграції, особливо важливим стає питання забезпечення європейського рівня життя громадян України, гарантія дотримання їхніх прав та їхньої соціальної безпеки. Важливу роль у забезпеченні цих аспектів відіграє система надання публічних послуг для населення.

Публічні послуги є однією з основних функцій місцевих органів влади, оскільки вони безпосередньо стосуються потреб та інтересів громадян. Ефективне та якісне надання таких послуг є важливою складовою соціальної політики держави та має значний вплив на задоволення потреб громадян та рівень їх задоволеності від життя. Це стосується не лише основних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальний захист та комунальні послуги, але й інших різноманітних послуг, що необхідні для повноцінного життя населення.

Водночас, забезпечення якісного та ефективного надання публічних послуг є складним процесом, що вимагає залучення великої кількості ресурсів та належного управління, розробки та впровадження певних методологічних та організаційних підходів.

Одним із пріоритетних завдань держави є вдосконалення системи надання електронних послуг. Використання новітніх технологій сприяє покращенню рівня надання послуг та їх адаптації до індивідуальних потреб споживачів.

В умовах воєнного стану розвиток системи надання послуг та підвищення їхньої якості є одним із важливих аспектів стабілізації економіки України. Тому, перед органами державної влади та органами місцевого самоврядування стоїть завдання забезпечення зручності та доступності отримання послуг громадянами та бізнесом.

**Актуальність** теми даної магістерської роботи полягає у важливості дослідження ефективності надання публічних послуг місцевими органами влади та способів підвищення якості надання таких послуг.

Зокрема, дослідження теоретико-методологічних засад надання публічних послуг українськими органами місцевого самоврядування дозволяє виявити особливості методів управління цим процесом в умовах української державності та виявити ключові проблеми та недоліки, які необхідно вирішити для покращення якості та ефективності надання послуг населенню. Крім того, останнім часом в Україні відбувається активний процес цифровізації та розвитку електронного урядування, що забезпечує нові можливості для надання державних послуг онлайн.

Питанню вивчення механізму надання публічних послуг місцевими органами влади приділяли увагу деякі українські науковці. Зокрема, Серьогіна Т.В., Сороко В.М., Тимченко Л.М., Тимощук В.П., Чаусовська С.І. приділяли увагу дослідженню теоретичних засад поняття «публічні послуги» та класифікації послуг. Венедіктова І. В., Кожушко О. О. займалися вивченням нормативно-правового забезпечення функціонування системи надання адміністративних послуг. Дослідженням закордонного досвіду надання публічних, зокрема муніципальних, послуг населенню займалися Драган І. О., Ільчанінова Н. І., Михайлюк Я.Б., Писаренко Г. М., Фоменко А.Є. Вивченню ефективності діяльності системи надання електронних послуг в Естонії, досвід якої є прикладом для багатьох країн, зокрема й України, приділяли увагу Дмитренко Н.О., Архипова Є.О. Особливості розвитку української системи надання послуг на місцевому рівні вивчали Кравченко С.О., Харчук О.Г., Паутова Т. О. Надання електронних адміністративних послуг в Україні в сучасних умовах стало предметом досліджень Опар Н. В., Ковтун М.С., Соломко Ю. І. та інших. Сиротенко Н.О., Соловійова О.М., досліджували особливості діяльності Центрів надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану.

**Мета роботи** - дослідити теоретико-методологічні засади надання публічних послуг на місцевому рівні на прикладі м. Чернівці.

Відповідно до мети магістерської роботи поставлено наступні **завдання**:  
- проаналізувати методологічні засади надання публічних послуг місцевими органами влади;

- охарактеризувати нормативно-правову базу надання публічних послуг громадянам;
- вивчити та узагальнити зарубіжний досвід надання публічних послуг;
- проаналізувати надання послуг на місцевому рівні в Україні та, зокрема, у м. Чернівці.

**Об'єктом** дослідження є механізм надання публічних послуг місцевими органами влади.

**Предметом** дослідження є ефективність надання муніципальних послуг у м. Чернівці.

У процесі роботи було використано наступні методи наукового дослідження:

- системний підхід, який дав можливість дослідити методологічні аспекти сфери надання публічних послуг як складної системи та проаналізувати її основні завдання та напрямки діяльності;
- метод порівняння, який дав можливість визначити як спільні риси, так і основні відмінності у функціонуванні систем надання публічних послуг у зарубіжних країнах та в Україні;
- метод аналізу та синтезу, який сприяв детальному різносторонньому дослідженню усіх аспектів системи надання послуг, зокрема, надання електронних послуг, а також допоміг проаналізувати діяльність Центрів надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану;
- метод конкретизації, що сприяв дослідженню механізмів функціонування системи надання послуг у м. Чернівці;
- теоретичний аналіз наукових статей, дисертацій та інших літературних джерел, нормативно-правових документів.

Джерельною базою роботи є українське законодавство в галузі надання послуг, нормативно-правові акти та інші документи місцевих органів влади, дані соціологічних опитувань, наукові статті, дисертації та монографії провідних українських і зарубіжних науковців.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається із вступу,

трьох тематичних розділів, висновків, списку використаних джерел (85 найменувань). Загальний обсяг роботи – 96 сторінок.

## РОЗДІЛ І.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

#### 1.1. Аналіз наукових концепцій надання послуг на місцевому рівні

В умовах формування України як демократичної правової держави система надання публічних послуг перебуває у процесі трансформацій. Важливого значення набуває побудова відносин між державою та громадськістю, адже найважливішою функцією держави є забезпечення прав та свобод її громадян. Крім того, курс України до євроінтеграції включає реформування системи надання публічних послуг. Тому, питання надання послуг населенню, врахування інтересів кожного громадянина та юридичних осіб стає все актуальнішим.

Протягом останніх років державою здійснено багато заходів для підвищення якості публічних послуг, створення умов для доступності та зручності надання послуг для громадян. Зокрема, в Україні впроваджується реформа децентралізації. Як зазначено на Урядовому порталі, мета реформи полягає у створенні ефективної системи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, спрямованих на забезпечення повноцінного життєвого середовища для населення, надання якісних та доступних публічних послуг, забезпечення прямого народовладдя, узгодженість інтересів держави та місцевих громад[73, с.1].

Таким чином, функція надання публічних послуг населенню стала однією з головних функцій органів місцевої влади.

У дослідженні системи надання послуг важливо розуміти суть поняття «послуга». Сороко В.М. зазначає, що послуга є результатом взаємодії двох сторін: тієї, яка надає послугу та тієї, яка отримує її, тобто це діяльність сторони, яка надає послугу, спрямована на задоволення потреб її отримувача [1, с.9].

Система понять, пов'язаних із терміном «публічні послуги», охоплює такі:



державні, муніципальні, адміністративні, соціальні, комунальні та інші послуги, сутність яких слід проаналізувати, щоб уточнити їх види, етимологічні й системні характеристики [47, с.103].

Поняття «публічні послуги» є складним, і різні науковці по-різному підходили до трактування даного визначення та до класифікації послуг. До прикладу, на думку Г.М. Писаренко, до публічних послуг можна віднести усі послуги, які надаються суб'єктами надання послуг, що перебувають під відповідальністю публічної влади і які надаються за рахунок публічних коштів [32, с.161]. Авраменко Ю.Ю. вважає, що публічні послуги це важлива діяльність органів державної та місцевої влади, підпорядкованих владі установ та організацій, головним завданням яких є задоволення потреб та запитів громадян, представників бізнесу, громадських організацій [59, с.107]. Але, в будь-якому випадку, поняття «публічні послуги» є важливим і актуальним, оскільки воно стосується основних потреб людей і їх права на отримання якісних і доступних послуг від держави та місцевих органів влади.

Серьогіна Т. В. у своєму науковому дослідженні зазначає, що в незалежній Україні поняття «публічні послуги» пройшло чотири етапи свого становлення:

- перший етап – переважало, в основному, поняття «управлінські послуги»;
- другий етап, в процесі якого послуги були розділені на окремі групи, зокрема: державні, муніципальні, адміністративні. Усі ці групи послуг відносяться до публічних;
- третій етап. Це сучасний етап, протягом якого поняття «публічні послуги» як послуги, що надаються органами публічної влади сформувалося остаточно;
- четвертий етап. Він є лише прогнозованим. Це, на її думку, етап законодавчого закріплення поняття «публічні послуги» [36, с.18].

До сфери публічних послуг входять послуги, що надаються державою та органами місцевої влади. В залежності від того, яким суб'єктом надаються публічні послуги, їх розділяють на державні та муніципальні. У складі і державних, і муніципальних послуг є адміністративні. Крім того, до публічних

послуг відносять ще й соціальні послуги. Для кожної категорії публічних послуг характерні певні особливості та орієнтування на певну сферу потреб отримувачів послуг.

Науковець Сороко В.М. зазначає, що до державних послуг відносять послуги, які надають органи державної виконавчої влади та державні установи чи організації, тоді як муніципальні послуги – це такі послуги, які надають органи місцевої влади та інші суб'єкти, підпорядковані органам місцевого самоврядування [3, с.13].

Щодо адміністративних послуг, то у Законі України «Про адміністративні послуги» визначено, що «адміністративні послуги – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону» [52, с.1].

Щодо соціальних послуг, то у Законі України «Про соціальні послуги» визначено, що «соціальні послуги - це комплекс правових, економічних, психологічних, освітніх, медичних, реабілітаційних та інших заходів, спрямованих на окремі соціальні групи чи індивідів, які перебувають у складних життєвих ситуаціях та потребують сторонньої допомоги з метою поліпшення або відтворення їх життєдіяльності, соціальної адаптації та повернення до повноцінного життя» [53, с.1].

Проте, існують інші підходи до класифікації публічних послуг. Наприклад, Сороко В.М. класифікує послуги за структурним критерієм. На його думку, можна виділити наступні типи публічних послуг:

- послуги, що стосуються сфери захисту, наприклад, життя, власності, в тому числі, й інтелектуальної, довкілля, тощо;
- послуги, що стосуються сфери соціального захисту. Це стосується захисту дітей, людей з особливими потребами, внутрішньо переміщених осіб, безробітних;
- послуги з реєстрації та ліцензування. В першу чергу, це реєстрація громадянського стану, реєстрація певних суб'єктів, надання ліцензій на певні

види діяльності, тощо;

- послуги, що стосуються повсякденної діяльності населення, зокрема, охорона здоров'я, послуги комунальних служб, послуги сфери обслуговування, тощо;
- послуги сфери комунікації, зокрема, послуги з надання інтернету, телефонного зв'язку, транспортні послуги, тощо;
- послуги сфери культури, до яких можна віднести відпочинок, фізичну культуру, спорт [1, с.18-19].

Використання різних підходів та критеріїв для класифікації публічних послуг дає можливість різносторонньо досліджувати категорію «публічна послуга», краще розуміти її суть, сприяє ефективній організації діяльності у сфері надання публічних послуг з урахуванням різних потреб користувачів.

Науковець Чаусовська С.І. визначає ознаки, притаманні публічній послугі:

- така послуга спрямована на задоволення потреб громадян та юридичних осіб;
- надається у разі звернення за послугою;
- послуга надається особисто заявнику;
- послуга є адресно спрямованою;
- надається одним із суб'єктів надання послуг;
- має важливе соціальне значення;
- послуга є предметом публічного інтересу;
- така послуга підтримується фінансуванням органів публічної влади;
- надання послуги відбувається згідно нормативно-правових документів [47 с.106].

На сучасному етапі система надання публічних, зокрема адміністративних послуг, базується на ряді принципів. У Законі України «Про адміністративні послуги» визначено основні принципи, на яких має базуватися процес надання послуг. Це, зокрема:

- 1) відповідність законам, нормативно-правовим актам;
- 2) стабільність і гарантії надання послуг;
- 3) рівність перед законом;
- 4) відкритість та прозорість процесу надання послуг;

- 5) своєчасність та швидкість надання послуг;
- 6) надання громадськості інформації про необхідні послуги;
- 7) конфіденційність та захист особистих даних отримувачів послуг;
- 8) зменшення кількості процедурних дій та документації, потрібної для отримання послуг;
- 9) справедливий процес отримання послуг, уникнення корупції;
- 10) доступність та зручність отримання послуг [52, с.4].

Усі принципи є взаємопов'язаними та залежать один від одного. Неухильне дотримання даних принципів сприяє вдосконаленню системи надання публічних послуг та підвищенню якості послуг, які надаються.

До основних сфер, у яких надаються публічні послуги, можна віднести наступні: послуги у галузі будівництва та архітектури, охорони здоров'я, безпеки громадян, газопостачання, забезпечення електроенергії, зв'язку та телекомунікації, юридичні та банківські послуги, послуги пожежної охорони та охорони від надзвичайних ситуацій, охорона праці, освіта, працевлаштування, соціальний захист, господарська діяльність, транспорт, тощо.

У процесі формування системи надання публічних послуг визначився ряд вимог, які стосуються якості їх надання:

- стандарт надавача послуг. Сюди відносяться усі характеристики, яким має відповідати суб'єкт надання послуг у процесі надання публічної послуги. Першочергово, мова йде про рівень професійної підготовки державних службовців, які взаємодіють з отримувачами у процесі надання послуг, і, які, крім належної фахової підготовки, мають відзначатися ще й ввічливістю та компетентністю;
- стандарт результату. Сюди відносяться усі вимоги, які стосуються часу та місця надання послуги, зокрема, забезпечення зразками оформлення документів, консультації щодо їх заповнення, тощо;
- стандарт документа. Сюди відноситься список усіх документів, які можуть бути необхідними у процесі надання послуги, роз'яснення щодо порядку надання послуги та можливих результатів отримання потрібної послуги [45,

с.435].

Вдосконалення сфери надання публічних послуг в Україні здійснюється завдяки впровадженню концепції сервісної держави. Згідно з даною концепцією змінюється підхід до публічного управління та взаємовідносин між громадянами і публічними органами влади. Головною метою держави та публічних установ є надання якісних послуг громадянам.

Є декілька визначень поняття «сервісна держава». Зокрема, А. Бондаренко зазначає, що модель публічно-сервісної держави, в першу чергу, включає соціальну роль держави. Найважливішим завданням такої демократичної держави та її уряду є задоволення усіх запитів і потреб громадськості. Надання публічних послуг є одним з найважливіших напрямів діяльності органів влади. Відповідно до основних характеристик сервісної моделі держави влада забезпечує надання послуг через систему державного управління і орієнтується на замовників та споживачів. Отже, по новому розподіляються права, обов'язки та відповідальність між державою та громадянським суспільством [10, с.10].

О. Євтушенко вважає, що найважливішими у моделі сервісної держави є права та свободи громадян, і держава має спрямовувати свою діяльність на забезпечення цих прав та свобод, тобто, на надання якісних послуг громадянам. У такій моделі держави на перше місце виходять взаємовідносини громадянина та органів влади, громадянин є не прохачем, а споживачем [17, с.36].

Як зазначає Клімушин П.С., «концепція сервісної держави конкретизує електронне управління стосовно цільових завдань і функцій публічних інститутів, пов'язуючи його зі створенням інтегрованих багаторівневих інформаційних систем, що забезпечують міжвідомчу взаємодію та інформаційну комунікацію громадян (організацій) і держави. Основний зміст і соціальне значення сервісної держави пов'язано з процесом надання публічних послуг. Сервісна ідея розвитку публічного управління ґрунтується на класичній економічній схемі “виробник послуг – споживач”, де стійкість і легітимність публічних інститутів пов'язано з ефективністю виявлення, моделювання й реалізації індивідуальних і групових інтересів і потреб» [19 с.23].

Сервісно-орієнтована модель держави має відповідати певним принципам. Серед найосновніших варто виділити наступні принципи сервісної моделі держави:

- завданням сервісної держави має бути розвантаження уряду від сервісної роботи. Такі функції мають виконуватися на нижчих рівнях, які є ближчими до кінцевого отримувача послуг - громадянина;
- надання можливості споживачам обирати послуги, які їм необхідно отримати та обирати суб'єкт, який може надати їм необхідну послугу;
- створення умов для конкуренції в державному секторі, яка сприятиме тому, що приватні суб'єкти надання послуг будуть боротися за споживача послуги, яка фінансується державою;
- фінансування має забезпечувати гарантоване отримання результату, а не лише намір;
- діяльність органів державної влади має орієнтуватися на потреби громадян, які звертаються за отриманням публічних послуг, тобто держава має орієнтуватися на громадянина, як на клієнта;
- бюджет та механізми надання послуги мають бути орієнтованими на результат, якого очікує отримувач послуги;
- децентралізація влади, що має на меті перенесення центру прийняття рішень на найближчий до отримувача послуги рівень [6, с.67-68].

Суть сервісно-орієнтованої держави полягає в оптимізації її діяльності, зокрема, розвиток мережевих форм управління, впровадження електронного урядування, розвиток онлайн послуг та надання громадянам можливості приймати участь у прийнятті управлінських рішень.

Науковці виділяють наступні ключові характеристики сервісної держави:

- сервісна держава є подібною до мінімальної держави. У сервісній державі більша частина функцій реалізується за запитом. Проте, є деякі сфери, такі як правоохорона, міграційна, тощо, які поєднують реалізацію своїх функцій із наданням відповідних послуг громадянам;
- для сервісної держави важливою є конкурентоспроможність. Послуги

надаються не лише виключно державою, є альтернативні суб'єкти надання послуг;

- сервісна держава покликана забезпечити громадян послугами, які не можливо отримати від інших суб'єктів надання послуг. В першу чергу, маються на увазі незахищені категорії громадян;

- сервісна держава підпорядковується основним законам ринкової економіки. Завжди повинні братися до уваги важливі економічні обставини у процесі надання послуг, оскільки це є вагомою частиною державних видатків;

- щодо суб'єктів надання послуг, то для сервісної держави характерною є наявність вузьких спеціалістів різних галузей. Важливою є ефективність та швидкість надання необхідної послуги;

- для сервісної держави характерним є швидке пристосування процесу надання послуги до певних випадків. Загальні умови та характеристики надання послуг втрачають свою актуальність [14, с.64].

Отже, сервісна держава – це сучасна держава, діяльність якої спрямована на децентралізацію функцій, які здійснюються на конкурентних засадах в ситуативному режимі.

Публічні послуги завжди надаються органами публічної влади, зокрема місцевими. Органи місцевого самоврядування знаходяться найближче до пересічних громадян, тому найкраще розуміють їхні потреби та проблеми.

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено, що публічні послуги, які надаються, мають відповідати визначеним державним стандартам та повинні забезпечувати:

- територіальну доступність (тобто, послуги мають надаватися на території громади, де проживає громадянин);

- відповідну матеріально-технічну базу, яка необхідна для надання основних публічних послуг;

- доступ до інформації про порядок та умови надання послуги;

- професійний рівень надання послуг [54, с.1].

Як зазначає Луців І.І., публічні послуги, які надаються органами місцевої

влади сприяють забезпеченню реалізації прав і свобод громадян, у відповідності до чинного законодавства, вони передбачають діяльність, спрямовану на задоволення запитів заявників у межах повноважень органу - надавача послуг, на вирішення питань місцевого рівня, які встановлені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та статутами, а також окремих питань, що не належать до компетенції органів місцевої влади, але на здійснення яких вони мають право [25 с.246-247].

Публічні послуги можуть надаватися самими органами місцевої влади. Проте, одним із кроків до покращення якості та доступності надання адміністративних послуг стало створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) на рівні об'єднаних територіальних громад. У сфері надання публічних послуг ЦНАПи виконують посередницьку функцію, а суб'єктами надання публічних послуг, є органи публічної влади. Це можуть бути органи державного управління або місцеві органи влади чи підпорядковані їм установи. Функціонування таких Центрів є зручним для споживачів послуг - фізичних та юридичних осіб.

Переваги існують і для службовців органів місцевої влади. До таких переваг можна віднести:

- задоволеність громадян процедурою отримання послуг;
- наявність чітко визначених умов праці надавачів послуг;
- наявність чітко визначених процедур надання різних послуг;
- створення умов для уникнення корупції у процесі надання послуг;
- створення умов для надходження інвестицій [2, с.3].

Саме у громадах, що безпосередньо обслуговують споживачів, найбільш ефективно можуть бути реалізовані норми якості та доступності послуг. Перевагою є те, що децентралізовані, тобто місцеві, системи надання публічних послуг мають ширші можливості задовольнити різноманітні потреби жителів об'єднаних територіальних громад у процесі отримання стандартних послуг та характеризуються залученням населення до створення переліку найбільш затребуваних публічних послуг.



Держава повинна забезпечити необхідні законодавчі, організаційні та фінансові умови, щоб допомогти громаді успішно надавати публічні послуги згідно з встановленими нормами.

Адміністративні послуги, які надаються споживачам Центрами надання адміністративних послуг мають відповідати певним нормам. Як зазначає Клімушин П.С., вимоги до якості надання адміністративних послуг формуються в залежності від певних умов:

- відповідність законодавчим та нормативно-правовим документам;
- відповідність регламенту роботи суб'єкта надання послуг, вимогам інформаційних і технологічних карток послуг, інструкціям процедур надання послуг;
- відповідність потребам отримувачів послуг, чого можна досягти завдяки врахуванню думки громадськості через висловлювані скарги та пропозиції щодо роботи, соціологічні дослідження та опитування, анкетування, тощо [20, с.7].

Також отримати публічні послуги можна через Єдиний державний портал адміністративних послуг. Його система пов'язана із інформаційними системами державних та місцевих органів влади, де є можливість надання послуг в електронному форматі.

У 2019 р. Міністерство цифрової трансформації України запустило проект «Цифрова держава», метою якого було об'єднання всіх відомств в єдину онлайн-систему. Результатом цього проекту було створення порталу «Дія» - Єдиного державного порталу електронних послуг, який пропонує досить широкий їх перелік. У 2021 році було впроваджено надання 12 нових послуг на порталі та в застосунку «Дія», серед яких варто виділити можливість призначення та перерахунку пенсії, оформлення субсидії, реєстрація ФОП, зміна місця реєстрації та інші. У загальному Портал забезпечує надання 72 послуг, а застосунок «Дія» - надання 9 послуг та 15 цифрових документів [77, с.1].

На даний момент система надання послуг на місцевому рівні не повністю задовольняє потреби громадян та суспільства в цілому. У сфері надання публічних послуг існують певні проблеми та недоліки. Зокрема, Попсуй А. О.

виділяє наступні:

- органи, що відповідають за надання певних видів послуг територіально віддалені від отримувачів послуг. Процес відвідання установи - надавача послуг та отримання послуги потребує більше часу та фінансів. Важливим є також пристосування установ, що надають послуги, для використання людьми з особливими потребами;
- занадто великий перелік адміністративних послуг, що надаються одним суб'єктом;
- відсутність певного ряду супутніх послуг, зокрема, ксерокопіювання, ламінування, тощо;
- відсутність інформації про види публічних послуг та порядок їх надання у більшості суб'єктів надання послуг;
- недотримання термінів надання певних послуг чи довготривалість процесу отримання послуги [34, с.55].

Дані недоліки та ризики системи надання публічних послуг є обґрунтованими та справді створюють певні незручності для отримувачів послуг. Усунення таких недоліків є кроком до покращення сфери надання публічних послуг та потребує подальшої систематизації, стандартизації та уваги зі сторони органів місцевого самоврядування та держави загалом.

Особливі виклики у сфері надання публічних послуг виникли через повномасштабне російське вторгнення 24 лютого 2022 р. і запровадження воєнного стану в Україні, що стало викликом для всієї держави, для всіх громадян та для органів влади. На початку активної фази війни було закрито доступ до демографічного реєстру, припиненні роботи підрозділів ДМС і зупинено надання усіх адміністративних послуг, що вчиняються з допомогою державних реєстрів (реєстрація бізнесу, нерухомості, транспортних засобів і т.д.), припинення реєстрації/ декларування місця проживання.

Варто зауважити, що війна справила великий вплив на роботу ЦНАП. Після повномасштабного вторгнення було закрито доступ до державних реєстрів та призупинено надання адміністративних послуг. Також були перебої у роботі

застосунку «Дія». Проте, держава дбає про прийняття таких управлінських рішень, які б забезпечили права споживачів послуг на отримання базових адміністративних послуг з урахуванням безпекових чинників. На сьогодні на територіях, де не ведуться бойові дії і які не знаходяться у тимчасовій окупації, ЦНАПи працюють повноцінно та надають усі необхідні послуги у повному обсязі.

У зв'язку з агресією росії мільйони українців втратили свої домівки і почали отримувати послуги, як внутрішньо переміщені особи (ВПО). У березні 2022 р. КМУ визначив три пункти для звернення за довідкою про взяття на облік як ВПО (органи соціального захисту населення райдержадміністрацій та місцевих рад колишніх міст обласного значення (УСЗН), уповноважена особа громади, або ЦНАП). Важливим також стало рішенням про призначення щомісячної допомоги на проживання для ВПО.

З метою ефективного обслуговування громадян у відповідності до діючого законодавства система надання публічних послуг має використовувати ряд методологічних інструментів, які сприяють забезпеченню прав громадян – споживачів послуг, роблять послуги загальнодоступними та формують довіру громадян до органів влади [81, с.88].

Від того наскільки ефективно та сучасно надаються публічні послуги населенню залежить рейтинг публічної влади, зокрема органів місцевого самоврядування. Тому їхня діяльність має бути спрямована на задоволення потреб громадян та постійне покращення і вдосконалення процесу отримання послуг.

Забезпеченню якісного надання публічних послуг може сприяти дотримання ряду методологічних аспектів. Перш за все, повинна бути орієнтація на користувача. Тому, при наданні публічних послуг необхідно враховувати потреби користувачів і забезпечити їм доступ до послуг, використовуючи різні формати та способи отримання послуг.

По друге, необхідно дотримуватися системного підходу, що передбачає узгодженість процесів надання послуг, використання наявних наукових

методологій та забезпечення єдності з іншими системами.

Крім того, на сучасному етапі особливо актуальним є використання сучасних технологій та інноваційних рішень, які дозволяють забезпечити ефективність та якість надання послуг, а також спростити процес отримання послуг громадянами.

Важливим моментом є здійснення постійного контролю та моніторингу, що дає можливість вчасно виявляти та коригувати помилки та недоліки в організації системи надання публічних послуг.

Як зазначає Серьогіна Т.В., для повноцінного аналізу системи надання послуг необхідно залучати цілий ряд методологічних підходів. Найважливішим серед них можна вважати науковий підхід, оскільки він дає можливість вивчати систему надання послуг з урахуванням теоретичних, методологічних, організаційно-правових принципів, кращого світового досвіду функціонування сфери надання послуг та можливості його впровадження в Україні, а також кращого вітчизняного досвіду, тощо. Процесу формування та розвитку системи надання публічних послуг сприяє дотримання принципу безперервності [81,с.12].

Отже, система якісного надання публічних послуг є важливою для загального добробуту народу. Вирішення теоретичних та методологічних аспектів надання публічних послуг є корисним для виявлення найкращих практик, покращення продуктивності та підвищення рівня життя громадян. Завдяки ретельному вивченню цих аспектів, можливо розробляти цілеспрямовані стратегії оптимізації розподілу ресурсів та забезпечення доступності, рівності та сталості послуг у різних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, енергетика, тощо.

Розуміння методологічних аспектів надання публічних послуг є важливим кроком на шляху до забезпечення ефективних, рівних і високоякісних послуг для всіх громадян та забезпечення ефективного функціонування системи надання послуг та суспільства в цілому. Розвиток системи надання публічних послуг відіграє важливу роль у сучасних процесах реформи децентралізації та сприяє

покращенню діалогу між владою та громадськістю.

Особливо важливим є питання якості публічних послуг, які надаються місцевими органами влади. Досягненню даної мети може сприяти створення інституційних та правових засад підвищення якості публічних послуг, а також розширення їх кількості. Процеси децентралізації потребують оновлення елементів системи управління, зміни механізмів надання публічних послуг, оскільки забезпечення процесів регулювання децентралізації є важливим чинником досягнення ефективності публічного управління.

На даному етапі наша держава активно впроваджує модернізацію системи надання публічних послуг. Процес децентралізації та делегування повноважень місцевим органам влади сприяє наближенню системи надання публічних послуг до споживачів.

Створення системи електронного урядування дозволяє зменшити бюрократію та забезпечити швидкий та зручний доступ до послуг.

Впровадження принципів сервісно-орієнтованої держави, що передбачає створення спеціальної інфраструктури для надання послуг, забезпечує єдиний підхід до споживачів, забезпечує високу якість надання послуг та змінює напрям діяльності органів публічної влади від процесу управління та адміністрування до забезпечення надання послуг.

Для сервісно-орієнтованої моделі держави характерне зростання впливу сектору послуг на економіку, суспільство та культуру. Вона надає багато можливостей для уряду, підприємств, окремих громадян та її головною метою є поліпшення якості життя і розвиток сучасного суспільства.

## 1.2. Законодавчі засади надання послуг місцевими органами влади

Процес надання адміністративних послуг є важливим елементом взаємодії між державою та громадянами, тому нормативно-правове забезпечення цього процесу має велике значення для забезпечення прав та інтересів громадян, а також ефективності роботи державних та місцевих органів влади.

На сучасному етапі Україна перебуває на шляху реформування системи надання адміністративних послуг з метою покращення якості надання та доступності послуг для споживачів. Реформування тісно пов'язане з децентралізаційними процесами, які мають на меті покращити життя громадян практично в усіх сферах, зокрема, й у сфері надання адміністративних послуг. Під час процесу децентралізації, громади отримали більш широкі повноваження, ресурси, але разом з тим, і більшу відповідальність. Кількість послуг, які можуть бути надані на місцевому рівні, постійно збільшується. Тому, важливим є забезпечення якісного та зручного адміністративного обслуговування.

Механізм надання адміністративних послуг місцевими органами влади регулюється рядом нормативно-правових актів: законів, постанов, розпоряджень та інших нормативних документів, які регулюють процедури надання адміністративних послуг, визначають правові основи функціонування Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), управління ними, забезпечення якості надання послуг та забезпечують відповідність діяльності Центрів вимогам законодавства.

Реформа галузі була започаткована у 2012 році шляхом прийняття Закону України «Про адміністративні послуги».

Капуловський А.В. зазначає, що серед основних положень Закону України «Про адміністративні послуги» вказано наступні:

- визначення основних понять, основних принципів надання послуг, основних засад діяльності суб'єкта надання послуг, прав та обов'язків отримувачів та суб'єктів надання послуг, порядку та строків надання адміністративної послуги та надання інформації щодо них;

- визначення повного переліку адміністративних послуг згідно з законодавством;
- заборона передачі повноважень із надання адміністративних послуг суб'єктам господарювання, за виключенням тих випадків, коли це передбачено чинним законодавством і лише бюджетним установам, що перебувають у сфері управління відповідних адміністративних органів;
- заборона на надання платних господарських послуг адміністративними органами (за виключенням бюджетних установ, які, відповідно до Закону, мають право надавати адміністративні послуги);
- визначення критеріїв та порядку встановлення і здійснення плати за надання адміністративних послуг;
- визначення порядку отримання адміністративних послуг фізичними особами у відповідних адміністративних органах та центрах надання адміністративних послуг, незалежно від їхнього місця проживання чи місця перебування, здійснення оплати за отримання платної адміністративної послуги одноразово за весь комплекс робіт;
- можливість надання послуг у центрах надання адміністративних послуг;
- запровадження інституту адміністратора центру надання адміністративних послуг;
- визначення порядку взаємодії між Центрами надання адміністративних послуг та іншими адміністративними органами, функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг, та можливість отримання послуг у електронному вигляді завдяки засобам телекомунікації;
- відповідальність керівників адміністративних органів та інших уповноважених на надання адміністративних послуг посадових і службових осіб за невиконання вимог Закону України «Про адміністративні послуги» [60,с.6-7].

Згідно з цим Законом, визначено основні поняття, такі як «адміністративна послуга», «суб'єкт звернення», «суб'єкт надання адміністративної послуги».

Зокрема, підкреслено, що:

- адміністративна послуга є результатом роботи суб'єкта надання адміністративних послуг, що була здійснена відповідно до заяви фізичної чи

юридичної особи. Метою цього процесу є набуття, зміна, припинення прав чи обов'язків особи – заявника у відповідності до чинного законодавства;

- суб'єктом звернення вважається фізична чи юридична особа, яка подає заяву на отримання певної адміністративної послуги;

- суб'єктом надання адміністративної послуги виступає орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, чи інший суб'єкт надання послуг, уповноважений виконувати діяльність із надання послуг [52, с.1].

Крім того, у Законі звертається увага на обов'язковість належного інформування споживачів про адміністративні послуги. Також, були запроваджені інформаційні та технологічні картки для регулювання процедури та строків надання адміністративних послуг. Закон також передбачив створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), які працюватимуть за принципом єдиного вікна. Метою таких центрів є підвищення зручності та доступності умов надання послуг громадянам.

У Законі України «Про адміністративні послуги» зазначається, що система надання адміністративних послуг здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Закону України «Про адміністративні послуги» та інших законів і нормативно-правових актів, що регулюють роботу та взаємовідносини сфери надання послуг. Серед інших законів, відповідно до яких функціонує система послуг - Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг», Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» та інші закони, які регулюють суспільні відносини у відповідних сферах діяльності держави [52, с.1].

Після прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» система надання адміністративних послуг постійно вдосконалюється. Було створено Центри надання адміністративних послуг, а також впроваджено ряд змін, які сприяють вдосконаленню механізму надання адміністративних послуг громадянам. Серед них варто відзначити:

- запровадження можливості надання електронних послуг, що сприяє підвищенню рівня зручності та доступності. Досить велику кількість послуг



можна отримати віддалено, користуючись Єдиним державним порталом електронних послуг;

- зменшення термінів надання послуг, що є важливою умовою підвищення ефективності роботи;
- спрощення процедур, що має на меті зробити процес надання послуг більш зручним для громадян та бізнесу;
- збільшення кількості послуг, які надаються.

Усі ці кроки потребують відповідного нормативно-правового забезпечення.

У рамках реформування системи надання адміністративних послуг було проведено ряд організаційних та нормативно-правових заходів для покращення системи надання адміністративних послуг та забезпечення спрощеного доступу до них. Ці заходи сприяли поліпшенню якості адміністративних послуг та зручності їх отримання.

Серед таких заходів можна відзначити прийняття ряду підзаконних нормативно-правових актів, зокрема, постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» від 3 січня 2013 р. № 13 [55, с.1].

Єдиний Державний портал має на меті забезпечити надання адміністративних послуг у електронному форматі, забезпечити доступ до інформації про адміністративні послуги через Інтернет та стати офіційним джерелом інформування щодо їх надання. Портал пов'язаний з інформаційними системами державних органів та органів місцевого самоврядування.

Портал забезпечує:

- інформування про адміністративні послуги та де їх можна отримати (тобто, суб'єкти надання послуг);
- можливість заповнення електронних заяв та інших документів, які потрібні у процесі отримання послуг;
- можливість подати заяву на отримання послуги засобами телекомунікаційного зв'язку;

- інформацію щодо стану надання послуги та процесу розгляду заяви ;
- можливість отримати інформацію про результати надання послуги;
- можливість здійснення онлайн оплати за надання адміністративної послуги [55, с.1].

Іншим нормативно-правовим актом є Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг» від 30 січня 2013 р. № 57 [56, с.1], у якій визначено систему функціонування Реєстру адміністративних послуг як єдиної електронної бази даних, що включає інформацію про адміністративні послуги, які надаються згідно з чинним законодавством суб'єктами надання адміністративних послуг та яка містить відомості про:

- суб'єкти, які надають послуги;
- назви адміністративних послуг;
- оплату за надання адміністративної послуги, у випадку, якщо послуга є платною;
- процес отримання послуги;
- правові умови для надання адміністративної послуги [56, с.1].

Введення Реєстру адміністративних послуг сприяло забезпеченню більш прозорості та ефективної системи надання адміністративних послуг в Україні. Завдяки цьому реєстру стало можливим зібрати та узагальнити інформацію про всі адміністративні послуги, які надаються державними та місцевими органами влади.

Це дозволило полегшити процес надання адміністративних послуг для споживачів та забезпечити доступність та якість цих послуг, оскільки можна швидко та легко знайти необхідну інформацію про послуги, в тому числі про необхідні документи та процедури, а також подати електронну заяву на отримання послуги.

Крім того, Реєстр адміністративних послуг дозволяє уникнути дублювання послуг, сприяє раціоналізації та оптимізації процесу надання послуг, а також забезпеченню контролю якості та ефективності їх надання.

Наступний важливий нормативно-правовий акт - це Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Примірною положення про центр надання адміністративних послуг» від 20 лютого 2013 р. № 118. У даному документі визначено основні принципи та умови функціонування центру надання адміністративних послуг, який забезпечує зручний та швидкий доступ громадянам до послуг за місцем їх проживання чи перебування. Центр надання адміністративних послуг є місцем, де можна отримати інформацію про адміністративні послуги, а також здійснити їх отримання, в тому числі, через інтернет. Також у Положенні визначено права та обов'язки співробітників центру та громадян, які звертаються за отриманням адміністративних послуг, та механізми контролю якості надання послуг.

У Постанові визначено, що основними завданнями Центру надання адміністративних послуг є:

- скорочення термінів надання адміністративних послуг та зменшення кількості відвідувань суб'єктів надання послуг;
- полегшення процедури отримання послуг;
- ознайомлення отримувачів послуг із вимогами та порядком надання послуг безпосередньо у Центрі надання адміністративних послуг;
- регулярна перевірка якості надання адміністративних послуг та відповідність процесу надання послуг Закону України «Про адміністративні послуги», сприяння покращенню рівня якості послуг, ознайомлення громадськості із результатами таких перевірок;
- використання цифрових технологій у процесі прийому документів та надання електронних адміністративних послуг [57, с.1].

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Примірною регламенту центру надання адміністративних послуг» від 1 серпня 2013 року № 588 визначає порядок та умови надання адміністративних послуг у центрі. В даному нормативно-правовому акті вказані основні принципи та правила надання послуг, зокрема, порядок подання заяв та документів, строків надання

послуг та процедур приймання рішень щодо надання або відмови у наданні послуг.

Зокрема, у пункті 3 Примірного Регламенту центру надання адміністративних послуг, зазначено, що процес надання адміністративних послуг у центрі повинен відповідати певним принципам:

- відповідність законодавству;
- стабільність та рівність перед законом;
- прозорість процесу надання послуг;
- швидкість надання послуг;
- інформування громадськості про процес надання послуг;
- забезпечення захисту особистих даних отримувачів послуг;
- спрощення процесу отримання послуг та зменшення кількості документів, необхідних для отримання послуг;
- доступність та зручність отримання послуг[58, с.1].

Метою Примірного регламенту є забезпечення ефективності та якості надання адміністративних послуг у центрі, а також забезпечення захисту прав та інтересів споживачів при отриманні послуг.

У 2019 р. до «Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» та «Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг» було внесено зміни, які зазначені у Постанові Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 року № 118 і від 1 серпня 2013 року № 588» від 14.08.2019р року №714. Їхня мета незмінна: підвищення якості та доступності адміністративних послуг.

Дана Постанова регламентує діяльність територіальних Центрів надання адміністративних послуг та визначає основні вимоги до їх облаштування та інформаційного наповнення. Особлива увага приділяється необхідності забезпечення доступу до центрів людям з інвалідністю.

Також, у даному документі зазначається, що староста (за рішенням сільської, селищної чи міської ради, що утворила центр) може виконувати деякі функції адміністратора, а саме: отримати заяву та вхідний пакет документів,

видати результати надання адміністративних послуг, тощо.

Крім того, йде мова про створення у Центрах надання адміністративних послуг різних рівнів (зокрема, і у місцях, де знаходяться віддалені робочі місця адміністраторів) умов для оплати споживачами адміністративного збору.

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» від 30.01.2013 року № 44 містить основні вимоги до процесу розробки технологічної картки адміністративної послуги, яка вказує на послідовність дій та процедур, що повинні бути виконані при її наданні. Картка містить інформацію про правову та організаційну основу надання послуги, перелік документів, які потрібно надати для отримання послуги, строки та порядок її надання, а також вартість послуги. Постанова КМУ встановлює вимоги до структури технологічної картки, процедур її розробки та затвердження, а також вимоги до моніторингу та оцінки якості надання адміністративної послуги. Метою Постанови є забезпечення якості та доступності адміністративних послуг для громадян та бізнесу.

У 2014 році Розпорядженням Кабінету Міністрів України №333-р, було схвалено «Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». Концепція має на меті підвищення ефективності діяльності системи надання послуг та роботи органів місцевої влади у галузі надання послуг. Досягненню поставленої мети сприяє виконання наступних завдань:

- розширення повноважень органів місцевого самоврядування;
- об'єднання територіальних громад, задля удосконалення організації місцевої влади;
- покращення якості, відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування;
- підвищення фінансового забезпечення громад [54, с.1].

Концепція також визначає механізми реалізації реформи, такі як законодавчі зміни, зміни в структурі та функціональній ролі органів місцевого самоврядування, зміни у фінансуванні місцевих громад, тощо.

Як зазначено у Концепції, надання публічних послуг має відповідати визначеним державним стандартам та повинно забезпечувати:

- доступність для громадян. Для отримувачів послуг має бути забезпечена можливість отримувати послуги на території громади, де вони проживають;
- відповідна матеріально-технічна база, яка необхідна для надання основних форм публічних послуг. Це стосується і наявності відповідного приміщення, і належної інфраструктури;
- відкритість інформації щодо порядку та умов надання послуг;
- професійний рівень надання публічних послуг [54, с.1].

Крім того, важливим є забезпечення можливості для підвищення професійного рівня посадових осіб органів місцевої влади.

Розпорядженням Кабінету Міністрів № 523-р (2014 р.) «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» визначено перелік найбільш популярних адміністративних послуг, які повинні надаватися у ЦНАП. Це було кроком до децентралізації державних органів влади та посилення функцій місцевого самоврядування.

Місцеві органи влади є відповідальними за забезпечення нормативно-правового регулювання функціонування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), встановлюючи правила їх діяльності та вимоги до якості надання послуг. Крім того, місцеві органи влади забезпечують розвиток мережі ЦНАП, підтримуючи їх створення та забезпечуючи необхідними ресурсами для їх функціонування.

На початку впровадження ЦНАП деякі органи та установи не були готові до змін, відзначався недостатній рівень співпраці між ними та органами влади. Новостворені центри стикнулися з багатьма викликами, що ускладнюють надання послуг, такими як брак персоналу, навиків, погане оснащення, нестача бланків документів для надання нових послуг, тощо.

Із 2012 р. по 2022 р. нормативно-правова база забезпечення механізму надання адміністративних послуг постійно вдосконалювалася, вносилися зміни

до основних документів, що регламентують роботу даної сфери. Протягом цього часу було внесено ряд змін до Закону України «Про адміністративні послуги». Зокрема, із 2015 року з'явилася можливість створювати Центри надання адміністративних послуг при виконавчих органах міських рад, міст районного значення, селищних, сільських рад, у випадках, коли будуть прийняті відповідні рішення даними органами [50, с.94].

Із 2017 р. перелік послуг, які надаються Центрами надання адміністративних послуг значно розширився. Починаючи з 2019 р. було зроблено кроки щодо цифровізації системи надання послуг, що є важливим кроком на шляху до покращення якості та доступності послуг, зручності та швидкості їх отримання, а також забезпечення прозорості надання та отримання адміністративних послуг.

У 2020 р. Закон України «Про адміністративні послуги», зокрема, частину, що стосується організації діяльності ЦНАП, було оновлено. У Законі більша увага була приділена переліку послуг, які надаються у ЦНАП, а не моделі надання послуг. Крім того, Законом було визначено головні напрями та перспективи розвитку системи ЦНАП у всіх територіальних громадах на 3 роки та визначено можливості для державної субвенції для ЦНАП [64].

Отже, нормативно-правове забезпечення механізму надання адміністративних послуг місцевою владою в Україні є одним із важливих кроків реформи державного управління та покращення якості життя громадян. Протягом останніх років було прийнято ряд законів, постанов, розпоряджень та інших документів, метою яких є удосконалення нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг місцевими органами влади.

Держава приділяє велику увагу активному розвитку електронних сервісів з надання послуг, наявність яких дає можливість зменшити терміни та витрати на надання послуг, а також забезпечити максимальну доступність та зручність для споживачів. Зокрема, створення Єдиного державного порталу електронних послуг та впровадження сервісу «Дія» дозволяє отримувати достатню кількість адміністративних послуг онлайн.

Крім того, впроваджуються зміни з метою спрощення процедур та зниження корупції, що є позитивним кроком у вдосконаленні системи надання послуг.

Разом з тим, нормативно-правове забезпечення механізму надання адміністративних послуг місцевими органами влади все ще потребує покращення та удосконалення. Існує ряд проблем, що потребують вирішення. Варто звернути увагу на якість обслуговування споживачів при наданні адміністративних послуг, складність деяких процедур надання та подрібненість послуг, терміни надання послуг, надання інформації щодо процесу отримання адміністративних послуг, тощо.

В загальному можна відзначити, що система нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг місцевою владою в Україні поступово покращується, що в подальшому сприятиме досягненню високого рівня обслуговування споживачів та покращення рівня життя суспільства в цілому.



## РОЗДІЛ II. ДОСВІД КРАЇН ЄС У НАДАННІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

### 2.1. Розвиток системи надання послуг на місцевому рівні у країнах ЄС

Система надання послуг є важливим аспектом взаємодії держави та місцевих органів влади з населенням. Різні країни світу мають свій власний напрацьований досвід надання муніципальних послуг, який залежить від політичних, правових, культурних та історичних особливостей кожної країни.

Ця сфера є досить розвиненою в провідних країнах світу, зокрема у країнах Євросоюзу. Вона функціонує протягом багатьох десятиліть та відображає принципи демократичної держави щодо її взаємовідносин з людиною та суспільством. Досвід надання послуг населенню у європейських країнах є багатим та має довгу історію. Основними пріоритетами є наближення системи надання послуг до населення та перехід до електронного урядування, що забезпечує доступність послуг для громадян і прозорість механізму громадського контролю за процесом надання та отримання послуг споживачами. Від того, на якому рівні функціонує сфера надання послуг громадянам, від її ефективності та швидкості залежить рівень демократії в державі, рівень добробуту населення та рівень забезпечення соціальних, економічних та інших прав громадян, а також можливість ефективного реагування на зміни, що відбуваються в суспільстві [15].

У різних країнах Євросоюзу функціонування системи надання публічних послуг має свої національні особливості та специфіку, але завжди головною метою є покращення рівня життя громадян завдяки наданню якісних публічних послуг.

Аналіз європейського досвіду надання послуг свідчить про те, що цей механізм є добре збалансованим, демократичним, спрямованим на підвищення рівня добробуту громадян та швидко й ефективно вирішення їхніх проблем. Закордонні системи надання послуг характеризуються використанням новітніх

технологій, громадського моніторингу, відповідного нормативно-правового і організаційного забезпечення. Зарубіжний досвід у цій сфері може бути цінним для розвитку української системи надання послуг місцевими органами влади.

У країнах Європейського Союзу приділяється велика увага питанню якості публічних послуг. Діють розроблені союзні та місцеві стандарти якості публічних послуг, які спрямовані на сфери послуг для громадян та послуг для бізнесу, завжди враховується думка та пропозиції громадян щодо поліпшення якості, тощо. Також звертається увага на наближеність послуг до конкретних груп споживачів.

Кожна країна за своєю територіальною структурою має три рівні: національний, регіональний та первинний (муніципальний). На базовому муніципальному рівні створюються найменші адміністративно-територіальні одиниці, які у багатьох країнах називаються муніципалітетами. Усі європейські країни дотримуються принципу, що основними органами місцевого самоврядування повинні бути муніципалітети, і їхня територія не обмежується населеними пунктами. Межі муніципалітетів повинні бути визначені таким чином, щоб не було території, яка не відноситься до жодного із муніципалітетів.

Гуненкова О. визначила основні переваги такої концепції, а саме:

- збільшення кількості повноважень органів місцевої влади, зокрема у сфері використання земельних ресурсів, та зменшення залежності органів місцевого самоврядування від державних органів влади;
- збільшення власних ресурсів органів місцевого самоврядування [13, с.4-5].

Одним із основних завдань діяльності муніципалітетів є надання послуг та забезпечення їх якості та ефективності.

Муніципальні послуги - це послуги, які забезпечуються місцевими органами влади та спрямовані на задоволення потреб населення у різних сферах: житловій, комунальній, соціальній, тощо. Важливим елементом ефективності надання муніципальних послуг є законодавче забезпечення механізму їх функціонування.

Науковець Дрозд О.Ю. наголошує на тому, що муніципальним послугам

притаманні певні специфічні властивості:

- необхідність безперервного, а інколи і цілодобового надання послуг;
- необхідність створення умов для максимального наближення суб'єктів надання послуг на певних територіях до місця проживання громадян;
- важливість усіх послуг та необхідність задоволення потреб в усіх послугах;
- неможливість обмеження доступу споживачів до ряду муніципальних послуг;
- монополізація деяких муніципальних послуг, які мають бути під особливою увагою органів місцевого самоврядування [16, с.125].

У країнах Євросоюзу у рамках співпраці система надання публічних послуг регулюється на рівні законодавства Європейського Союзу великою кількістю нормативно-правових актів первинного і вторинного законодавства. У першу чергу, це «Договір про заснування Європейського Союзу» та «Договір про функціонування Європейського Союзу», окремий Протокол до «Договору про функціонування Європейського Союзу». Також, важливим документом є Хартія засадничих прав Європейського Союзу, декілька Директив та інші [42, с.137].

Основними документами, в яких приділяється увага правовому регулюванню надання послуг є «Договір про функціонування ЄС» (розділ IV, глава 3 «Послуги») та Протокол № 26 «Про послуги загального інтересу» до «Договору про функціонування Європейського Союзу».

У «Договорі про функціонування Європейського Союзу» наголошено, що найважливішим завданням сфери послуг є забезпечення можливості задоволення основних потреб людини. Рада та Парламент визначають основні правові принципи, які стосуються сфери надання державних послуг. Пропозиції щодо визначення цих принципів надаються Європейською Комісією, а ухвалюються Радою та Парламентом.

У Статті 1 Протоколу визначено спільні цінності Європейського Союзу щодо послуг загального інтересу, які включають:

- основні повноваження органів влади усіх рівнів, які забезпечують надання, послуг загального економічного інтересу та їх наближення до потреб

користувачів;

- широкий перелік послуг загального економічного інтересу та врахування відмінностей у потребах та вподобаннях користувачів залежно від їх місця проживання, соціального та культурного становища;
- високу якість, безпеку особистих даних та доступність послуг, рівність доступу до них та реалізацію прав споживачів [71, с.1].

Також, важливі положення щодо спільного ринку послуг країн Європейського Союзу містяться у «Білій книзі про послуги, що становлять загальний інтерес». У ній зазначено, що Євросоюз усіляко сприяє розвитку високоякісних послуг та визначено основні плани дій, спрямовані на забезпечення населення послугами відповідної якості.

Крім цього, правовому регулюванню процесу надання адміністративних послуг приділяється увага у Хартії основних прав ЄС від 7 грудня 2000 р., Директиві № 2006/123/ЄС Європейського Парламенту та Ради про послуги на внутрішньому ринку від 12 грудня 2006 р. та деяких інших нормативно-правових актах інститутів Євросоюзу [28,с.114].

Як зазначає Сеніна Є.О., в усіх країнах Європейського Союзу дотримання прав і свобод громадян є одним із пріоритетних завдань держави. Саме тому, робота системи надання послуг підпорядковується наступним принципами:

- субсидіарність та пропорційність. Даний принцип передбачає необхідність прийняття управлінських рішень найближче до споживачів, для забезпечення найбільшої ефективності та передбачає вільну діяльність суб'єктів надання послуг населенню, яка підпорядковується загальним нормам;
- орієнтованість на споживачів. Згідно з цим принципом, послуги мають бути персоналізовані, а спосіб їх надання простим і гнучким. Він передбачає одноразове подання необхідної інформації та розгляд питання в одному місці, не зважаючи на те, скільки інстанцій залучені до надання послуги;
- загальнодоступність. Усі громадяни та юридичні особи Європейського Союзу мають бути в однакових умовах;
- безпечність. Усім громадянам та юридичним особам гарантується

конфіденційність персональної інформації, яка використовується у процесі надання послуги;

- багатомовність. Усім національностям, які представляють населення країн Євросоюзу, гарантується однаковий рівень доступу до отримання послуг;

- адміністративна простота. Цей принцип передбачає спрощення процедурних дій, пов'язаних із отриманням послуг і, як наслідок, зменшення витрат на процедуру надання послуг та зменшення кількості виконавців;

- прозорість. Усі отримувачі адміністративних послуг мають доступ до всієї інформації щодо процедури прийняття управлінських рішень, пов'язаних з наданням послуг;

- сталість інформації. Передбачено максимальний термін збереження інформації щодо наданих послуг та гарантії дотримання конфіденційності;

- відкритість. Уся інформація щодо надання послуг є відкритою, враховується думка громадськості у процесі вирішення проблемних питань, які виникають під час реалізації законодавства у системі надання послуг;

- обмін досвідом. Даний принцип передбачає організацію регулярного обміну досвідом між різними органами публічної влади задля підвищення ефективності діяльності системи та використання дієвих методів у процесі надання адміністративних послуг;

- адаптивність. Згідно з цим принципом організація надання адміністративних послуг має бути придатною для використання у будь-якому соціально-економічному середовищі та не повинна залежати від місця надання послуги та її споживача;

- ефективність та результативність. Важливим є надання адміністративних послуг максимальній кількості громадян в оптимальні терміни та з мінімальним фінансуванням [37, с.26-27].

Керуючись досвідом європейських країн з високо розвинутою сферою надання послуг владою та органами місцевого самоврядування визначено наступні завдання:

- необхідність удосконалення нормативно-правового забезпечення сфери

надання послуг;

- забезпечення альтернативних способів отримання послуг;
- забезпечення можливості фахової перепідготовки працівників сфери надання послуг та органів місцевої влади задля покращення ефективності надання послуг;
- використання інформаційно-комунікаційних технологій задля забезпечення швидкого та зручного доступу до отримання послуг;
- здійснення постійної перевірки ефективності діяльності суб'єктів надання послуг та органів місцевої влади у сфері надання послуг [49, с.132].

Основні принципи надання адміністративних послуг у країнах ЄС стали основою для співпраці органів місцевої влади і громадян та визначили основні напрями цих взаємовідносин у правових рамках [42, с.138].

Крім того, кожна європейська країна має свою розроблену нормативно-правову базу, дія якої охоплює різноманітні адміністративно-процедурні відносини, в тому числі й сферу надання послуг для населення.

У більшості країн Європейського Союзу діють закони «Про місцеві органи влади». Відповідно до них питання місцевого значення, зокрема і процес надання муніципальних послуг, вирішуються органами місцевого самоврядування.

Д.В. Спасібов зазначив, що у окремих державах Європейського Союзу є ряд відмінностей у законодавстві сфери надання послуг, які зумовлені особливостями розвитку нормативного, інституційного та матеріального забезпечення та європейськими адміністративними традиціями. Він виділив декілька різних моделей надання публічних послуг:

- континентальна модель;
- континентально-федеральна модель;
- модель скандинавських країн;
- центральноєвропейська модель;
- східноєвропейська модель;
- змішана модель, яка об'єднує основні ознаки вищезазначених моделей [41, с.162].

Континентальна модель надання публічних послуг діє у Франції, Італії, Іспанії, Бельгії. Представниками континентальної федеральної моделі є Німеччина, Швейцарія, Австрія, а скандинавської – Норвегія, Швеція, Данія. Центральноевропейська та східноевропейська модель діє у Польщі, Болгарії, Румунії. А представниками змішаної моделі є, наприклад, Нідерланди та Греція.

Основними формами надання адміністративних послуг є «універсами послуг», «єдине вікно» та електронні послуги. Судячи з практики європейських країн можна відзначити, що система надання адміністративних послуг чітко функціонує, є підтвердженням функціонування демократії у державі та сприяє підвищенню якості життя громадян, ефективного вирішення їхніх проблем [48, с.282].

Багато країн впровадили в роботу так звану «модель єдиного офісу для громадян», метою якої є швидке та просте отримання споживачем адміністративної послуги. Зокрема, такий досвід було впроваджено і в Німеччині. Створенням таких установ займалися муніципалітети, і вони отримали назву «універсами послуг».

Структура німецьких «універсамів послуг» включає:

- наявність великого приміщення з достатньою кількістю місць для обслуговування громадян, що звертаються за отриманням послуги;
- наявність двох зон: для обслуговування громадян та для роботи працівників універсаму послуг, де вони обробляють документи та працюють над наданням послуги;
- наявність висококомпетентних працівників, які спільно працюють над наданням послуг населенню;
- наявність інфотек (у великих містах) при вході, які забезпечують відвідувачів інформацією про необхідні послуги. У них наявні бланки заяв та є можливість забрати готові документи;
- можливість зміни робочих місць між працівниками універсаму послуг з метою рівномірного розподілу навантаження на них та залучення їх до різних сфер діяльності;

- можливість регулювання черги отримувачів послуг різними способами, зокрема системою талонів з номерами;
- можливість забезпечення позмінної роботи працівників Універсаму задля забезпечення необхідної кількості працівників у години активного відвідування клієнтів [68].

Відмінними рисами німецьких універсамів послуг є наявність електронного впорядкування черги, спрощеність отримання послуг завдяки наявності єдиної електронної бази, що скорочує збирання та видачу необхідних документів, наявність резервного працівника, який може працювати в іншому пункті, де відсутній основний працівник, ротація працівників офісу, тобто працівники бек-офісу можуть працювати у фронт-офісі, тощо.

У Німеччині існує й інший тип універсаму послуг, а саме, кол-центри, які надають споживачам адміністративні послуги по телефону чи за допомогою електронної пошти. Громадяни можуть звернутися за спеціальним номером телефону та отримати інформацію стосовно будь-якого адміністративного питання.

Досвід надання публічних послуг у Польщі також включає використання системи єдиних офісів з надання адміністративних послуг. Нормативно-правовим актом, який регламентує процес надання послуг є Кодекс адміністративного провадження та відповідні положення Закону «Про місцеві органи влади». Передача повноважень з надання публічних послуг місцевим органам влади відбулася у рамках адміністративно-територіальної реформи, яка відбувалася у Польщі наприкінці 90-х років. У даний час саме місцеве самоврядування є автономним та незалежним від державного чи регіонального рівня влади у вирішенні питань місцевого значення, проте часто має місце співпраця між ними.

Ільчанінова Н.І. у своїй статті зазначає, що забезпечення ефективного процесу надання послуг територіальній громаді є одним із важливих завдань органів місцевого самоврядування. До основних послуг автор відносить такі:

- комунальні ( послуги, що стосуються основних побутових сфер:



енергозабезпечення, водопостачання, водовідведення, забезпечення транспортного сполучення, утримання доріг, громадських територій, тощо;

- соціальні ( надання соціальної допомоги різним категоріям громадян, безпека, освіта, охорона здоров'я, тощо);
- адміністративні [18, с.131].

У Польщі впроваджена практика, коли місцеві органи влади не обов'язково надають послуги безпосередньо, а можуть передавати функції надання послуг неурядовим організаціям, підписуючи з ними відповідні контракти.

Прикладом функціонування відділів обслуговування мешканців (WOM) є столиця Польщі Варшава. У цих установах громадяни мають можливість отримати ряд послуг швидко, якісно і кваліфіковано. Процес надання послуг організовано так, щоб споживачам не було необхідності відвідувати багато кабінетів. Також відокремлено функції прийняття звернень від громадян та розгляд справ щодо надання послуги і прийняття рішення. Це сприяє виключенню корупції із системи надання послуг.

Серед чисельних функцій, які виконують відділи WOM варто виокремити інформаційну функцію. Наявність електронної системи обслуговування клієнтів сприяє виконанню усіх без виключення завдань відділів, оскільки скорочує, а інколи і зовсім виключає, необхідність використання паперових документів після впровадження електронних підписів [18, с.131].

Також, Ільчанінова Н.І. зазначає, що оцінювання якості надання адміністративних послуг у Польщі здійснюється системою управління якістю, робота якої базується на наступних принципах:

- високий рівень кваліфікації та компетентності виконавців адміністративних послуг;
- відповідність процесу надання адміністративних послуг принципам роботи органів місцевої влади, які визначені законодавством;
- ефективність організації процесів управління інформаційними потоками;
- гнучка структурна організація системи послуг та раціональний розподіл

функцій [18, с.132].

Система «універсамів послуг» функціонує також у Нідерландах, причому вважається однією з найкращих у Євросоюзі. Процес надання адміністративних послуг у цій країні регламентується Актом із загального адміністративного права. Більшість послуг у Нідерландах надаються на муніципальному рівні. Нідерландські Універсами послуг надають необхідну інформацію про адміністративні послуги. У цих установах громадяни мають можливість подати заяву на отримання будь-якої послуги органу місцевого самоврядування та отримати потрібні для надання послуги довідки. Тут клієнти можуть дізнатися про хід виконання послуги та отримати результати. Така організація надання послуг має багато переваг. Серед основних варто виділити зручність для громадян та швидкість надання послуги. Велика увага в роботі Універсамів послуг приділяється забезпеченню відсутності корупції та створенню відповідних умов для ефективної роботи працівників, що надають послуги [29, с.44].

Цікавою є система роботи універсаму послуг у місті Гаага. Тут діє центральний та районні відділи, які обслуговують споживачів швидко та якісно. У 2009 р. у Гаазі було створено “Службу публічних послуг”, яка об’єднала Службу у справах громадян, інформаційний портал та Контактний центр, що призвело до покращення обслуговування споживачів.

Подібні установи - Центри публічних служб - діють і у Франції. Вони надають послуги, що входять до компетенції різних рівнів влади, у тому числі й місцевої. Вивченням роботи таких Центрів займалася Сидоренко Н.І., яка відзначила ряд їхніх спільних рис, а саме:

- покращення якості послуг;
- збільшення кількості послуг, що надаються одним суб’єктом;
- дотримання принципу доступності та зручності для отримувачів послуг;
- організація роботи центрів з орієнтацією на задоволення потреб відвідувачів;
- забезпечення відповідних умов для усіх категорій громадян – відвідувачів центрів;

- гарантування доступу та зручності до отримання послуг для осіб із обмеженими фізичними можливостями;
- перехід на електронний формат надання послуг [63, с.50].

Цікавим є досвід функціонування системи надання послуг у Болгарії. Ще наприкінці 1990-х років у країні було прийнято «Стратегію створення сучасної адміністративної системи Республіки Болгарія». Сидоренко Н.О. наголошує на тому, що у даній Стратегії приділяється особлива увага підвищенню рівня якості адміністративних послуг, які надаються населенню, завдяки використанню механізмів ринкової економіки; наданню повноважень з обслуговування споживачів приватним установам під контролем органів публічної влади; використанню новітніх технологій та гарантіям щодо якості обслуговування [63, с.53-54].

У Болгарії також функціонує система «єдиного вікна», коли створюються комфортні умови для швидкого та якісного отримання необхідних послуг. У 2002 році болгарський уряд прийняв «Концепцію покращення адміністративного обслуговування» в контексті принципу «єдине вікно», яка регулює ряд напрямів діяльності, зокрема:

- розробку плану розвитку та роботи системи надання адміністративних послуг;
- організація роботи універсаму послуг з дотриманням основних принципів;
- організація співпраці та обміну інформацією між усіма установами, які беруть участь у процесі надання послуг;
- забезпечення належних умов для ефективної роботи бізнесу;
- використання системи електронного урядування [63, с.54].

Реформа системи надання адміністративних послуг була здійснена і у Латвії. Основними напрямками, які потребували запровадження змін визначено такі:

- децентралізація та демократизація влади;
- покращення рівня якості та ефективності надання послуг, в тому числі, і послуг органів місцевої влади;

- врахування думки громадськості у процесі підвищення ефективності діяльності системи надання послуг [80, с.145].

Місцева влада у громадах виконує власні повноваження і повноваження, делеговані державою. Це дало можливість покращити рівень надання послуг населенню. Також у країні широко впроваджується практика електронного урядування, що спрощує процес отримання необхідних послуг.

На законодавчому рівні цей процес підтримувався прийняттям нових нормативно-правових актів щодо повноважень місцевого самоврядування, змін в адміністративно-територіальному устрої, зміцнення місцевих бюджетів, тощо.

## 2.2. Е-послуги в країнах Європи. Досвід Естонії

У сучасному інформаційному суспільстві надзвичайно важлива роль у процесі взаємодії держави та її громадян належить розвитку електронного урядування. Особлива увага приділяється наданню електронних публічних послуг.

Дослідники зазначають, що інформаційним суспільством вважається така модель сучасного суспільства, де велика увага приділяється процесу створення, обробки та використання інформації. Для нього характерним є наявність розвиненої інформаційної інфраструктури, забезпечення рівного доступу до необхідної інформації для всіх громадян, що є можливим завдяки наявності електронної взаємодії. Така держава реалізує співпрацю уряду з різними суб'єктами надання послуг через систему «електронного урядування», важливою складовою якого є «електронний уряд». Це означає, що взаємодія між урядом і різними державними урядовими структурами, між урядом та бізнесом, між урядом і фізичними особами як споживачами послуг може відбуватися електронно [26, с.137].

Практика країн, які дотримуються принципів впровадження інформаційного суспільства, вказує на те, що одним із важливих напрямів роботи є надання публічних послуг у електронному форматі, що дає можливість забезпечити відкритість та рівний доступ до інформації у взаємодії між урядом і суспільством. Важливими компонентами цього процесу є рівень інформаційної культури населення, розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури та різноманітність способів доступу до послуг.

Як зазначено на Урядовому порталі, електронною послугою є адміністративна чи будь-яка інша публічна послуга, яка надається громадянину або юридичній особі, як споживачам, в електронному вигляді з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Це дає змогу споживачам отримувати необхідні адміністративні послуги від держави без особистого відвідування суб'єктів надання послуг [78, с.1].

Питанням класифікації електронних послуг займалося багато науковців. У статті Опар Н.В. вказано на існування різних підходів до класифікації електронних послуг. Основними з них є :

- класифікація за змістом електронної послуги;
- класифікація за сферою діяльності ( це може бути інформування, консультування, надання допомоги, тощо);
- класифікація за суб'єктом, який надає послуги (послуги державних органів виконавчої влади, органів місцевої влади та суб'єктів із делегованими повноваженнями);
- класифікація в залежності від місця отримання: «універсам послуг», «єдине вікно», веб-портал, тощо;
- класифікація за формою отримання послуги;
- класифікація в залежності від отриманого результату;
- класифікація за отримувачами послуг (послуги для публічних органів влади, для населення та представників бізнесу [30, с.3]

Як зазначають Величко Л.Ю. та Васильковський О.Т. існує чотири рівні зрілості електронних послуг: інформаційний, інтерактивний, угоди та інтеграції.

Перший рівень передбачає висвітлення інформації на веб-сайті надавача послуг, з метою надання користувачам доступу до необхідної інформації онлайн.

Другий рівень передбачає можливість комунікації між отримувачами послуг та суб'єктами надання послуг в односторонньому чи двосторонньому порядку онлайн.

Наступний рівень передбачає можливість онлайн спілкування отримувачів послуг з окремими офісами та оперативне отримання електронних відповідей.

Останній рівень зрілості електронних послуг передбачає, що портали призначені для певних цілей, зокрема, інформування та надання дозволів на виконання угод. Даний рівень робить можливим вирішення різних питань в електронному вигляді. Це і отримання необхідної інформації, і заповнення та відправлення онлайн-форм та заяв, і оплата отриманих послуг [11, с.19].

У Талліннській декларації про електронне урядування визначено основні

засади та принципи, на яких базується система надання електронних публічних послуг за кордоном. До них можна віднести наступні:

- електронна співпраця;
- доступність та зручність отримання електронних послуг;
- врахування думки громадськості;
- переваги для отримувачів електронних послуг;
- конфіденційність інформації про отримувачів послуг;
- захист особистих даних отримувачів послуг;
- функціонування системи оскарження прийнятих рішень щодо отриманих послуг [26, с.138-139].

З метою забезпечення надання якісних та ефективних електронних послуг, потрібно приділяти увагу вдосконаленню порядку надання адміністративних послуг. Серед важливих завдань варто виділити наступні:

- пошлявлення електронної взаємодії між установами, які надають необхідні документи та, за можливості, скорочення необхідної кількості документів;
- відкриття доступу до державних інформаційних ресурсів;
- перегляд переліку необхідних для отримання послуг документів, з метою вилучення тих, які є надлишковими [84, с.10].

Перехід до системи надання електронних послуг є особливо актуальним, оскільки це робить їх доступними для всіх громадян будь-коли і в будь-якому місці. Проте, цей процес потребує вирішення ряду питань, пов'язаних із безпекою і приватністю даних, цифровою грамотністю населення, наявністю швидкого та стабільного зв'язку для всіх користувачів, наявність зрозумілих та доступних інтерфейсів та сервісів, тощо.

Європейський Союз приділяє велику увагу моніторингу якості надання цифрових послуг. У своєму дослідженні Ціпцюра Т.М. зазначає, що Євросоюз регулярно здійснює моніторинг та оцінювання рівня надання електронних державних послуг за чотирма показниками:

- відсоток користувачів Інтернету, які подають заявки на отримання послуг до органів державної влади у електронному форматі;

- складність процесу отримання е-послуг в країні (враховується кількість поданих заявок та рівень зворотнього зв'язку з відповідними органами влади);
- рівень сформованості та складності електронних послуг (можливість завершення послуги онлайн та визначення електронної рівня взаємодії з сектором державного управління;
- відкритість інформації та даних як органів державної влади, так і органів місцевого самоврядування [84, с.13].

Пріоритетами державної політики більшості європейських країн у сфері надання електронних послуг громадянам є:

- впровадження цифровізації у системі надання послуг та спрямування зусиль уряду на подолання цифрового розриву;
- забезпечення роботи електронних порталів, забезпечення доступу до мережі Інтернет задля швидкого та зручного отримання послуг;
- забезпечення доступом до Інтернету віддалених територій;
- забезпечення можливості отримання послуг на місцевому рівні для бізнесу у віддалених територіях [84, с.14-15].

Одним із кращих прикладів ефективної діяльності системи надання електронних послуг є Естонія. Це перша держава, якій вдалося реалізувати себе як «електронну», 99 % публічних послуг у країні є доступними в режимі онлайн у будь-який час. Цього вдалося досягти завдяки підтримці державою розвитку напрямку інформаційно-комунікаційних технологій.

Чернишов Р.В. зазначає, що «за даними Академії е-урядування, 71% населення у віці від 16 до 74 років є активними користувачами інтернету; 98% жителів Естонії у віці від 15 до 74 років здійснюють щоденні платежі за допомогою інтернету; 100% території покрито мережею мобільного зв'язку; 71% родин має персональний комп'ютер вдома; усі школи підключені до інтернету; по всій країні розташовані понад 1100 громадських інтернет-пунктів та близько 1000 високотехнологічних зон бездротового доступу до інтернету» [85, с.26-27].

У 2020 році Естонія увійшла у трійку країн, які успішно впроваджують систему електронного урядування. Організацією Об'єднаних Націй у 2020 році



було проведено дослідження індексу розвитку електронного урядування, згідно з яким, Естонія вийшла на 3 місце із показником 0.9473, поступаючись лише Південній Кореї та Данії. Такий показник є підтвердженням високого рівня розвитку системи електронного урядування. Покращення є очевидними, оскільки у 2003 році Естонія була аж на 16 місці із показником 0.6968. А у 2010 та 2012 роках країна посідала лише 20 місця. Отже, ріст рівня розвитку електронного урядування був нерівномірним [82, с.36].

Електронне урядування, голосування онлайн, електронне посвідчення особи, наявність електронної медичної картки, заповнення електронної податкової декларації, реєстрація підприємства онлайн є звичними для громадян Естонії.

Також, Естонія першою офіційно надала можливість іноземцям отримати «електронне громадянство». Наявність такого документу дозволяє реєструвати бізнес, відкривати банківські рахунки в естонських банках із будь-якої країни світу, лише за наявності доступу до інтернету [67].

Процес управління в Естонії є відкритим та прозорим завдяки широкому використанню інформаційно-комунікаційних технологій, що сприяє формуванню довіри суспільства до діяльності органів влади. Завдяки цифровізації Естонія щороку заощаджує велику кількість робочого часу своїх громадян та є привабливою для ведення підприємницької діяльності [26, с.140].

Після проголошення незалежності, уряд Естонії поставив перед собою першочергові завдання, пов'язані із впровадженням ефективного електронного урядування, зокрема, системи надання публічних послуг та подолання бюрократії. У країні було реалізовано проект "Електронна Естонія", який включав оптимізацію переліку послуг та створення єдиної бази на цій основі, впровадження принципу «єдиного вікна», що дало можливість автоматизованого надання послуг громадянам. Даний проект дав можливість спростити та скоротити процес надання послуг.

Він базується на європейських принципах, орієнтований на користувача, тобто є доступним, швидким, безкоштовним для всіх громадян, враховує

принципи інформаційної взаємодії. На першому місці для держави – обслуговування громадян, потім послуги для бізнесу. Особлива увага приділяється електронній демократії.

У електронному виданні «Інтернет свобода», зазначено, що естонська система електронного урядування ґрунтується на ряді важливих принципів. Серед них варто виділити наступні:

- принцип децентралізації. У Естонії відсутня єдина база даних. Установи мають право обирати власні системи.
- принцип поєднуваності. Різні системи мають можливість обміну даними.
- принцип цілісності. Обмін даними відбувається відкрито і прозоро.
- принцип відкритості. Будь-які установи можуть користуватися даними відкритих ресурсів.
- принцип прозорості. Кожен громадянин має можливість перевірити свою особисту інформацію та відслідкувати її використання.
- принцип одноразовості. Дані про особу збираються одноразово з метою уникнення накопичення даних [74].

Запровадження цифрових технологій Естонія розпочала ще в 1996 році. Тоді державою була запроваджена програма «Стрибок тигра», яка включала необхідність комп'ютеризації, забезпечення інтернетом та навчання комп'ютерної грамотності населення, в тому числі й впровадження комп'ютерних технологій в освітню сферу. Демократизація держави безпосередньо пов'язана із впровадженням та рівнем використання інформаційно-комунікаційних технологій. Саме тому, уряд Естонії приділяє велику увагу забезпеченню високого рівня підготовки спеціалістів сфери інформаційно-комунікаційних технологій [8, с.148].

Із 2000 року Естонія використовує електронний документообіг, пізніше було створено національні бази даних, до яких мають доступ посадовці, а також юридичні та фізичні особи.

Із 2002 року громадяни Естонії отримують індивідуальні ID-картки, а не паперові паспорти. За допомогою такої картки можна авторизуватися на сайтах

банків, державних установ, лікарень (перелік включає близько чотирьох тисяч різних сервісів). Це може бути покупка різних ліцензій, тощо.

У статті Каненберг-Сандул О. К., охарактеризовано основні особливості ID-карток. Зокрема, вони мають чіп із двома ключами, один із яких дає можливість підписувати електронні документи, інший дає можливість входу на урядові сайти. Інформація з ID-картки зчитується спеціальним рідером при підключенні до комп'ютера. Пізніше такі рідери почали інтегрувати в SIM-карти смартфонів і вони працюють при наявності мобільного інтернету. Для ID-карток передбачений високий рівень захисту, вони мають свій PIN-код, який дає можливість використання карток в різних web-системах. Пріоритетним завданням естонського уряду є захист персональної інформації громадян [5, с.460-461].

У 2003 році почав діяти естонський урядовий портал eesti.ee, перевагою якого є доступ до необхідної інформації та послуг. Цей портал охоплює дві секції:

- інформаційна (надає інформацію про права та обов'язки отримувачів послуг, а також надає перелік контактів владних органів Естонії);
- громадська ( надає громадянам доступ до національних баз даних, пропонує бланки заяв, зразки документів) [83, с.10].

Естонія успішно реалізує систему електронного урядування, забезпечуючи усі необхідні для цього умови. Зокрема, держава досягла покриття високошвидкісним інтернетом усієї території, велика увага приділяється рівню кібербезпеки та рівню володіння цифровими навичками. На даний час розширюється перелік послуг, які можна отримати онлайн, створюються мобільні додатки, які роблять електронні послуги ще доступнішими.

Крім того, Каненберг-Сандул О. К. зазначає, що у Естонії створена відповідна законодавча база процесу впровадження електронного урядування. Серед основних нормативно-правових документів, які регулюють діяльність електронного урядування можна виділити наступні:

- «The Public Information Act» (Закон про публічну інформацію), який почав діяти

в червні 2001 р. Даний закон стосується усіх державних та регіональних органів влади, а також юридичних осіб, які надають соціальні послуги;

- «The Personal Data Protection Act» (Закон про захист анкетних даних), який вступив у дію у травні 1996 р. Статті цього Закону забезпечують основні права і свободи громадян на захист їх персональних даних;

- «The Information Society Services Act» (Закон про інформаційні послуги) від 1 травня 2004 р. У цьому Законі визначені основні юридичні аспекти інформаційних послуг у різних сферах життєдіяльності суспільства;

- «The Electronic Communications Act» (Закон про електронні комунікації) від 1 січня 2005 р., який передбачає впровадження нової європейської структури електронних комунікацій;

- «The Digital Signatures Act» (Закон про цифровий підпис) від 15 грудня 2000 р. Цим Законом надано повноцінну юридичну силу цифровому підпису та гарантовано прийняття до розгляду документів із цифровим підписом усіма державними установами;

- «The Databases Act» (Закон про бази даних), який вступив у дію ще в 1997 р. Цим Законом регулюється створення та функціонування електронних баз даних та визначено основні заходи щодо захисту інформації [5, с.461].

У Естонії функціонує багато цифрових сервісів. Основною є урядова платформа X-Road, яка поєднує всі державні реєстри. Серед функцій цієї платформи є можливість ідентифікації та авторизації особи в будь-якому із реєстрів, причому інші реєстри не будуть мати доступу до особистих даних громадянина. Грицишин В. зазначає, що для отримання доступу до даних необхідно звернутися до центрального серверу реєстру населення. Отримати таку інформацію може лише вповноважена особа. Платформа X-Road має з'єднання з іншими порталами, зокрема з e-Здоров'я, якщо є потреба в особистих даних пацієнта для історії хвороби, тощо. Уся інформація, зокрема, і щодо податків, медичних даних, зберігається в особистому кабінеті, який є у кожного громадянина Естонії [4, с.219].

У статті «Особливості правового регулювання електронного уряду в ЄС»

авторів О. К. Каненберг-Сандул та В. В. Форманюк зазначено, що на даний час в Естонії функціонує велика кількість сервісів, що надають електронні послуги. Це, зокрема, е-кабінет, е-вибори, е-кадастрова книга, е-справа, е-податковий департамент, е-поліція, е-школа, е-пенсія, е-квитанція, е-рахунки, е-нотаріус та багато інших.

Послуга е-вибори дає можливість голосувати онлайн. Послуга е-кабінет дає можливість вести урядові засідання онлайн, відслідковувати зміни у бюджеті, тощо. Сервіс е-податковий департамент призначений для подання податкових та митних декларацій. Сервіс е-кадастрова книга дає можливість реєструвати земельні ділянки онлайн. Послуга е-нотаріус дає доступ до різних нотаріальних послуг та можливість ознайомлення із звітністю нотаріусів перед державою. Сервіс е-справа дозволяє вести онлайн судову документацію. Сервіс е-поліція передбачає онлайн реєстрацію різних порушень, надсилання рішень про призначення штрафу електронною поштою. Сервіс е-пенсія дає можливість самостійного оформлення пенсії та доступ до звітності. Сервіс е-школа, до якого підключені всі школи, пропонує ведення шкільного щоденника, журналу, доступ до розкладу уроків, подання домашнього завдання онлайн, отримання електронних оцінок. Сервіс е-рахунки передбачає розміщення рахунків надавачів і отримувачів послуг. Сервіс е-квитанція дає можливість зв'язку з банками та продавцями [5, с.461-462].

Важливим завданням держави є забезпечення електронної безпеки споживачів під час отримання електронних послуг, що забезпечується Законом про електронні бази даних.

Згідно з естонським законодавством усі електронні процедури мають такий самий статус, як і паперові. Цифровий підпис, який може бути здійснено за допомогою ID-карти має таку ж вагу, як і звичайний підпис особи, оскільки він є юридично закріпленим. Важливим є захист персональних даних громадян, тому цьому питанню також приділена увага у законодавстві Естонії. Є ряд нормативно-правових актів, які регулюють процес зберігання та використання персональної інформації. Також ведеться спостереження за використанням баз

даних різних установ. Отже, держава працює задля забезпечення свобод та приватності громадян [83, с.11].

Для бізнесу уряд Естонії також надає широкий спектр електронних послуг. Як зазначає Мерзляк А. В., у Естонії один із найбільших показників кількості стартапів на душу населення. Цьому сприяє легкість і простота процесу відкриття бізнесу. Для того, щоб зареєструвати суб'єкт господарювання в режимі онлайн потрібно менше 20 хвилин. Близько 98% нових підприємств реєструються саме в електронному форматі [26, с.140].

Естонія не зупиняється на досягнутому. Останньою новинкою сфери ІТ-послуг є створення штучного інтелекту. Урядом Естонії вивчається можливість використання штучного інтелекту в рамках електронного урядування. У 2019 році була опублікована «Урядова стратегія штучного інтелекту». У даній Стратегії визначено основні сфери урядового та приватного секторів, де може бути застосовано штучний інтелект. Дотримання такої стратегії сприятиме подальшому розвитку електронного урядування [82, с.36].

Високого рівня організації електронного урядування Естонії вдалося досягти завдяки злагодженій роботі усіх органів влади. Однією із рушійних сил цього процесу був Парламент. Міністерство економічних відносин, зокрема Департамент державних інформаційних систем, регулює впровадження та розвиток національної інформаційної політики. Також, у відповідальності Департаменту державних інформаційних систем регулювання державної інформаційної системи.

Одним із підрозділів Міністерства економіки і комунікацій Естонії є Центр інформатики. Як зазначає Архипова Є.О., його призначенням є забезпечення ефективної роботи і розвитку спільних інформаційних систем естонської уряду. До роботи цього Центру залучені усі основні компоненти естонської національної урядової системи, включно з державним порталом eesti.ee, системою X-Road, адміністративною системою державної інформації, центром обміну електронної документації, тощо [8, с.150].

Аудиторська палата Естонії контролює процес впровадження реформ,

пов'язаних із наданням електронних послуг та моніторить рівень якості надаваних послуг, їх ефективність, розробляє рекомендації парламенту та уряду держави щодо підвищення рівня сервісної системи.

Електронне урядування впроваджується і на регіональному та місцевому рівнях. Відповідальними за ці нововведення є Міністерство внутрішніх справ та Асоціація естонських міст. Зокрема, Міністерство внутрішніх справ розробляє впровадження інформаційної системи на місцевому рівні та слідкує за його реалізацією. Для забезпечення комунікації громадян та органів державної влади в Естонії функціонує Інтернет-портал «Сьогодні вирішую я». Кожен громадянин може висловитися щодо процесів та змін, які відбуваються у країні, та внести свої пропозиції до законопроектів. Також, на цьому порталі громадяни мають можливість голосувати. Якщо внесені громадянами пропозиції є доцільними та практичними, і їх підтримує велика кількість громадян, то такі пропозиції можуть бути передані на розгляд у відповідне міністерство [8, с.151].

Отже, у Європейському Союзі приділяється велика увага розвитку сфери надання послуг. У більшості країн надання послуг громадянам здійснюється у сервісних центрах - «універсамах послуг», що діють за системою «єдиного вікна». Засновниками таких сервісних центрів є муніципальна влада, і призначені вони для задоволення потреб громадян певної громади.

У Євросоюзі діють загальні принципи функціонування системи надання публічних послуг, але разом з тим кожна європейська країна має свою власну систему та свої особливості. Характерними рисами системи надання послуг у Європі є:

- передача повноважень з надання послуг на рівень муніципалітетів;
- залучення громадян до участі у процесі вдосконалення системи надання послуг;
- високий рівень якості послуг;
- створення сервісів «єдиного вікна»;
- інтеграція інформаційних систем різних установ;
- використання інформаційних технологій та перехід до надання е-послуг.

Діяльність системи надання послуг у Євросоюзі регулюється на рівні

законодавства, створена відповідна нормативно-правова база та закріплені стандарти якості надання послуг. Досвід багатьох європейських країн у даній сфері є цінним для України.

Аналізуючи європейський, зокрема естонський, досвід впровадження системи надання електронних послуг, можна стверджувати, що рівень розвитку електронного урядування є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності країни та покращення якості життя її громадян. Використання сучасних цифрових технологій дає змогу вивести систему надання послуг на ефективний і результативний рівень та спрямоване на поліпшення якості обслуговування фізичних та юридичних осіб, підвищення відкритості, прозорості та продуктивності діяльності органів державного та місцевого самоврядування.

Естонія є країною, яка впровадила велику кількість інновацій. Проте, вона продовжує іти в ногу з розвитком сучасних технологій, що позитивно сприймається її громадянами. В пріоритеті держави політика мотивування населення до використання інформаційно-комунікаційних технологій та забезпечення можливостей для підвищення рівня володіння цифровими навичками.

Рівень розвитку електронного урядування в Естонії є одним із найвищих у Європі та світі, що дає велику кількість позитивних результатів. Одним із них є вільний доступ громадян до послуг за наявності інтернету. Також, це економія фінансів та часу. Варто зауважити, що перевагою є зручність отримання послуг, оскільки єдина база містить усю необхідну інформацію.



### РОЗДІЛ III.

## РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

### 3.1. Види публічних послуг і регіональна специфіка їх надання

На сучасному етапі значних глобалізаційних перетворень багато країн світу приділяють значну увагу розвитку сфери надання послуг. Причинами для цього є високий рівень розвитку економіки та високий рівень життя населення. Серед найважливіших завдань країни вбачають підвищення рівня розвитку сфери надання послуг та визначення її пріоритетних напрямів. Розвинена сфера послуг є важливою ознакою сучасного суспільства та створює умови для його розвитку.

У 2006 р. Кабінет Міністрів України затвердив «Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади». З того часу це питання стало одним із найважливіших у державній політиці України. Багато важливих кроків було здійснено владою починаючи із 2009 р. У цей період було прийнято багато урядових рішень, що стосуються надання адміністративних послуг, і у вересні 2012 р. було ухвалено Закон України «Про адміністративні послуги» [40, с.146].

Сфера надання послуг в Україні на даний час динамічно розвивається, не дивлячись на соціально-економічну нестабільність у країні, а з лютого 2022 року ще й на необхідність відстоювати свою незалежність через військову агресію росії. Останнім часом зростає кількість послуг, які надаються на місцевому рівні та покращується якість їх надання.

На даному етапі Україна перебудовує свою систему державного управління відповідно до концепції «сервісної держави». Проведена реформа децентралізації та всі зміни, які відбулися у системі надання послуг, сприяють підвищенню рівня обслуговування громадян, роблять цей процес якісним, швидким, зручним для них, усувають корупційні ризики, враховують думку

громадськості щодо підвищення ефективності надання послуг з метою покращення системи надання послуг у цілому [24, с.55].

Україна створює умови для своїх жителів відповідно до європейських законів та стандартів і тим самим стала на шлях розвитку, тому в країні відбуваються кардинальні зміни стосовно формування та розвитку публічних послуг та використаних для них витрат.

Серед усіх видів послуг, які надаються в Україні, розрізняють публічні послуги, державні послуги, муніципальні та адміністративні послуги. Хоча, з огляду на те, що всі вони надаються публічними органами влади, їх можна вважати публічними. Проте, для кожного виду послуг властиві свої певні характеристики та особливості. Надавачами державних послуг є органи державної влади, надавачами муніципальних послуг є органи місцевого самоврядування. Державні послуги фінансуються із державного бюджету, а муніципальні - із місцевого бюджету. Що стосується адміністративних послуг, то їх можна віднести і до державних, і до муніципальних. Окремим видом є соціальні послуги, які спрямовані на покращення рівня життя громадян та охоплюють правову, медичну, психологічну, освітню та інші сфери [45, с.433].

Українські дослідники виділяють наступні складові етапів розвитку системи надання послуг в Україні:

- визначення наукових принципів та методів надання послуг органами публічної влади;
- ухвалення Закону України «Про адміністративні послуги»;
- процес роздрібнення адміністративних послуг;
- створення Центрів надання адміністративних послуг на районному рівні;
- покращення якості та швидкості надання послуг;
- надання публічних послуг органами місцевої влади, ширша передача повноважень із надання послуг Центрам надання адміністративних послуг [31].

Створення та розширення мережі Центрів надання адміністративних послуг сприяло покращенню рівня надання послуг для населення, а саме:

- спростився доступ громадян до отримання необхідних послуг,
- підвищилась зручність отримання послуг,
- підвищилась якість послуг.

Згідно з інформацією Міністерства цифрової трансформації України, розміщеною на Урядовому порталі, на початку 2022 року мережа ЦНАП в Україні збільшилася до майже 3 тисяч та включала 1027 Центрів надання адміністративних послуг, 124 територіальних підрозділи, 1712 віддалених робочих місць та 28 мобільних ЦНАП. У порівнянні з 2020 роком, стало на 1,5 тисячі більше пунктів надання послуг. Серед областей, які забезпечують найбільший рівень доступності державних послуг: Івано-Франківська, Волинська, Дніпропетровська, та Черкаська [72].

В більшості ЦНАП надаються послуги, що входять до повноважень місцевих рад та адміністрацій.

Перелік послуг виконавчої влади, що надаються через ЦНАП включає:

- оформлення внутрішнього та закордонного паспортів;
- видача довідок, різноманітних витягів та дозволів;
- реєстрація місця проживання особи;
- реєстрація юридичних осіб;
- введення в експлуатацію нерухомого майна;
- надання дозволів на будівництво;
- надання дозволів закладам торгівлі;
- надання екологічних дозволів;
- проведення санітарно-епідеміологічних експертиз;
- надання матеріальної допомоги різним категоріям громадян [75].

Кількість послуг, які надаються ЦНАП збільшується в залежності від чинного законодавства та потреб громадян.

На даний час Центри надання адміністративних послуг мають створені сайти, на яких отримувачі послуг мають можливість подати заяву онлайн, стати в електронну чергу, а також простежити за станом виконання послуги.

За даними Міністерства цифрової інформації із 2021 року Центри надання

адміністративних послуг у великих містах разом із послугами органів місцевого самоврядування надають близько 598 послуг, а у районних центрах близько 548 послуг, тоді як у територіальних громадах лише 383 послуги. Для відвідувачів територіальних підрозділів та віддалених робочих доступні 282 послуги [70].

Також, Міністерство цифрової інформації зазначає, що для відвідувачів ЦНАП стали доступними послуги, які охоплюють 13 сфер життя:

- Сфера соціального захисту;
- Сфера бізнесу;
- Сфера землевпорядкування та екології;
- Сфера архітектури та будівництва;
- Транспортна сфера;
- Сфера, пов'язана з отриманням громадянства та міграцією;
- Сфера освіти, культури, спорту та туризму;
- Сфера забезпечення безпеки життєдіяльності;
- Виробнича сфера;
- Сфера надання послуг із державної реєстрації актів цивільного стану;
- Сфера сільського господарства;
- Фінансова сфера;
- Сфера професійної діяльності [70].

В Україні система надання послуг має й певні недоліки. Серед основних проблем, що перешкоджають ефективній діяльності держави щодо задоволення потреб громадян можна виділити такі:

- недоліки нормативно-правової бази, які мали б повноцінно забезпечувати надання послуг громадянам та юридичним особам;
- недостатня якість послуг. Високий рівень якості забезпечує дотримання прав користувачів, забезпечує доступ до інформування та гарантує високий рівень культури обслуговування;
- недостатній рівень комунікації між органами влади та громадянами, від чого залежить результат та ефективність державного управління, результат прийнятих рішень, терміни надання послуги, тощо. Це, в свою чергу, має вплив

на розвиток економіки країни, на рівень довіри до виконавчої влади та на репутацію України [45, с.435].

Регіональна специфіка розвитку системи надання послуг в Україні залежить від різних рівнів доступу до технологій та інфраструктури. До прикладу у містах є більше можливостей для впровадження нововведень порівняно з віддаленими сільськими районами. Економічний стан регіону та наявність ресурсів для впровадження нововведень також впливають на розвиток системи надання послуг.

### **3.2. Особливості надання е-послуг місцевими органами влади в сучасних умовах**

В сучасному інформаційному суспільстві все більша увага приділяється вдосконаленню системи надання електронних послуг. Використання новітніх технологій сприяє покращенню рівня надання електронних послуг та їх адаптації до індивідуальних потреб користувачів. Україна, як і інші країни, вважає впровадження електронної системи надання послуг одним із пріоритетних завдань.

На даний час Україна знаходиться на шляху до євроінтеграції, впроваджуються зміни у системі взаємовідносин держави та громадян, зокрема, через використання інформаційно-комунікаційних технологій. Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що громадяни можуть отримувати адміністративні послуги в електронній формі, тобто електронні послуги, через Єдиний державний портал адміністративних послуг та поєднані з цим Порталом інформаційні системи державних органів влади та органів місцевого самоврядування [40, с.146].

Закон України «Про адміністративні послуги» створив умови для прийняття нових документів, які передбачають та регулюють впровадження інформаційних технологій в роботу органів публічної влади. Серед таких документів варто відзначити:

- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» від 16.11.2016 року;
- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 22.08.2018 року;
- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019 – 2020 роки» від 30.01.2019 року;
- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів

на 2023 рік щодо переведення публічних послуг в електронну форму» від 23.12.2022 року та інші [21, с.164-165].

Для забезпечення ефективності надання електронних послуг важливим є створення спеціальних інноваційних сервісів. Так, на виконання статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги» та для впорядкування і надання усієї необхідної інформації про адміністративні послуги, та, зокрема, щодо надання електронних послуг, в Україні діє Портал електронних сервісів Мінекономіки (<https://my.gov.ua/>). Портал надає перелік адміністративних послуг, які надаються для громадян та бізнесу. Окремо відзначено електронні послуги, які класифіковані за певними категоріями, зокрема, соціальний захист, зовнішньоекономічна діяльність, надання громадянства та міграція, природні ресурси та екологія та деякі інші сфери [30, с.4].

Ще одним важливим сервісом надання електронних послуг є портал «Дія». Запущений в липні 2018 року, цей портал став частиною стратегії уряду щодо впровадження електронного урядування та поліпшення доступу громадян до державних сервісів. Головна мета порталу «Дія» полягає в тому, щоб забезпечити зручний доступ до різноманітних електронних послуг та документів. Саме портал «Дія» допоміг успішно впоратися з викликами у сфері адміністративних послуг після початку повномасштабного вторгнення росії 24 лютого 2022 р.

Із 2022 року Міністерство цифрової інформації успішно реалізувало ще декілька проектів. Серед них, зокрема, «Є-Документ», тобто посвідчення особи. Як зазначає у своєму дослідженні Гончарук Г.П., він створюється на основі авторизаційних даних, зокрема, із BankID, ПІБ, паспортними даними особи, тощо. «Є-Документ» може бути згенерований навіть за відсутності з'єднання з інтернетом [82, с.78-79].

Також, у березні 2022 року для українців запрацювала програма «Є-Підтримка», метою якої було надання громадянам із регіонів активних бойових дій можливості отримати грошову допомогу.

Не менш важливою стала послуга «Пошкоджене майно» у додатку «Дія».

Ця програма дала можливість українцям, які втратили житло зафіксувати факт руйнування будинку. Використання цифрових технологій задля задоволення потреб громадян під час повномасштабної війни змогло підтримати функціонування системи надання послуг у надзвичайно складних умовах.

На даний час на порталі «Дія» доступно 108 послуг, які розподілені на такі категорії:

- е-робота;
- сім'я;
- безпека та правопорядок;
- земля, будівництво, нерухомість;
- навколишнє середовище;
- документи та громадянство;
- пенсії, пільги та допомога;
- ліцензії та дозволи;
- транспорт;
- довідки та витяги;
- здоров'я;
- підприємництво.

Також працює мобільний застосунок порталу Дія в якому доступні багато послуг для громадян: ID-паспорт громадянина України, закордонний паспорт, картка платника податків, посвідчення водія, свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу, страховий поліс автомобіля, довідка переселенця (ВПО), студентський квиток, оплата штрафів, тощо.

Як зазначає Ковтун М.С. «електронні послуги, які можна отримати на порталі «Дія», під час воєнного стану суттєво поліпшили доступ громадян до відповідної допомоги від держави, надали можливість безперешкодно пересуватися в межах нашої держави, та навіть виїздити за кордон не маючи при собі оригіналів паспортних документів» [21, с.166].

Серед інших ресурсів, які надають електронні послуги, варто назвати:

- електронний кабінет платника податків. Даний ресурс передбачає можливість



надання податкових звітів, комунікацію з податковими органами, отримання необхідної інформації, тощо;

- портал електронних сервісів Міністерства юстиції. Даний ресурс надає послуги з реєстрації бізнесу чи інших організацій, видачу реєстраційних документів, тощо;

- портал електронних послуг Пенсійного фонду України. Даний ресурс надає доступ до пенсійної справи, можливість звернення до органів Пенсійного фонду України;

- веб-ресурс «Електронний кабінет водія». Даний ресурс дає можливість сплати штрафів за адміністративні правопорушення, отримання посвідчення водія, запис в електронну чергу [30, с.4-5].

Після початку повномасштабного вторгнення росії на територію України, одним із важливих завдань Міністерства цифрової інформації стало безперебійне функціонування державних сервісів. Надзвичайно допомогла у цьому мережа Центрів надання адміністративних послуг, реформуванню якої Міністерство цифрової інформації приділяє велику увагу. Важливою є можливість отримати послугу на вибір громадянина: традиційно чи в електронному вигляді. Основне, щоб процес отримання послуги був швидким і зручним [82, с.78].

Війна надзвичайно вплинула на систему надання послуг в Україні. Тимчасова окупація окремих територій України, збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, руйнування інфраструктури, пов'язаної з наданням послуг, руйнування житла, втрата людьми документів – всі ці факти збільшують необхідність громадян у швидкому та зручному отриманні послуг.

На початку війни припинили функціонування усі основні державні реєстри для того, щоб забезпечити конфіденційність особистих даних громадян.

Згідно з даними Міністерства юстиції України, із 24 лютого було повністю припинено функціонування багатьох реєстрів. Це, зокрема:

- Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, функцією якого є здійснення дій щодо нерухомого майна;

- Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб, підприємців та

громадських формувань, що здійснює реєстраційні дії щодо бізнесу;

- Автоматизована система виконавчого провадження;

- Єдиний реєстр боржників;

- Державний реєстр обтяжень рухомого майна, функцією якого є дії щодо розпорядження рухомим майном;

- Державний реєстр актів цивільного стану (державна реєстрація шлюбу, народження, смерті, тощо);

- Електронний реєстр апостилів [66].

З часом функціонування державних реєстрів було відновлено на територіях, де не ведуться бойові дії та які не є тимчасово окупованими.

Громадяни, які проживають на тимчасово окупованих територіях мають можливість отримати ряд послуг онлайн. Це, зокрема, реєстрація дитини та її місця проживання, допомога при народженні дитини, отримання довідки внутрішньо переміщеної особи, отримання пенсії, субсидії, допомога особам з інвалідністю, тощо.

Щорічно в Україні збільшується рівень користування електронними послугами. Як зазначає Ковтун М.С., згідно з дослідженням, проведеним у 2022 році за період свого функціонування додаток «Дія», очолював чарти AppleStore та GooglePlay (станом на 22 травня 2022р.); кількість користувачів була 1 609723 осіб, з них авторизованих - 1 307749 осіб; через мобільний додаток «Дія» було отримано 687317 прав та 569729 технічних паспортів. Важливим є подальше розширення переліку електронних послуг, та підвищення рівня інтеграції системи надання послуг з онлайн-простором, оскільки поточний рівень не може повністю задовольнити потреби сучасних громадян [21, с.166].

Система надання електронних послуг громадянам має багато переваг. Але впровадження такої системи стикається із рядом перешкод. Це, в першу чергу, недостатньо сформована законодавча база, яка потребує наполегливої роботи та вдосконалення. Це, також, і недостатнє фінансове забезпечення, що є напевно, однією із найскладніших проблем у процесі розвитку системи надання електронних послуг. Проте, держава усіляко намагається вирішити проблему,

пов'язану із фінансуванням. У своїй статті Ковтун М.С. зазначає, що підписана у 2020 році Угода про фінансування заходу «Підтримка ЄС для електронного урядування та цифрової економіки в Україні» передбачала допомогу для розвитку даної галузі у розмірі 25 млн євро. Отже, фінансування збільшується, проте потреби в ньому постійно зростають [21, с.165].

Серед основних проблем, які існують у системі надання електронних адміністративних послуг виділяють наступні:

- недостатнє використання Єдиного державного порталу адміністративних послуг;
- відсутність законодавства, яке регулює процес електронної ідентифікації отримувачів електронних адміністративних послуг;
- недостатня взаємодія державних реєстрів, систем електронного обігу документів різних органів державної та місцевої влади. На даний час не повністю використовуються можливості «мобільного уряду» в Україні.

Смазна Т.М. у своєму дослідженні відзначила, що відповідно до результатів проведеного громадського моніторингу «Впровадження до діяльності органів місцевого самоврядування України технологій електронного урядування», мобільну версію сайтів мають близько 3% органів місцевого самоврядування. Можливості мобільного уряду та СМС повідомлення при наданні адміністративних послуг використовуються на недостатньому рівні [38, с.63].

На сучасному етапі інформаційне забезпечення системи надання адміністративних послуг не можна вважати достатнім, оскільки у більшості випадків споживачі недостатньо проінформовані про наявні послуги, умови та порядок їх отримання, можливість отримання послуг у електронному форматі у будь-якому місці та в будь-який час.

Україна обрала модель «сервісно-орієнтованої держави», завданням якої є розробка ресурсів, програм, спеціальних додатків для полегшення процесів отримання адміністративних послуг. Такий вибір сприяє підвищенню рівня держави у Європі та світі, оскільки він спрямований на громадянина і має на

меті зручність отримання послуг та економію часу. Перехід до надання послуг онлайн - це вимога сучасності, важливий крок у розвитку суспільних відносин.

### 3.3. Діяльність ЦНАПів в умовах війни

Розвиток системи надання послуг та підвищення їхньої якості є одним із важливих аспектів стабілізації економіки України під час воєнного стану. Тому, перед органами державної влади та органами місцевого самоврядування стоїть завдання забезпечення зручності та доступності отримання послуг громадянами та бізнесом.

Війна надзвичайно вплинула на роботу Центрів надання адміністративних послуг. Із початком повномасштабного вторгнення було призупинено надання адміністративних послуг у Центрах. Це було пов'язано із закриттям доступу до державних реєстрів, оскільки більшість послуг, які надаються потребують цієї функції. Але навіть у такий складний час центри надання адміністративних послуг не припинили свою діяльність. Вони надавали свою допомогу та необхідні послуги внутрішньо переміщеним особам [22, с.128-129].

Діяльність Центрів надання адміністративних послуг у мирний та воєнний час відрізняється:

- в мирний час, діяльність ЦНАП включала надання громадянам послуг, пов'язаних із забезпеченням їхньої життєдіяльності. Це реєстрація актів цивільного стану, місця проживання, видача паспортів та різних дозволів. Особлива увага зверталася на забезпечення якості, швидкості та доступності надання послуг для усіх громадян;
- у воєнний час на перше місце за затребуваністю вийшли зовсім інші послуги. Це, зокрема, надання допомоги постраждалим під час війни та ветеранам війни, реєстрація внутрішньо переміщених осіб, тощо. На територіях, де ведуться бойові дії, громадяни позбавлені доступу до Центрів надання послуг. У багатьох регіонах діяльність ЦНАП стала складнішою, збільшився обсяг роботи. Загроза обстрілів створює ризики для безпеки отримувачів послуг та працівників Центрів. Проте, ЦНАП намагаються пристосуватися до роботи в нових реаліях та забезпечувати найповніше надання послуг громадянам [7, с.1].

За результатами дослідження, проведеного експертами ініціативи «Право

в умовах війни» відзначено багато дуже позитивних рішень української влади:

- надання основних послуг (зокрема, з реєстрації актів цивільного стану) з пізнішим внесення даних в реєстр;
- подовження терміну дії паспортів та посвідчень водія;
- подовження соціальних виплат;
- виплата пенсій незалежно від місця проживання особи;
- укладення швидкого шлюбу (часто з використанням відеозв'язку);
- запровадження ресурсів «є-Документ», «є-Допомога» та інших [65].

У областях, де не ведуться бойові дії робота Центрів надання адміністративних послуг відбувається у звичному режимі.

Щодо діяльності Центрів надання адміністративних послуг на тих територіях, де ведуться бойові дії, Верховна Рада 24 березня 2022 року прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення керованості державою в умовах воєнного стану», яким передбачено, що місцева влада громад, де ведуться бойові дії, може самостійно визначати порядок надання послуг.

Отже, діяльність Центрів надання адміністративних послуг у воєнний час має ряд особливостей. Важливим є забезпечення конфіденційності та захисту даних, підвищення ефективності роботи, у зв'язку із більшим навантаженням, впровадження додаткових послуг, впровадження електронних сервісів, створення безпечних умов перебування для відвідувачів та працівників.

У даний час Центри надання адміністративних послуг приділяють велику увагу заходам безпеки щодо захисту персональних даних отримувачів послуг. Наприклад, введено додаткову ідентифікацію, перевірку документів, тощо.

Щодо навантаженості у роботі слід зазначити, що обсяг роботи у центрах надання адміністративних послуг збільшився під час війни, оскільки з'явилася потреба у наданні нових послуг (до прикладу, оформлення статусу внутрішньо переміщених осіб). Тому, виникає необхідність збільшення кількості працівників та додаткових ресурсів на робочих місцях.

Оскільки з'являються нові потреби, то з'являється і необхідність надання

додаткових послуг. Тому, це теж стало важливим завданням центрів надання адміністративних послуг.

Безперервному наданню послуг під час війни сприяло впровадження електронних ресурсів. Тому, ЦНАП покликані гарантувати доступність електронних послуг та забезпечити відповідні умови для їх надання. На територіях, де ведуться бойові дії, є можливість отримання послуг у створених мобільних ЦНАПах [7, с.1-2].

Поява потреби у наданні послуг, пов'язаних із внутрішньою міграцією та руйнуванням житла людей, втратою документів не зменшила актуальності основних послуг, які надаються у ЦНАП. Вона лише вказує на те, що послуги повинні бути доступними, а процес надання швидким [39, с.422].

За результатами дослідження, проведеного експертами ініціативи «Право в умовах війни» виявлено, що від початку повномасштабної війни найчастіше до ЦНАПів зверталися за отриманням таких послуг:

- послуги для внутрішньо переміщених осіб,
- соціальні послуги,
- реєстрація місця проживання,
- реєстрація фактів пошкодження майна,
- послуги державного земельного кадастру [69].

Найчастіше за послугами українці зверталися до ЦНАП:

- Дніпропетровської області – 393 тис. послуг;
- Вінницької області – 281 тис. послуг;
- Київської області – понад 238 тис. послуг;
- Івано-Франківської області – понад 225 тис. послуг;
- Полтавської області – понад 201 тис. послуг [69].

Однією з найважливіших послуг під час дії воєнного стану стало отримання документів, що посвідчують особу. Від початку війни було багато випадків, коли люди, виїжджаючи із своїх домівок через бойові дії, втрачали свої документи або не мали змоги забрати їх. Тому послуги із продовження дії паспорта, відновлення процедури внесення фото у паспорт громадянина,

внесення інформації про дітей, запровадження е-Документа стали особливо важливими.

Кабінет Міністрів України Постановою «Про деякі питання застосування е-Документа в період дії воєнного стану» встановив, що «е-Документ є документом, що посвідчує особу в період дії воєнного стану, у формі відображення в електронній формі інформації, що ідентифікує особу та міститься в паспорті громадянина України та/або в паспорті громадянина України для виїзду за кордон, та/або в посвідченні водія. Особа пред'являє е-Документ на електронному пристрої, критерії якого підтримують використання мобільного додатка Порталу Дія, без додаткового пред'явлення документів, що посвідчують особу та підтверджують громадянство України» [39, с.422].

Затребуваними послугами залишаються і послуги у сфері реєстрації актів цивільного стану, зокрема, народження дитини, смерті, чи одруження.

Згідно з Наказом Міністерства охорони здоров'я України від 04.03.2022 року № 407 «Про забезпечення реєстрації новонародженої дитини в умовах воєнного стану», послуга з реєстрації народження дитини в органах РАЦС може здійснюватися ліцензованими медичними працівниками, які приймали пологи та здійснювали перший медичний огляд новонародженого та породіллі в умовах загрози життю та здоров'ю. Медичний працівник заповнює Медичне свідоцтво та виписує довідку у довільній формі, яка теж вважається документом, що підтверджує факт народження дитини. Один екземпляр довідки отримує матір, а другий зберігається у медичному закладі [39, с.423].

На тимчасово окупованих територіях та територіях, де ведуться бойові дії є певні труднощі і з реєстрацією смерті, і з наданням соціальних послуг, пов'язаних із втратою житла чи майна.

Робота системи надання послуг в умовах війни показала, що більше уваги слід приділяти підготовці до безпекових викликів. Це дасть змогу бути готовим до ефективного функціонування як в умовах подальшої військової агресії рф, так і під час інших надзвичайних ситуацій в умовах мирного стану.

Основними проблемами, з якими стикалися отримувачі послуг у перші



місяці війни, були наступні:

- встановлення особи в умовах, коли було втрачено всі документи;
- припинення надання усіх послуг у зв'язку із закриттям доступу до державних реєстрів;
- припинення надання послуги із реєстрації місця проживання;
- перебої у роботі мобільного додатку «Дія» [22, с.129].

Отже, у складний період викликів воєнного стану органи місцевого самоврядування повинні приділяти значну увагу вдосконаленню роботи Центрів надання адміністративних послуг та усуненню проблем, які виникають, оскільки саме ЦНАПи забезпечують громадянам доступ до необхідних послуг, що стосуються різних сфер життя. Важливим є питання забезпечення громадян усіма необхідними послугами, швидкість та зручність їх надання, дотримання єдиного стандарту надання адміністративних послуг, професіоналізм працівників та високий рівень обслуговування.

Організація ефективної роботи Центрів надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану є важливою умовою забезпечення стабільності, підтримки громадян та відновлення нормального життя та діяльності суспільства.

### 3.4. Досвід надання муніципальних послуг у м. Чернівці

Система надання послуг у м. Чернівці спрямована на задоволення нагальних потреб суспільства та законних інтересів громадян.

З метою забезпечення доступності та зручності отримання адміністративних послуг, а також задля захисту прав, свобод та інтересів громадян та юридичних осіб щодо отримання послуг у м. Чернівці діє Департамент надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради, який організовує надання послуг адміністративного характеру через Центр надання адміністративних послуг.

Станом на 2023 рік у Чернівцях функціонує центральне відділення за адресою вул. Героїв Майдану, 7 та два віддалені робочі місця: Територіальний підрозділ ЦНАП за адресою вул. Івана Підкови, 2 в Садгірському районі м. Чернівці та Територіальний підрозділ ЦНАП за адресою вул. Руська, 251 в Першотравневому районі м. Чернівці.

Керівником ЦНАП Чернівецької міської ради є Падейська Тетяна Дмитрівна. Важливим є забезпечення зручності доступу для громадян. Розташована установа у центрі міста, передбачена безкоштовна парковка для автотранспорту, поблизу є зупинка громадського транспорту. Організація внутрішнього простору Центру надання адміністративних послуг відповідає вимогам Регламенту.

Центр надання адміністративних послуг у м. Чернівці надає досить великий перелік послуг, а саме 236 станом на 2023 рік. Усі послуги поділені на 31 групу відповідно до того, яка установа їх надає.

Департамент урбаністики та архітектури Чернівецької міської ради надає 26 послуг, Департамент соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради надає 1 послугу, Департамент соціальної політики Чернівецької міської ради надає 4 послуги, Департамент інфраструктури та благоустрою Чернівецької міської ради надає 5 послуг, Управління порядку та контролю за благоустроєм Чернівецької міської ради

надає 1 послугу, Управління охорони культурної спадщини Чернівецької міської ради надає 6 послуг, Відділ організаційної роботи та контролю Чернівецької міської ради надає 2 послуги, Інспекція державного архітектурно-будівельного контролю Чернівецької міської ради (Єдина державна електронна система у сфері будівництва) надає 10 послуг, Головне управління держгеокадастру у Чернівецькій області надає 24 послуги, Південно-Західне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці надає 14 послуг, Чернівецьке управління Головного управління Держпродспоживслужби в Чернівецькій області надає 4 послуги, Головне управління Держпродспоживслужби в Чернівецькій області надає 7 послуг, Головне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій в Чернівецькій області надає 3 послуги, Чернівецьке районне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій в Чернівецькій області надає 1 послугу, Управління екології та природних ресурсів Чернівецької обласної військової адміністрації надає 8 послуг, Сектор Державного агентства водних ресурсів України у Чернівецькій області надає 2 послуги, Управління патрульної поліції в Чернівецькій області Департаменту патрульної поліції надає 4 послуги, Державна архівна служба України надає 1 послугу, Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно юридичного управління Чернівецької міської ради надає 9 послуг, Відділ державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців юридичного управління Чернівецької міської ради надає 22 послуги, Південно-Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції надає 46 послуг, Чернівецький міський відділ Південно-Західного міжрегіонального управління Міністерства юстиції надає 1 послугу, Відділ ведення реєстру територіальної громади департаменту надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради надає 4 послуги, Головне управління пенсійного фонду України в Чернівецькій області надає 3 послуги, Чернівецька обласна державна адміністрація (Управління агропромислового розвитку) надає 4 послуги, Чернівецький відділ УДМС України в Чернівецькій області надає 5 послуг, Управління державного агентства меліорації та рибного господарства у Чернівецькій області надає 3 послуги,

Управління культури Чернівецької обласної державної адміністрації надає 6 послуг, Державний комітет телебачення і радіомовлення України надає 5 послуг.

Також, надаються 2 електронні та консультаційні послуги (надання суб'єктам звернень допомоги у генеруванні COVID-сертифікатів через додаток «Дія», внесення даних до Реєстру житлових приміщень, доступних для безоплатного розміщення внутрішньо переміщених осіб (АІС «Прихисток»)). Та 3 послуги надає Єдина державна електронна система у сфері будівництва (Реєстрація декларації про готовність до експлуатації, реєстрація декларації про початок виконання будівельних робіт, реєстрація декларації про початок виконання підготовчих робіт).

Крім того, є можливість отримання онлайн-послуг Державних органів виконавчої влади, зокрема:

- Міністерства цифрової трансформації (Цифрова освіта - Освітні серіали, цифрова освіта - канал на youtube);
- Міністерства юстиції України (Реєстраційний портал, Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, кабінет електронних сервісів, державний реєстр речових прав на нерухоме майно, реєстр громадських об'єднань та формувань, реєстрація підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство, Державний реєстр актів цивільного стану, державна реєстрація фізичної особи, яка має намір стати підприємцем, державна реєстрація юридичної особи, видача витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, єдиний реєстр боржників);
- Державної міграційної служби України (Перевірка стану оформлення паспорта для виїзду за кордон, перевірка транслітерації у паспорті громадянина України у формі картки (ID) та паспорті громадянина України для виїзду за кордон, перевірка стану оформлення паспорта громадянина України у формі картки (ID), перевірка за базою недійсних документів);
- Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру (Замовлення витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку

онлайн, замовлення витягу з технічної документації про нормативну грошову оцінку земельної ділянки онлайн, отримання відомостей про власників та користувачів земельних ділянок);

- Державної архітектурно-будівельної інспекції України (Початок виконання підготовчих робіт, початок виконання будівельних робіт, прийняття в експлуатацію);

- Управління Держпраці у Чернівецькій області (Реєстрація декларації відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з охорони праці);

- Міністерства екології та природних ресурсів України (Реєстрація декларації про відходи);

- Міністерства соціальної політики України (Отримання інформації про розмір субсидії, калькулятор комунальних витрат та субсидій, призначення житлової субсидії, призначення допомоги при народженні дитини);

- Міністерства внутрішніх справ України (Довідка про несудимість);

- Електронної системи охорони здоров'я (Система e-Health (сімейний лікар));

- Державної служби України з надзвичайних ситуацій (Портал електронних послуг);

- Державного підприємства «НАЦІОНАЛЬНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ» (Електронний цифровий підпис) [76].

Діяльність ЦНАП м. Чернівці регулюється рядом нормативно-правових документів, зокрема Законом України «Про адміністративні послуги», Законом України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності», Законом України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», а також рядом постанов, положень та розпоряджень.

Порядок роботи Центру надання адміністративних послуг визначено у Регламенті Центру надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради, основними розділами якого є:

- Загальні положення

- Приміщення, в якому розміщується ЦНАП

- Інформаційна та технологічна картки адміністративних послуг
- Інформаційна робота ЦНАП
- Керування чергою в ЦНАП
- Прийняття заяви та інших документів у ЦНАП
- Опрацювання справи (вхідного пакета документів)
- Суб'єкт надання адміністративної послуги
- Передача вихідного пакета документів суб'єктові звернення.

Приміщення Центру надання адміністративних послуг, кількість персоналу, години роботи, перелік послуг, які надаються та організація діяльності відповідають кількості населення м.Чернівці та сприяють ефективному обслуговуванню отримувачів послуг. На сайті ЦНАП є можливість перевірити стан послуги, також можна отримати консультації та необхідну інформацію по телефону. Великою перевагою є можливість надання деяких електронних послуг.

Персонал Центру надання адміністративних послуг регулярно підвищує кваліфікацію, проходить навчання та стажування, з метою найефективнішого обслуговування громадян.

Прийом документів здійснюється згідно затвердженого Переліку адміністративних послуг. На кожену послугу згідно вимог Закону України «Про адміністративні послуги» розроблено інформаційні і технологічні картки.

Центр надання адміністративних послуг приділяє увагу інформаційному забезпеченню. У приміщенні передбачені інформаційні стенди, листівки. На сайті ЦНАП регулярно оновлюється актуальна інформація та різні оголошення, що стосуються процесу надання послуг та змін у роботі. Також, на сайті пропонується анкета дослідження якості надання адміністративних послуг. Метою такого добровільного та анонімного опитування є аналіз стану надання адміністративних послуг через ЦНАП та підвищення його якості.

У Центрі надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради функціонує платіжний термінал. При зверненні до Центру надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради працює система електронної

черги, талон на обслуговування можна отримати у приміщенні ЦНАП [76].

Згідно з інформацією, розміщеною на сайті Центру надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради, найбільше адміністративних послуг через ЦНАП в 2019 році надали:

- Відділ ведення реєстру територіальної громади м. Чернівці - 15593;
- Відділ державної реєстрації нерухомого майна – 7814;
- Відділ у м.Чернівцях і Головне управління Держгеокадастру у Чернівецькій області – 4305;
- Департамент містобудівного комплексу і земельних відносин – 4937;
- Відділ реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців – 3372;
- Державна міграційна служба України –6088;
- Інспекція державного архітектурно-будівельного контролю Чернівецької міської ради – 1789;
- Управління державної архітектурно-будівельної інспекції в Чернівецькій області – 1757;
- Відділ охорони культурної спадщини міської ради – 771;
- Департамент житлово-комунального господарства – 433;
- Управління Держпраці у Чернівецькій області – 367 [76].

Звітів за 2020-2022 роки на сайті не висвітлено у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби та запровадженням карантинних обмежень, а з лютого 2022 року у зв'язку із повномасштабним вторгненням росії та впровадженням воєнного стану на території України.

Впроваджено електронний документообіг між адміністраторами ЦНАП і державними реєстраторами Юридичного управління міської ради, працівниками міського відділу Державної міграційної служби України та працівниками Чернівецького міського відділу державної реєстрації актів цивільного стану ГТУЮ у Чернівецькій області. Забезпечено доступ адміністраторів ЦНАП до Державного реєстру суб'єктів господарювання, Державного реєстру нерухомого майна, Єдиного державного демографічного реєстру, а також до Державного реєстру актів цивільного стану громадян [76].

Система надання послуг у м. Чернівці не є досконалою. У діяльності Центру надання адміністративних послуг мають місце окремі недоліки. Зокрема, були випадки прострочення термінів розгляду звернень громадян адміністративними органами. Також були скарги щодо неузгодженості у роботі ЦНАП із Міністерством культури, молоді та спорту України і Державною службою України з питань геодезії, картографії та кадастру.

У 2019 р. Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва було проведено соціологічне опитування отримувачів послуг щодо якості послуг, що надаються у ЦНАП у 30 найбільших містах, згідно з яким ЦНАП м.Чернівці увійшов до переліку Центрів, які отримали найбільше позитивних оцінок під час опитування (85%) від громадян, що зверталися до ЦНАП (тих, які відзначаються належним рівнем інтегрованості послуг). Крім Чернівців до цього переліку увійшли ЦНАП у Вінниці (84%), Києві (76%), Івано-Франківську (76%), Луцьку (76%), Рівному (75%) [79].

У 2021 р. Центром соціальних досліджень Сумського державного університету за участі експертів із Чернівців у рамках Ініціативи з розвитку аналітичних центрів в Україні, що виконується Міжнародним фондом «Відродження» разом з Ініціативою відкритого суспільства для Європи (OSIFE) за фінансування Посольства Швеції в Україні було проведено дослідження «Доступність та якість надання офлайн і онлайн адміністративних послуг на прикладі ЦНАП Сумської та Чернівецької територіальних громад», в якому, зокрема, було проаналізовано і діяльність ЦНАП Чернівецької міської ради.

Метою дослідження було «виявлення бар'єрів доступності та оцінка якості офлайн і онлайн адміністративних послуг, які надаються ЦНАП для розроблення рекомендацій для основних суб'єктів прийняття рішень щодо організаційної, фізичної, інформаційної доступності офлайн- та онлайн-послуг та підвищення якості їх надання»[61, с.4].

У загальному робота Центру надання адміністративних послуг отримала позитивну оцінку отримувачів послуг. В першу чергу мова йшла про послуги соціального характеру, послуги Пенсійного фонду та послуги з державної



реєстрації бізнесу.

Порівнюючи діяльність ЦНАП м.Чернівці з діяльністю ЦНАП інших західних міст, зокрема, м. Івано-Франківськ, можна зазначити наступне:

- у Івано-Франківську функціонує більше відділень (у складі Департаменту адміністративних послуг Івано-Франківської міської ради діє головний офіс ЦНАП, Управління реєстраційних процедур, 4 територіальні підрозділи та 1 віддалене робоче місце). У Чернівцях – центральне відділення та два територіальні підрозділи та ВРМ.

- ЦНАП м. Івано-Франківськ надає більшу кількість послуг, а саме 412 адміністративних та дозвільно-погоджувальних послуг. ЦНАП м. Чернівці надає 233 послуги.

- У ЦНАП м. Івано-Франківськ надається більше супутніх послуг, зокрема, працюють ross-термінали, є декілька платіжних терміналів самообслуговування та банкомат.

- на сайті ЦНАП Івано-Франківська діє персональний кабінет для зручності обслуговування отримувачів послуг, є можливість онлайн-консультування. Також створено мобільний додаток «Мобільний Івано-Франківськ», який дає можливість отримати необхідну інформацію про послуги, які надаються Центром надання адміністративних послуг та перевірити стан виконання послуги. У ЦНАП м. Чернівці такі сервіси не передбачені.

Аналізуючи вищенаведені дані, варто зазначити, що необхідно і надалі вдосконалювати роботу ЦНАП Чернівецької міської ради з метою покращення обслуговування населення, надання ширшого спектру послуг та забезпечення можливості надання більшої кількості електронних послуг.

Отже, діяльність ЦНАП Чернівецької міської ради відбувається на належному рівні та сприяє підвищенню якості та зручності надання послуг для громадян та бізнесу. Оскільки різні послуги надаються в одному місці, це пришвидшує термін обробки документів, що економить час громадян. Наявність електронної черги є однією із зручностей, яка покращує обслуговування отримувачів послуг. Також, Центр надання адміністративних послуг м. Чернівці

запобігає проявам корупції у процесі надання послуг, оскільки процес отримання послуги є прозорим, контакти державних службовців із громадянами та юридичними особами, які звертаються за отриманням послуг зведені до мінімуму, а використання сучасних технологій дає можливість автоматизувати процес отримання послуг.

## Висновки

Метою даної роботи було дослідження теоретико-методологічних засад надання публічних послуг на місцевому рівні на прикладі м. Чернівці.

Дослідження даного питання є особливо актуальним, оскільки система надання публічних послуг в Україні та, зокрема, у м. Чернівці знаходиться у процесі реформування та вдосконалення. Курс України до євроінтеграції потребує приведення механізмів функціонування системи надання публічних послуг у відповідність до стандартів провідних країн світу.

Перш за все, важливим є розуміння самого поняття «публічні послуги», яке є досить складним і має багато трактувань. Формування даного поняття пройшло декілька етапів. На початковому етапі домінувало поняття «управлінські послуги». Згодом послуги були розділені на окремі групи, а саме: державні, муніципальні та адміністративні, усі з яких відносилися до публічних послуг. На сучасному етапі остаточно закріпилося формулювання терміну «публічні послуги» як базового поняття системи надання послуг органами публічної влади.

У сучасних дослідженнях даної сфери існують також і різні підходи та критерії класифікації публічних послуг, що дає краще розуміння суті даного поняття та організації системи надання послуг, яка спрямована на задоволення потреб споживачів.

На даний час надання публічних послуг стало одним із найважливіших завдань місцевих органів влади. Рейтинг публічної влади безпосередньо пов'язаний з ефективністю надання публічних послуг. Тому, держава постійно працює над підвищенням якості послуг, забезпеченням їх доступності та швидкості надання. Для досягнення даної мети, у рамках реформи децентралізації, було створено систему Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) на рівні об'єднаних територіальних громад. У м. Чернівці діє Департамент надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради, який організовує надання послуг адміністративного характеру через Центр надання адміністративних послуг.

Також, здійснюються кроки щодо застосування механізмів електронного

урядування у системі надання послуг. Зокрема, було створено Єдиний державний портал адміністративних послуг, а у 2019 р. Міністерство цифрової трансформації України запустило проект «Цифрова держава» та створило портал «Дія», що мало на меті об'єднати всі відомства в єдину онлайн-систему та осучаснити систему надання послуг онлайн.

У сучасних реаліях, в умовах активної фази війни важливим є аналіз наявного досвіду надання публічних послуг для прийняття таких управлінських рішень, які б забезпечили права споживачів на отримання базових адміністративних послуг з урахуванням безпекових чинників.

Розуміння методологічних аспектів надання публічних послуг є необхідною умовою надання ефективних та якісних послуг для всіх громадян та покращення механізмів функціонування системи надання послуг, виявлення найкращих практик, покращення продуктивності та підвищення рівня життя громадян.

Одним із важливих кроків реформування та покращення системи надання публічних послуг є відповідне законодавче забезпечення. Саме нормативно-правові документи визначають чіткі правила, норми та процедури регулювання процесу надання публічних послуг задля забезпечення відповідної якості та ефективності надання цих послуг для громадян.

На даний час механізм надання адміністративних послуг місцевими органами влади регулюється цілим рядом нормативно-правових актів, а саме, законів, постанов, розпоряджень та інших нормативних документів.

Система нормативно-правового забезпечення системи надання послуг все ще потребує вдосконалення і її покращення дасть змогу досягти високого рівня обслуговування споживачів та покращення рівня життя суспільства в цілому.

Такому вдосконаленню може сприяти використання зарубіжного досвіду, який напрацьований протягом багатьох років провідними країнами світу. Для зарубіжних систем надання послуг є характерним використання сучасних технологій, громадського моніторингу, відповідної законодавчої бази та організаційного забезпечення. Такий досвід може сприяти розвитку української

системи надання послуг місцевими органами влади.

Основними ключовими моментами, яким віддають перевагу більшість країн світу є:

- наближення системи надання послуг до споживачів;
- перехід до електронного урядування;
- забезпечення доступності послуг для громадян;
- прозорість механізму громадського контролю за процесом надання послуг споживачам.

Цікавим для України, зокрема, і для м.Чернівці є досвід країн Європейського Союзу, а саме, Естонії, Польщі, Німеччини, Нідерландів, Франції, Болгарії, Латвії, а також Канади, Великобританії та інших країн. Кожна з цих країн напрацювала власні механізми функціонування системи надання муніципальних послуг, проте усі вони спрямовані на підвищення якості, спрощення процедур отримання послуг та їх наближення до безпосередніх споживачів. Головним принципом є функціонування органів влади для громадян та забезпечення дотримання прав та свобод людини при наданні публічних послуг. Особливої уваги заслуговує Естонія, оскільки рівень розвитку електронного урядування у цій країні є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності та покращення якості життя населення. Він є одним з найвищих у Європі та світі, що дає велику кількість позитивних результатів.

Використання зарубіжного досвіду у сфері надання послуг місцевими органами влади в Україні може сприяти вдосконаленню регулювання вітчизняної сфери надання публічних послуг. Проте, для успішного застосування зарубіжного досвіду необхідно його адаптувати до українських реалій, враховуючи особливості законодавства, місцевого ринку, соціальних та культурних розбіжностей. Важливо враховувати регіональні особливості у діяльності систем надання публічних послуг. Регіональний контекст включає рівень доступу до технологій, інфраструктури та рівень економічних можливостей, що у свою чергу впливає на доступність та якість послуг для громадян. Розвинута економіка регіону та наявність ресурсів сприяють

покращенню системи надання публічних послуг.

Важливою умовою ефективної роботи системи надання послуг є впровадження електронних послуг. Використання цифрових технологій підвищує якість обслуговування населення та забезпечує доступність адміністративних послуг для усіх громадян. Крім того, впровадження е-послуг сприяє прозорості та відкритості діяльності місцевих органів влади.

Важливе місце у системі надання послуг належить ЦНАПам. Особливу роль вони відіграють під час воєнного стану, оскільки організація ефективної їхньої роботи стала важливою умовою забезпечення стабільності, підтримки громадян та відновлення нормального життя та діяльності суспільства. Вони допомогли підтримувати зв'язок між державою та населенням, надаючи необхідні послуги в умовах обмежень, що з'являються під час війни.

Діяльність Центру надання адміністративних послуг у місті Чернівці сприяє підвищенню ефективності обслуговування громадян та поліпшенню якості їхнього життя. Перелік послуг, які надаються у ЦНАП Чернівецької міської ради є досить значним. Крім того, є можливість отримання деяких послуг онлайн.

Система надання послуг у м.Чернівці працює на належному рівні. Проте, подальші вдосконалення у роботі сприятимуть покращенню рівня життя громадян та створенню умов для сталого розвитку міста.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2008. 104 с.
2. Тимошук В.П. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. К.,ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ». 2015. 124с.  
URL.: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/5adminbwweb.pdf>
3. Сороко В.М., Вишневський А.В., Рогожин О.Г. Діяльність публічної адміністрації з надання послуг українському суспільству: Монографія / За наук. ред. канд. філос. наук Ю.А. Привалова.-К.: Вид-во НАДУ, 2007. – 180с.  
[https://dut.edu.ua/uploads/1\\_436\\_71767549.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_436_71767549.pdf)
4. Грицишин В. Е-урядування Естонії: досвід для України. IV міжнародна студентська науково - технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання». Тернопіль, 29 квітня 2022 р.. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. 2022. С.219-220  
[https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36103/2/MSNTK\\_2021\\_Hrytsyshyn\\_V-E\\_government\\_of\\_Estonia\\_219-220.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36103/2/MSNTK_2021_Hrytsyshyn_V-E_government_of_Estonia_219-220.pdf)
5. Канєнберг-Сандул О. К. Особливості правового регулювання електронного уряду в ЄС / О. К. Канєнберг-Сандул, В. В. Форманюк // Права людини - пріоритет сучасної держави : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 10 грудня 2021 року) / відп. ред. С. В. Ківалов. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 458-463.  
<http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/18689>
6. Капустін М. Р. Концепція сервісної держави та трансформація України в сучасну сервісну державу. Збірник матеріалів конференції. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького. 2019. С.65-73  
<http://surl.li/nzivf>
7. Сиротенко Н.О. Комарова К.В. Особливості діяльності центрів надання адміністративних послуг в воєнний період: Матеріали 78-ї студентської науково-

- технічної конференції «Тиждень студентської науки». Дніпро, 28 квітня 2023р. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. С.594-595 <http://surl.li/nziuy>
8. Архипова Є.О., Дмитренко Н.О. Досвід впровадження електронного урядування в Естонії та його імплементація в Україні. Молодий вчений. 2015. № 11 (26). С.148-152 <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/101.pdf>
9. Білик Л. Л. Особливості функціонування системи надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах. Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2018. № 2 (107). С.382-393.  
URL.: <http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/bitstream/123456789/7486/1/35.pdf>
10. Бондаренко А. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина // Національний юридичний журнал: теорія і практика.- 2018. С. 9–12. [http://jurnaluljuristic.in.ua/archive/2018/2/part\\_2/2.pdf](http://jurnaluljuristic.in.ua/archive/2018/2/part_2/2.pdf)
11. Величко Л.Ю. Васильковський О.Т. Досвід розвитку системи електронних державних послуг у країнах Європейського Союзу. Таврійський науковий вісник. № 3. С.15-22 <file:///C:/Users/home%20pc/Downloads/113-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-201-1-10-20220218.pdf>
12. Венедіктова І. В. Юридична природа публічних послуг. Вісник Харківського національного університету. 2009. № 841. С. 88–91.
13. Гуненкова О. Муніципальні адміністративні послуги як особливий вид діяльності органів місцевого самоврядування. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2016. № 16/17.
14. Дзевелюк М. В. Сервісна держава як функціональна модель сучасної держави. Актуальні проблеми держави і права. 2017. С.60-67 <http://surl.li/nziuo>
15. Драган І. О. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2014. № 4. URL.: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=703>
16. Дрозд О.Ю. Муніципальні послуги як продукт діяльності муніципального утворення в Україні: міжнародний досвід. Наук. вісник міжнародного гуманітарного університету. 2014. №12.



17. Євтушенко О.Н. Роль державної влади й місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. Наукові праці. Науково-методичний журнал. Політичні науки. 2009. С. 32–37.
18. Ільчанинова Н. І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 10. С.130 - 134.  
URL.: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2018/28.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/28.pdf)
19. Клімушин П. С. Концепція сервісно орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління / П. С. Клімушин, Д. В. Спасібов // Теорія та практика державного управління. - 2017. - Вип. 2. - С. 21-28. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu\\_2017\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2017_2_5)
20. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Методологічні засади забезпечення якісного надання адміністративних послуг. Розвиток системи державного управління в Україні. 2018р. №1(60). С.1-8.
21. Ковтун М.С., Моїсєєва Є.О., Маркосян В.Г. Проблеми надання електронних послуг в Україні. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». С.163-167 <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/07/33.pdf>
22. Кожушко О. О. Щодо питання адміністративно-правового регулювання надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2023. № 1. С.125-129 [http://apnl.dnu.in.ua/1\\_2023/20.pdf](http://apnl.dnu.in.ua/1_2023/20.pdf)
23. Коліуш О. Л. Центри надання адміністративних послуг як суб'єкт запобігання корупції. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. Спецвипуск, том 2, 2019. С.43-46 <http://apnl.dnu.in.ua/tom2/10.pdf>
24. Кравченко С.О. Перспективи розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні на сучасному етапі. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Державне управління. 2021. № 4. С.54-59.  
URL.: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4\\_2021/11.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4_2021/11.pdf)
25. Луців І.І. Оптимізація діяльності органів місцевого самоврядування щодо

надання публічних послуг. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. 2021. №64. С.245-249.

URL.: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/238611/237227>

26. Мерзляк А. В. Боклаг В. А. Віхорт Ю. В. Зарубіжний досвід розвитку системи електронних публічних послуг в умовах розбудови інформаційного суспільства. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2021. № 1 (71). С.136-142

27. Миронова Р. М., Зоренко О. В. Напрями регламентації та регулювання процесів надання публічних послуг в Україні з урахуванням досвіду інших країн. Державне управління: удосконалення та розвиток. [Електронний ресурс]. URL.: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/33.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/33.pdf)

28. Михайлюк Я.Б. Загальна характеристика правового регулювання надання адміністративних послуг в Європейському союзі та Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. №34. С.113-117.

URL.: <http://surl.li/gbdvb>

29. Одінцов О. М., Ільченко Н. В., Ляшов Д. О. Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2021. № 60. С.41-51.

30. Опар Н. В. Теоретичні основи надання електронних послуг в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. №6 [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/35.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/35.pdf)

31. Паутова Т. О., Неділько А. І. Формування та удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 5

32. Писаренко Г. М. Адміністративні послуги в Україні. Актуальні проблеми держави і права. 2005. №26. С. 160–165. URL.: <http://www.apdp.in.ua/v26/29.pdf>

33. Писаренко Г. М. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг. Актуальні проблеми держави і права. 2007. с.173-177.

URL.: <http://apdp.onua.edu.ua/index.php/apdp/article/view/2517/2396>

34. Попсуй А. О. Децентралізація та інноваційні системи надання якісних послуг. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Державне управління. 2017 р. № 1(8). С.54-58.

URL.: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/275425.pdf>

35. Серьогіна Т. В. Наукові підходи до системи надання публічних послуг в умовах децентралізації. International Academy Journal Web of Scholar. 2017. № 8 (17). С. 86 – 90. (Index Copernicus). URL.: <http://surl.li/ggvtz>

36. Серьогіна Т. В. Категорія «публічна послуга» як об'єкт наукового дослідження. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6. № 4. С.14-19.

37. Сеніна А. О. Особливості та організаційний досвід надання адміністративних послуг у країнах ЄС. Бізнес Інформ. 2014. № 8. С. 25-33. URL.: <http://surl.li/ggwwa>

38. Смазна Т.М. Мобільні ресурси адміністративних послуг в Україні. Наше право. 2020. № 3. С.61-64 <http://nashe-pravo.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/61- Smazna-1.pdf>

39. Соловійова О.М., Ковальчук Д.Р., Кундій А.Ю. Адміністративні послуги в умовах воєнного стану в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. №5. С.421-424 [http://lsey.org.ua/5\\_2022/99.pdf](http://lsey.org.ua/5_2022/99.pdf)

40. Соломко Ю. І. Розвиток системи надання адміністративних послуг як умова забезпечення ефективності впровадження електронних послуг. Ефективність державного управління. 2018. № 3 (56). ч. 1. С.146-157 <file:///c:/users/home%20pc/downloads/200-%d0%a2%d0%b5%d0%ba%d1%81%d1%82%20%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%96-188-1-10-20211214.pdf>

41. Спасібов Д.В. Зарубіжний досвід інноваційних технологій надання публічних послуг. Механізми державного управління. 2018. Том 29 (68). №1

42. Тимченко Л. М. Європейський досвід удосконалення системи надання адміністративних послуг. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 3. С.136-140 [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2015/31.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2015/31.pdf)

43. Тихонова Д. С. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг органами публічної влади та можливості його використання в Україні. Право і безпека. 2014. № 4 (55).

44. Фоменко А.Є. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг та можливості його використання в діяльності національної поліції України. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2019. № 3. С.6-17. URL.: <https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2019/12/3-19-ua/3.pdf>
45. Харчук О.Г. Особливості надання публічних послуг в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. №23. С.432-436. URL.: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/83.pdf>
46. Циганов О.Г. Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах Європейського союзу та в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2017. №5. С.111-114. URL.: [http://lsej.org.ua/5\\_2017/31.pdf](http://lsej.org.ua/5_2017/31.pdf)
47. Чаусовська С.І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. Державне управління. 2017 р. №1. С.102-108. URL.: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2017/20.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2017/20.pdf)
48. Чечель А. О. Омельянович Р. А. Державне управління у сфері надання адміністративних послуг: європейський досвід. Право та державне управління. 2021. № 1. С.279-284 [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2021/43.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2021/43.pdf)
49. Юзефович В.В. Астапова Н.Л. Досвід зарубіжних країн у сфері надання адміністративних послуг: організаційний аспект. Право та державне управління. 2016. №3 (24). С.130-136 [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3\\_2016/22.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2016/22.pdf)
50. Ющенко М. В. Проблемні питання правового регулювання адміністративних послуг в Україні. Актуальні проблеми державного управління. 2019. №79. С.92-97. URL.: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/185438>
51. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Розпорядження КМУ від 15 лютого 2006 р. № 90-р. [Електронний ресурс]. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>
52. Про адміністративні послуги / Закон України від 06.09.2012 р. № 5203 – VI [Електронний ресурс]. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
53. Про соціальні послуги/ Закон України від 19.06.2003 № 966-IV [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/966-15/conv>.

54. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р.

URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>

55. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг/ Постанова Кабінету Міністрів України від 3 січня 2013 р. № 13. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-%D0%BF#Text>

56. Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг/ Постанова Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 р. № 57. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57-2013-%D0%BF#Text>

57. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг/ Постанова Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text>

58. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг/ Постанова Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013. №588. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013%D0%BF#Text>

59. Абраменко Ю. Ю. Публічні послуги та їх роль у забезпеченні якості управління. [Електронний ресурс]. URL: <http://dridu.dp.ua>.

60. Капуловський А.В. Нормативно-правові засади надання адміністративних послуг: їх еволюція та сучасний стан. [Електронний ресурс].

URL.: [file:///C:/Users/home%20pc/Downloads/Dutp\\_2013\\_2\\_30.pdf](file:///C:/Users/home%20pc/Downloads/Dutp_2013_2_30.pdf)

61. Костенко А Доступність та якість надання офлайн і онлайн адміністративних послуг на прикладі ЦНАП Сумської та Чернівецької територіальних громад [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/86313/1/Kostenko_administrative_services.pdf)

[download/123456789/86313/1/Kostenko\\_administrative\\_services.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/86313/1/Kostenko_administrative_services.pdf)

62. Севрук Ю.С. Організаційно-правовий механізм надання адміністративних послуг в органах публічної влади. [Електронний ресурс].

URL.: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/173-1.pdf>

63. Сидоренко Н.О., Шкурят І.В. Іноземний досвід у сфері надання адміністративних послуг. [Електронний ресурс]. URL.:

<http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/1088/1599>

64. Тимошук В. 10 років успіху – Закон України «Про адміністративні послуги». [Електронний ресурс]. URL.: <https://decentralization.gov.ua/news/15436>

65. Вплив війни на сферу адміністративних послуг та рекомендації на майбутнє <https://uplan.org.ua/analytics/vplyv-viiny-na-sferu-administratyvnykh-posluh-ta-rekomendatsii-na-maibutnie/>

66. Державні реєстри в умовах воєнного стану: як і що працює <https://ain.ua/2022/03/28/derzhavni-reyestry-v-umovah-voyennogo-stanu-yak-i-shho-praczuuye/>

67. Естонія – країна, де перемогла електронна демократія. [Електронний ресурс]. URL.: <https://www.radiosvoboda.org/a/26955015.html>

68. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг. Офіси для громадян у ФРН. [Електронний ресурс]. URL.: <http://surl.li/gbdvp>

69. Ініціатива «Право в умовах війни» <https://law-in-war.org/naskilky-efektyvno-praczuuyut-cznar-vrahovuyuchy-umovy-voyennogo-stanu/>

70. Кількість послуг у ЦНАП збільшиться втричі - рішення Уряду. Децентралізація. <https://decentralization.gov.ua/news/13891>

71. Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу (2010/с 83/01). [Електронний ресурс]. URL.: [https://docs.dtki.ua/doc/994\\_b06F12](https://docs.dtki.ua/doc/994_b06F12)

72. Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000. Урядовий портал. <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-kilkist-tochok-dostupu-do-administrativnih-poslug-nablizhayetsya-do-3000>

73. Реформа децентралізації. Урядовий портал. [Електронний ресурс]. URL.: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>

74. Сучасні технології та довіра: як Естонія побудувала ефективне електронне урядування <https://netfreedom.org.ua/article/suchasni-tehnologiyi-ta-dovira-yak-estoniya-pobuduvala-efektivne-elektronne-uryaduvannya>

75. Центр надання адміністративних послуг. Вікіпедія. <http://surl.li/mkodx>

76. Центр надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради (ЦНАП м.Чернівці) <http://dozvil.city.cv.ua/zaginf>
77. Цифрові паспорти, COVID-сертифікати, є-Підтримка: 100 перемог Дії та Мінцифри. [Електронний ресурс]. URL.: <https://diia.gov.ua/news/cifrovi-pasporti-sovid-sertifikati-yepidtrimka-100-peremog-diyi-ta-mincifri>
78. Що таке електронна послуга? Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-e-poslugam/sho-take-elektronna-posluga>
79. Якість надання адміністративних послуг в Україні: думка громадян, оцінка фахівців та зміни за 5 років <https://dif.org.ua/article/yakist-nadannya-administrativnikh-poslug-v-ukraini-dumka-gromadyan-otsinka-fakhivtsiv-ta-zmini-za-5-rokiy>
80. Ільчанінова Н. І. Механізм надання адміністративних послуг в умовах реформування територіальної організації влади в Україні: дис. ...канд. наук з держ. управл.: 25.00.02/ Чорноморський національний університет ім. П.Могили. Миколаїв, 2019. 220 с.  
URL.: [https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/diss\\_Ichaninova1.pdf](https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/diss_Ichaninova1.pdf)
81. Серьогіна Т.В. Система надання публічних послуг в умовах децентралізації: методологічні засади: дис. ...д-ра наук з держ. управл.: 25.00.01/ Харківський регіон. Інст. держ. управл. Нац. академії держ. управл. при през. України. Харків, 2021. 349с. URL.: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/840>
82. Гончарук Г.П. Специфіка впровадження електронного урядування в сфері надання адміністративних послуг: європейський та вітчизняний досвід: кваліф. магіст. робота/ Донецький нац. університет ім. В. Стуса. Вінниця, 2023. 100 с.  
<file:///C:/Users/home%20pc/Downloads/13439-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-26741-1-10-20230223.pdf>
83. Дмитренко Н.О. Досвід впровадження електронного урядування в Естонії: курс. робота / Нац. техн. унів. України «Київський політехн. інст.». Київ, 2014. 35 с. [https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/06/Estoniya\\_Dmitrenko-4.pdf](https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/06/Estoniya_Dmitrenko-4.pdf)
84. Ціпцюра Т. М. Запровадження електронних послуг для вразливих верств

населення: кращий зарубіжний і український досвід: магіст. робота/ Нац. техн. унів. України «Київський політехн. інст. ім. І. Сікорського». Київ, 2019. 125 с.

[https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45850/2/Tsiptsiura\\_magistr.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/45850/2/Tsiptsiura_magistr.pdf)

85. Чернишов Р.В. Стратегія переходу органів місцевого самоврядування на електронне урядування та електронні послуги: магіст. робота/ Заклад вищої освіти «Укр. катол. унів.». Львів, 2021. 72 с.

[https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/2936/Chernyshov\\_mag.pdf?sequence=1](https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/2936/Chernyshov_mag.pdf?sequence=1)