

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Механізми надання адміністративних послуг на місцевому рівні (на прикладі
Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради)

Назва теми

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Публічне управління та адміністрування
Назва

Шифр ДРПУА.019063.01.05.ПЗ

Виконала студентка 4 курсу група ПУА-19-1 Поліна ЧЕРКАСОВА-ЛИСА
Шифр Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон.наук, доц. Наталія КАРВАЦКА
Науковий ступінь, звання Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____ Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту та адміністрування _____ Підпис Ніла ТЮРІНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__р.

Хмельницький 2023

Хмельницький національний університет

Факультет управління адміністрування та туризму
Кафедра менеджменту та адміністрування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри _____

« ____ » _____ 202_ р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Черкасова-Лиса Поліна Дмитрівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи Механізми надання адміністративних послуг на місцевому рівні (на прикладі Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради)

керівник роботи Карвацка Наталія Станіславівна, к.е.н, доц. кафедри МА
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від _____ 2023 р. №__

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 14 червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи дисертаційні роботи, статті, посібники, монографії, нормативно-правові документи, звіти про роботу ЦНАП ХМР, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретико-методичні підходи до розгляду сфери надання адміністративних послуг. 2. Аналіз діяльності ЦНАП ХМР та вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища. 3. Напрями розвитку і покращення системи надання адміністративних послуг в Хмельницькій територіальній громаді

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Підходи до визначення поняття адміністративних послуг. 2. Класифікація адміністративних послуг. 3. Принципи адміністративної процедури. 4. Принципи політики у сфері надання адміністративних послуг. 5. Основні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг. 6. Нормативні документи, що регулюють діяльність ЦНАП ХМР. 7. Структура Центру надання адміністративних послуг міста Хмельницький. 8. Надходження до місцевого бюджету від надання адміністративних послуг за 2019-2022 роки. 9. Загальна кількість звернень до ЦНАП у 2019-2022 роках. 10. Кількість послуг, що надається Центром надання адміністративних послуг у 2019-2022 роках. 11. SWOT-аналіз ЦНАП ХМР. 12. Основні заходи щодо удосконалення роботи ЦНАП ХМР. 13. Мета та цілі проекту ЦНАП№2. 14. Концепція проекту ЦНАП№2. 15. Позитивні наслідки відкриття ЦНАП№2

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Карвацка Н.С., доц. каф. МА		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В., ст..викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	березень 2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	березень 2023	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	березень 2023	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	квітень 2023	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства	квітень 2023	
6.	Підготовка першого розділу	травень 2023	
7.	Підготовка другого розділу	травень 2023	
8.	Підготовка третього розділу	червень 2023	
9.	Підготовка висновків	червень 2023	
10.	Здача науковому керівнику	червень 2023	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2023	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2023	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	червень 2023	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2023	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2023	
16.	Захист дипломної роботи	червень 2023	

Студент

_____ Підпис

_____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

_____ Підпис

_____ Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Черкасова-Лиса П. Д. Механізми надання адміністративних послуг на місцевому рівні (на прикладі Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради). Керівник роботи – к.е.н., доцент Карвацка Н. С. Дипломна робота бакалавра: 49 с., 8 рисунків, 7 таблиць, 30 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ, ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ, МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК.

Розглянуто основні підходи до визначення поняття адміністративних послуг українськими та зарубіжними вченими. Проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює сферу надання адміністративних послуг та визначено головні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг.

Досліджено діяльність Філії №2 Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради (Центр адміністративних послуг міста Хмельницький). Визначено структуру Центру, нормативні документи, що регулюють його діяльність, проаналізовано результати роботи за період з 2019 до 2022 року.

Визначено проблемні аспекти діяльності Центру, а також досліджено можливості їх вирішення. Перераховано заходи, спрямовані на усунення виявлених недоліків. Розроблено проектну заяву на відкриття додаткової філії Управління адміністративних послуг та обґрунтовано соціальну ефективність впровадження такого рішення.

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

« ____ » _____ 202__ р.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВРМ – віддалені робочі місця адміністраторів Центрів надання адміністративних послуг

РДА – районна державна адміністрація

ІК – інформаційні картки

ТГ – територіальна громада

ТК – технологічні картки

ТП – територіальні підрозділи Центрів надання адміністративних послуг

ОМС – органи місцевого самоврядування

УАП – Управління адміністративних послуг

ФОП – фізична особа-підприємець

ХМР – Хмельницька міська рада

ЦНАП – Центр надання адміністративних послуг

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	9
1.1 Основні підходи до розгляду адміністративних послуг	9
1.2 Нормативно-правове регулювання сфери надання адміністративних послуг	14
1.3 Головні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг	18
2 АНАЛІЗ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ЦНАП ХМР)	24
2.1 Основні відомості про центр надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради	24
2.2 Аналіз діяльності Центру надання адміністративних послуг у 2019-2022 роках	27
2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ЦНАП ХМР	31
3 ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	36
3.1 Заходи щодо удосконалення діяльності Центру надання адміністративних послуг	36
3.2 Підготовка проектної заявки щодо відкриття ЦНАП№2 у місті Хмельницький	38
3.3 Обґрунтування проекту з точки зору соціальної ефективності	44
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	50
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Існування потреби громадян у адміністративних послугах породжує необхідність забезпечення її реалізації. Оскільки демократична держава повинна реалізовувати у процесі своєї діяльності ідею служіння народу, то вона, в особі відповідних інституцій, є суб'єктом, що надає адміністративні послуги. Реформа децентралізації, що була проведена у 2014 році, змінила сферу надання адміністративних послуг, перенісши забезпечення їх надання на місцевий рівень.

Функціонування інституту надання адміністративних послуг на місцевому рівні не є ідеальним, та потребує ряду змін та покращень, що проаналізовано у дипломній роботі. Зокрема діяльність Центрів надання адміністративних послуг повинна бути більш якісною, задля найкращого забезпечення потреб громадян, а також підвищення рівня їх задоволеності.

Розробкою теми надання адміністративних послуг в різних аспектах займалися такі вчені як К. Афанасьєв, Е. Демський, І. Котюк, В. Сороко, О. Мордвінов, Л. Ляшенко, Г. Писаренко, В. Авер'янов, Л. Біла, О. Дацаківська, В. Мартиненко та інші.

Метою роботи є визначення напрямків покращення сфери надання адміністративних послуг на місцевому рівні.

Досягнення поставленої мети забезпечується шляхом виконання наступних завдань:

- вивчення основних підходів до визначення поняття адміністративних послуг;
- аналіз нормативно-правової бази, що регулює сферу надання адміністративних послуг;
- виявлення проблемних аспектів надання адміністративних послуг, шляхом визначення основних недоліків у роботі Центрів надання адміністративних послуг;

- розгляд УАП ХМР як одного із суб'єктів, що надає адміністративні послуги на місцевому рівні;
- аналіз роботи ЦНАП міста Хмельницький за останні 4 роки та вивчення основних результатів його діяльності;
- проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища ЦНАП і виявлення недоліків у його роботі;
- пропонування заходів, щодо усунення проблемних аспектів діяльності ЦНАП і удосконалення його роботи;
- розробка проєктної заявки щодо відкриття у місті Хмельницький Центру адміністративних послуг №2;
- обґрунтування соціальної ефективності створення додаткової філії Управління адміністративних послуг.

Об'єкт дослідження – сфера надання адміністративних послуг на місцевому рівні.

Предмет дослідження – діяльність Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради.

При написанні дипломної роботи було використано загальнонаукові методи, а саме аналогію, абстрагування, класифікацію, порівняльний аналіз, систематизацію, узагальнення, аналіз та вивчення літератури, нормативно-правової документації та розгляд інших джерел.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 49 сторінок. Список використаних джерел містить 30 найменування.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

1.1 Основні підходи до розгляду адміністративних послуг

Визначення поняття адміністративних послуг має важливе значення для проведення подальшого дослідження, оскільки саме завдяки цьому можливо розглянути його сутність більш глибоко.

Існує достатньо багато підходів до трактування поняття адміністративних послуг, до прикладу у Законі України «Про адміністративні послуги» викладено наступне: «адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону» [8].

Різні вітчизняні вчені, такі як К. Афанасьєв, Е. Демський, І. Котюк, В. Сороко, О. Мордвінов, Л. Ляшенко, Г. Писаренко, підійшли до трактування цього поняття по різному (Таблиця 1.1), але у їх думках можна виокремити декілька спільних рис, а саме:

- адміністративні послуги надаються органами влади, місцевого самоврядування або іншими уповноваженими органами;
- адміністративні послуги націлені на задоволення певних потреб;
- адміністративні послуги оформлюються юридично;
- адміністративні послуги забезпечують реалізацію прав, свобод та інтересів громадян.

На основі цього ми пропонуємо підсумувати вищезазначені думки та запропонувати наступне трактування поняття адміністративних послуг: адміністративні послуги – це юридично оформлені послуги, що надаються органами, надійними владними повноваженнями, задля реалізації прав, свобод і інтересів громадян з метою задоволення їх потреб.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття адміністративних послуг

Науковець	Визначення поняття «адміністративні послуги»
К. Афанасьєв	«Адміністративні послуги – це публічні (тобто державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування й іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень» [1, с. 28]
Е. Демський	«Адміністративна послуга – це вчинення органом (посадовою особою) владних повноважень дій, які забезпечують юридичне оформлення надання суб'єкту звернення відповідних повноважень, що спрямовані на набуття, зміну чи припинення прав і обов'язків для задоволення власних потреб морального, матеріального або особистого характеру» [2, с. 83]
Е. Демський	«Адміністративна послуга – це визначена на законодавчому рівні діяльність органів (посадових осіб) владних повноважень щодо створення умов для реалізації і захисту прав і законних інтересів або виконання обов'язків фізичними чи юридичними особами за їх зверненням з метою отримання визначеного законом корисного ефекту» [2, с. 84]
І. Котюк	«Адміністративна послуга є категорією адміністративного права, яка породжує адміністративні правовідносини при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їх заявою) в процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для отримання певного результату» [5, с. 107]
Г. Писаренко	«Адміністративна послуга – це правовідносини, що виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за їх заявою) в процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для отримання певного результату» [10]
В. Сороко	«Адміністративна послуга розглядається як результат діяльності виконавчого механізму державного органу чи його апарату із забезпечення інтересів і свобод фізичних та юридичних осіб у відповідь на їхнє звернення в контексті законодавчо визначених порядків реалізації своїх повноважень, що конкретизовані нормативно-правовими актами, зареєстрованими у законодавчо встановленому порядку» [26, с. 16]

Кінець таблиці 1.1

О. Мордвінов та Л. Ляшенко	«Адміністративні послуги – результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб’єктом, який, відповідно до закону, забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними, юридичними, або іншими колективними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)» [8, с. 61]
----------------------------	--

Якщо говорити про розгляд цього питання зарубіжними вченими, то важливо відзначити, що поняття саме «адміністративна послуга» найчастіше не виокремлюється як окрема категорія послуг. В основному поняття «адміністративні послуги» закордоном використовується у тих країнах, що мають одну із англо-американських правових систем, або ж у країнах Північної Європи.

Але при цьому у законодавстві багатьох європейських країн таке поняття взагалі відсутнє, натомість там використовується поняття «public services» (публічні послуги), або «services of general interest» (послуги загальних інтересів).

Як приклад визначення цього поняття іноземним вченим ми приведемо визначення професора О. Люхтергандтера з Німеччини, який вважав, що «поняття адміністративних (управлінських) послуг не охоплює речових (скажімо, видача самої паспортної книжки) і фінансових послуг (приміром, видача грошей соціально незахищеним особам), розуміючи при цьому під управлінськими (адміністративними) послугами «позитивні» індивідуальні акти, які приймаються з метою задоволення певних інтересів фізичних або юридичних осіб» [6, с. 27]. Тобто вчений ототожнює поняття адміністративних та публічних послуг.

Незважаючи на те, що ці поняття схожі за змістом та мають декілька вагомих спільних рис, все ж ставити знак рівності між поняттям адміністративних послуг і поняттям публічних послуг не слід, оскільки

останнє є має більш широке значення, та включає у себе будь-які послуги, у яких зацікавлене суспільство, але які можуть надаватися як державними так і приватними установами, на відміну від адміністративних послуг, які надають лише органами, що наділені владними повноваженнями.

Слід також згадати про те, яким чином класифікуються адміністративні послуги. До прикладу В. Тимошук запропонував класифікувати адміністративні послуги за критеріями платності, адміністративно-територіальним поділом, суб'єктом, що надає послугу, суб'єктом, який її отримує та за змістом адміністративної діяльності [29].

Ми погоджуємось із думкою цього науковця і вважаємо, що така класифікація допомагає чіткіше зрозуміти зміст поняття адміністративної послуги. Отже, ця класифікація подана у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація адміністративних послуг

Критерій	Види послуг
Адміністративні послуги за критерієм платності	платні
	безоплатні
Адміністративні послуги за адміністративно-територіальним поділом	послуги, що надаються суб'єктами надання послуг
	послуги, що надаються Центром надання адміністративних послуг
	послуги, що надаються через Єдиний державний реєстр
За суб'єктом, що надає адміністративні послуги	державні
	ті, що надаються органами місцевого самоврядування

Кінець таблиці 1.2

За суб'єктом, що отримує адміністративні послуги	послуги, що надаються фізичним особам
	послуги, що надаються юридичним особам та індивідуальним підприємцям
	послуги, що надаються фізичним та юридичним особам
	послуги, що надаються іноземним громадянам
Адміністративні послуги за змістом адміністративної діяльності	видача дозволів
	послуги з реєстрації та ведення реєстрів
	послуги з легалізації та/або верифікації актів
	надання соціальної допомоги

Сформовано автором на основі [29].

Беручи до уваги усе вищезазначене, слід відзначити, що поняття адміністративних послуг є комплексним та багатогранним. Не зважаючи на схожість підходів до його визначення, науковці мають дещо відмінні думки. До прикладу, зарубіжні вчені не завжди виділяють «адміністративні послуги», як окрему категорію у складі «публічних послуг», а ототожнюють ці два поняття, в той час як в вітчизняній практиці їх все ж таки розділяють.

1.2 Нормативно-правове регулювання сфери надання адміністративних послуг

Одним із перших заходів, щодо врегулювання сфери надання адміністративних послуг стало створення у 1997 році Державної комісії з проведення адміністративної реформи згідно з Указом Президента України. У наступному 1998 році 22 липня було затверджено заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні, у якій було перераховано

основні напрямки діяльності щодо розвитку системи надання адміністративних послуг. Концепція містила загальні засади проведення адміністративної реформи, визначена мета та завдання, а також визначено підґрунтя надання адміністративних послуг. Період реалізації Концепції був поділений на три періоди, її виконання передбачалось у довгостроковій перспективі. Також Концепція включала в себе коротку характеристику системи органів виконавчої влади та організації державної служби. Крім цього, перераховано особливості територіального устрою та системи місцевого самоврядування, і обґрунтовано політико-правові передумови їх реферування, основні етапи перетворення, а також подано різні аспекти проведення трансформації, такі як: адміністративно-територіальний, фінансово-економічний, організаційний, правовий та функціональний [17].

Згодом у 2006 році було прийнято Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, де було визначено основні принципи та основи надання адміністративних послуг. Концепція включала положення щодо платності та безоплатності надання адміністративних послуг, розроблено заходи щодо підвищення якості надання таких послуг, запроваджено критерії оцінки якості їх надання, а також визначено напрямки розвитку законодавства, що регулює сферу [23].

У 2007 році Кабінетом Міністрів України було затверджено План заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, де було перераховано 18 пунктів, що передбачали дії щодо реалізації Концепції [14]. Також у 2007 році було затверджено Методичні рекомендації з розроблення стандартів адміністративних послуг, що включали у себе положення щодо змісту стандарту, вимог стандартів до якості і доступності адміністративних послуг, критеріїв, за якими оцінюється якість надання цих послуг, а також інформування про стандарт і порядок надання послуг. Так, до прикладу, критеріями оцінки якості наданої адміністративної послуги стали

результативність, своєчасність, доступність, зручність отримання, відкритість, повага до особи, що звернулась за отриманням послуги та професійність [13].

В 2009 році було прийнято розпорядження «Про заходи щодо упорядкування надання державних платних послуг», що включав положення щодо дій, що слід здійснювати окремим суб'єктам, а саме Держкомпідприємству, Головдержслужбі, Мін'юсту разом з Мінекономіки і Мінфіном [19]. Пізніше, у тому ж 2009 році, це розпорядження втратило чинність на підставі прийняття постанови Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг», що стало ще одним заходом з розвитку законодавчого регулювання сфери надання адміністративних послуг. Постанова затвердила Тимчасовий порядок надання адміністративних послуг, у якому біло зібрано та впорядковано положення попередніх нормативно-правових актів [18].

Крім цього, окремі пункти, що чинять вплив на сферу надання адміністративних послуг, містяться у таких нормативно-правових актах як Закон України «Про центральні органи виконавчої влади», Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закон України «Про місцеві державні адміністрації», оскільки вищезазначені суб'єкти мають право надавати адміністративні послуги і це згадується в текстах документів [20; 21; 25].

Зараз базовим законом, що регулює сферу надання адміністративних послуг є Закон України «Про адміністративні послуги», який було прийнято у 2012 році. У тексті Закону містяться положення щодо визначення термінів «адміністративна послуга», «суб'єкт звернення», «суб'єкт надання адміністративної послуги», визначено сферу дії Закон, державної політики у сфері надання адміністративних послуг, інформації основних вимог щодо якості і регулювання надання послуг, їх порядку, строків та плати [8]. Фактично цей Закон зібрав та систематизував положення, що містились у попередніх законодавчих актах та виклав їх в зручній та ефективній формі.

Але, крім впорядкування попередньої інформації, цей закон також ввів нові зобов'язання. Так, саме відповідно до цього Закону органи місцевого

самоврядування та державні адміністрації повинні були створити Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП). Так Законом визначено, що «Центр надання адміністративних послуг – це постійно діючий робочий орган або виконавчий орган (структурний підрозділ) органу місцевого самоврядування або місцевої державної адміністрації, що зазначені у частині другій цієї статті, в якому надаються адміністративні послуги згідно з переліком, визначеним відповідно до цього Закону», викладено перелік суб'єктів якими можуть утворюватися ЦНАП, до них зокрема належать міськими, сільськими, селищними радами, а також державними адміністраціями [8].

У 2014 році а також затверджено перелік послуг, що надає ЦНАП. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг» містить перелік додаток «Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади та адміністративних послуг, що надаються органами місцевого самоврядування у порядку виконання делегованих повноважень, які є обов'язковими для надання через центри надання адміністративних послуг», що має 421 пункт [3].

Також у Законі України «Про адміністративні послуги» викладено положення щодо надання адміністративних послуг через Єдиний державний портал адміністративних послуг. Згодом у 2016 році було прийнято Наказ «Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг», що розширив можливості щодо отримання адміністративних послуг в електронному вигляді [15].

Ще одним законодавчим актом, що буде мати вплив на усю сферу надання адміністративних послуг є Закон України «Про адміністративну процедуру», що, за інформацією, яка міститься на офіційному веб-порталі парламенту України, набуде чинності 15 грудня 2023 року. Наприклад, цим Законом затверджено принципи адміністративної процедури, що зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Принципи адміністративної процедури

Сформовано автором на основі [12].

Також Закон має положення про адміністративний орган, учасників адміністративного провадження та осіб, що сприяють розгляду справи, строки та офіційне засвідчення в адміністративному провадженні, адміністративне провадження як таке, адміністративне оскарження та адміністративні акти. Тобто цей Закон містить положення, які безумовно буде чинити вплив на сферу надання адміністративних послуг, що значно покращить регулювання галузі надання адміністративних послуг.

Отже, проаналізувавши нормативно-правові акти, що регулюють сферу надання адміністративних послуг, ми дійшли висновку, що поточний стан законодавчого регулювання цієї сфери знаходиться на задовільному рівня. Хоча існує певних перелік недоліків, що потребують усунення.

1.3 Головні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг

Оскільки отримання адміністративних послуг є однією із важливих потреб громадян, існує необхідність у забезпеченні швидкого та зручного їх надання. Це питання має вирішуватись якомога якісніше і для цього органи державної влади та місцевого самоврядування, відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги», були зобов'язані відкрити Центри надання адміністративних послуг, які б працювали за принципом «єдиного вікна», за принципами політики України у сфері надання адміністративних послуг



Рисунок 1.2 – Принципи політики у сфері надання адміністративних послуг

Сформовано автором на основі [8]

Перші Центри надання адміністративних послуг почали створюватись у 2013 році Метою створення ЦНАП стало забезпечення того, щоб громадянам, які хочуть отримати певну адміністративну послугу, не потрібно було звертатись до багатьох офісів, а отримати необхідні послуги за принципом «єдиного вікна», сутність якого полягає у тому, що усі процедури від початку і до кінця здійснюються в одному кабінеті.

Незважаючи на деякі затримки, через довге погодження різних положень, наприклад, щодо переліку послуг, вже у 2014 році Центри надання адміністративних послуг функціонували в 11 регіонах України. А згодом розпочалась реформа децентралізації, що також вплинуло на розвиток ЦНАП, оскільки тепер більше ресурсів залишалось в місцевих бюджетах, та частина з них використовувалась саме для того, щоб розвивати Центри.

Як зазначає єдиний веб-портал органів виконавчої влади України, на початку 2022 року в Україні було відкрито близько 3 000 Центрив надання адміністративних послуг, серед яких 1 027 безпосередньо ЦНАП, 1 712 віддалених робочих місць, 124 територіальні підрозділи та 28 мобільних Центрив. За даними Міністерства цифрової трансформації у сфері держпослуг найбільша доступність адміністративних послуг спостерігається у Дніпропетровській, Волинській, Івано-Франківській та Черкаській областях [7].

За останній рік, незважаючи на виклики воєнного стану, Центри надання адміністративних послуг змогли пристосуватись до нових умов та успішно налагодити свою роботу. Але незважаючи на це все ж існує певний перелік проблем, серед яких скорочення робочого часу, труднощі в роботі через відключення світла та звільнення деякої частини персоналу. Також існують і інші проблеми, які пов'язані із небажанням деяких державних установ передавати частину своїх повноважень органам місцевої влади. Так, до прикладу, в деяких Центрах надання адміністративних послуг можливо лише зареєструвати народження дитини, при цьому, щоб зареєструвати шлюб або отримати свідоцтво про смерть, потрібно звертатись до іншої установи, оскільки Міністерство юстиції не дозволяє цього [30].

Тобто, незважаючи на те, що Центри надання адміністративних послуг розвиваються та покращуються, все ще існує перелік певних проблем, які слід вирішити. З цією метою було схвалено Стратегію реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки. Одним із напрямків цієї Стратегії визначено проведення моніторингу роботи ЦНАП, а також розширення їх мережі. А до індикаторів досягнення результатів додано такі пункти як:

«1. Рівень зростання задоволеності громадян якістю надання адміністративних послуг, що надаються, в центрах надання адміністративних послуг (передбачається зростання із 70% (базове значення) до 80% у 2025 році).

2. Рівень інтегрованості до центрів надання адміністративних послуг окремих груп послуг:

- реєстрація актів цивільного стану (з 20% до 90%);
- послуги, пов'язані з оформленням та видачею паспортів (з 20% до 80%);
- адміністративні послуги соціального характеру (з 50% до 90%);
- послуги, пов'язані з пенсійним забезпеченням (з 3% до 50%);
- послуги у сфері оподаткування для громадян (до 50%);
- реєстрація (перереєстрація) транспортних засобів та видача (обмін) посвідчень водія (з 6% до 50%).

3. Відповідність мережі центрів надання адміністративних послуг новому адміністративно-територіальному устрою:

- частка населених пунктів – адміністративних центрів районів (станом на 1 січня 2020 р.), в яких створено центри надання адміністративних послуг (з 49% до 80%);
- частка територіальних громад, де проживає понад 10 тис. мешканців, в яких створено центри надання адміністративних послуг (з 25% до 80%);
- частка територіальних громад, де проживає менш як 10 тис. мешканців, в яких створено центри надання адміністративних послуг (з 8% до 80%)» [28].

Оскільки розбудова мережі ЦНАП є один із важливих кроків на шляху розвитку усієї сфери надання адміністративних послуг було прийняте рішення про надання субвенцій з державного бюджету на розвиток мережі Центрив надання адміністративних послуг. Так, за даними Міністерства цифрової трансформації, тільки у 2022 році було виділено близько 231 мільйона гривень субвенції [7].

Порядок та умови надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг затверджено відповідною Постановою Кабінету Міністрів України. Постанова передбачає, що надання субвенції відбувається у такому порядку:

- виконавчі органи місцевої ради або місцевої державної адміністрації подають до Міністерства цифрової трансформації клопотання, у якому зазначають напрямки субвенції, її обсяги, іншу інформацію у довільній формі, а також додають до нього додаткові матеріали, визначені Порядком;

- протягом 30 робочих днів ці матеріали приймаються. У разі, якщо виявляються певні помилки, протягом п'яти робочих днів, орган, що подав клопотання, може їх виправити;

- відбувається розгляд наданих матеріалів Міністерством цифрової трансформації у особі спеціальної комісії, за результатами якого приймається рішення щодо надання субвенції;

- якщо рішення позитивне, відбувається закупівля необхідних робіт, послуг та товарів. Крім цього готується проектна документація і здійснюється перерахування коштів субвенції на рахунки розпорядників;

- до 5 числа кожного місяця подається інформація щодо використання коштів субвенції, відбувається складання та подача звітностей, а також контроль за їх цільовим використанням [16].

Таким чином органи місцевої влади можуть отримати допомогу у розвитку мережі ЦНАП, що відповідає цілям державної політики у сфері надання адміністративних послуг, а також забезпечує виконання Стратегії реформування державного управління в Україні.

Ще одним напрямком розвитку ЦНАП є підвищення якості послуг, що надають адміністратори. З цією метою було розроблено Єдині вимоги (стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг. В Стандарті викладено основні рекомендації щодо діяльності адміністраторів та керівників Центрів надання адміністративних послуг. До прикладу для адміністраторів ЦНАП викладено рекомендації щодо

персональних стандартів якісного обслуговування, принципів та параметрів взаємодії із клієнтами, зовнішнього вигляду, манери та правил спілкування і навіть психологічної моделі поведінки. Керівникам ж у свою чергу надано рекомендації щодо управління персоналом, контролю за якістю обслуговування та звітування [4].

Не зважаючи на те, що Стандарт було видано ще у 2017 році, він і досі іноді не виконується повністю, в першу чергу через те, що положення викладені у ньому носять більше рекомендаційний ніж обов'язковий характер. Навіть у самому Стандарті вказано, що: «Єдині вимоги (Стандарт) рекомендовані до застосування центрами надання адміністративних послуг усіх рівнів по всій території України» [4], тобто він не носить зобов'язального характеру. Тому ще одним із напрямків розвитку мережі ЦНАП має стати більш серйозний контроль за дотриманням якості послуг, що надаються громадянам.

Основні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг зазначено на рисунку 1.3.

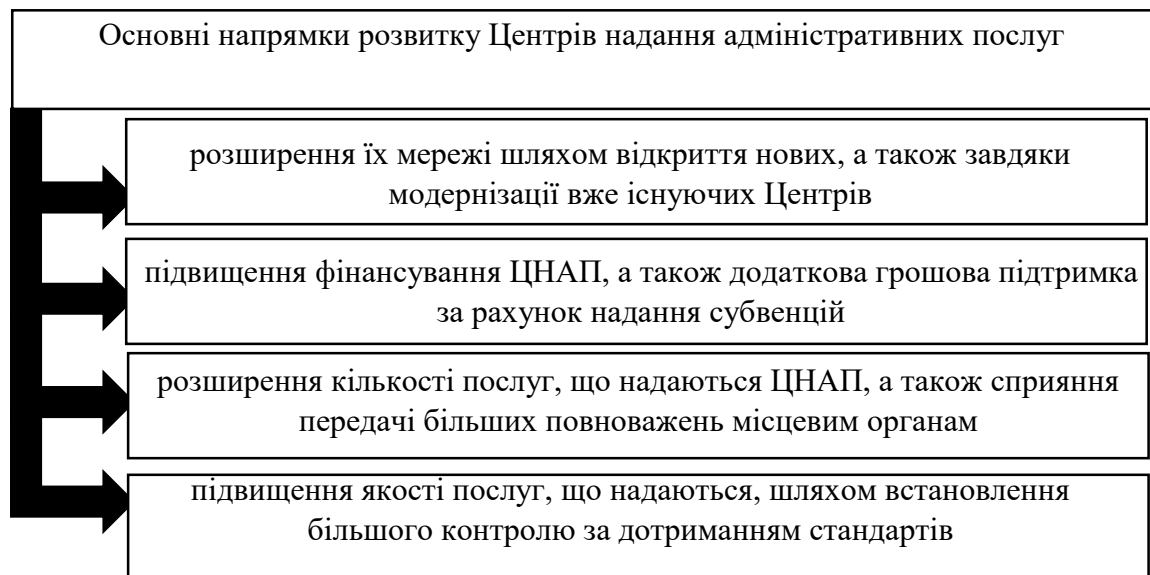


Рисунок 1.3 – Основні напрямки розвитку Центрів надання адміністративних послуг

Висновки до теоретичного розділу. Поняття адміністративних послуг важливо визначити оскільки від цього залежить розуміння того, що саме ми будемо розглядати. Різні вітчизняні вчені мають різні погляди, щодо того, чим саме є «адміністративна послуга», але їх думки об'єднує наступне: адміністративні послуги надаються уповноваженими органами, юридично затверджуються, націлені на задоволення потреб та забезпечують реалізацію прав, свобод та інтересів, громадян.

Європейські вчені майже не розглядають «адміністративні послуги» як окрему категорію, а більше обоюють їх із поняттям «публічних послуг», виняток – держави з англо-американською правовою системою, та деякі країни Північної Європи.

Нормативно-правове регулювання сфери надання адміністративних послуг розпочалось ще у 1997 році і до теперішнього часу пройшло декілька етапів трансформації. Зараз основним нормативно-правовим актом, що регулює цю сферу є Закон України «Про адміністративні послуги», у якому зазначено основні положення, визначення, принципи та порядок надання таких послуг.

Одним з останнім нормативно-правових актів, що буде мати значний вплив на сферу, стане Закон України «Про адміністративну процедуру», що набуде чинності наприкінці 2023 року.

З 2014 року розпочалась реформа децентралізації, що вплинуло на розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг, правове підґрунтя чого було закладено, ще у Законі України «Про адміністративні послуги». Таким чином до 2023 року мережа ЦНАП значно розширилась, а перелік послуг суттєво збільшився. Також прийнято Стратегію реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки, що також націлено на розвиток сфери.

Незважаючи на позитивні зміни досі існує перелік певних проблем які слід вирішити, до них зокрема належить подальше розширення мережі ЦНАП, забезпечення більшої кількості та вищої якості надання послуг та збільшення фінансування з державного бюджету.

2 АНАЛІЗ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ЦНАП ХМР)

2.1 Основні відомості про центр надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради

Центр надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради було утворено відповідно до рішення шістнадцятої сесії Хмельницької міської ради від 11 квітня 2012 року. Рішенням «Про утворення Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради, про затвердження Положення про Центр надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради та про внесення змін в рішення сесії міської ради N 20 від 02.12.2010 р.» Хмельницька міська рада не лише утворила Центр надання адміністративних послуг, але й затвердила Положення про ЦНАП [24].

Згодом, у 2015 році, рішенням «Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії», ЦНАП було реорганізовано в Управління адміністративних послуг [22]. Зараз Управління має 2 Філії: Філію №1 – власне Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради та Філію №2 – ЦНАП міста Хмельницький. Далі у тексті дипломної роботи буде йти мова саме про Філію №2.

Згідно з інформацією, що розміщена на офіційному веб-порталі Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради, до документів, які регулюють його діяльність, загалом можна віднести 14 нормативно-правових актів [9]. Більш детальна інформація щодо цієї документації наведена нижче, у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Нормативні документи, що регулюють діяльність ЦНАП ХМР

Тип документу	Назва документу
Закон України	«Про адміністративні послуги»
Закон України	«Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності»
Закон України	«Про перелік документів дозвільного характеру»
Постанова Кабінету Міністрів України	«Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги»
Постанова Кабінету Міністрів України	«Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг»
Постанова Кабінету Міністрів України	«Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг»
Постанова Кабінету Міністрів України	«Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг»
Постанова Кабінету Міністрів України	«Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг»
Розпорядження Кабінету Міністрів України	«Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг»
Рішення сесії Хмельницької міської ради	«Про внесення змін до рішення сесії міської ради від 29.09.2017 р. №37»
Рішення сесії Хмельницької міської ради	«Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії»
Рішення сесії Хмельницької міської ради	«Про утворення філій управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради та внесення змін та доповнень до рішень сесії міської ради»
Рішення сесії Хмельницької міської ради	«Про затвердження Регламенту управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради та втрату чинності рішень сесій»
Рішення сесії Хмельницької міської ради	«Про внесення змін в рішення шостої сесії Хмельницької міської ради від 18.05.2016 року №12 із внесеними змінами»

Сформовано автором на основі [9]

Згідно з Положенням про Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, основними завданнями, що виконує ЦНАП ХМР є:

«– організація надання адміністративних послуг у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень;

– спрощення процедури отримання адміністративних послуг та поліпшення якості їх надання;

– забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг, що надаються через відділи, філії Управління;

– організація надання інших послуг» [22].

Структуру ЦНАП ХМР зображено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Структура Центру надання адміністративних послуг міста Хмельницький

Сформовано автором на основі [22]

ЦНАП ХМР очолюється начальником, адміністратором, якого призначає та звільняє з посади голова міської ради. Центр взаємодіє із 40 іншими суб'єктами надання адміністративних послуг (Додаток Б). Через відділи ЦНАП надається широкий спектр адміністративних послуг, зокрема станом на лютий 2023 року це їх кількість становить 327. Кількість персоналу ЦНАП ХМР становить 39 фахівців, з яких у Відділі дозвільних процедур працює 11, а у Відділі надання адміністративних та інших послуг – 21 (Додатки Б, В).

Фінансування діяльності ЦНАП ХМР відбувається за кошти міського бюджету, але також дозволяється фінансування з інших джерел, що не заборонені чинним законодавством України [22].

Загалом діяльність Центру надання адміністративних послуг міста Хмельницький направлена на задоволення потреб громадян у отриманні якісних та швидких адміністративних послуг. В основному суб'єктами, що звертаються до Центру є мешканці Хмельницької територіальної громади, а також переселенці з інших територій України.

Незважаючи на те, що основна мета діяльності ЦНАП не в отриманні коштів, оскільки організація не комерційна, а в задоволенні соціальних потреб, все ж через Центр надаються і платні послуги, такі як, до прикладу, отримання закордонного паспорту, тому деякі фінансові надходження до місцевого бюджету все ж здійснюються, про що буде згадано далі.

2.2 Аналіз діяльності Центру надання адміністративних послуг у 2019-2022 роках

Щоб краще розуміти динаміку змін, що відбулись за останні 4 роки існування Центру надання адміністративних послуг міста Хмельницький, слід проаналізувати різні показники, що характеризують його діяльність. До таких показників ми віднесли кількість адміністративних послуг, що надається через

ЦНАП та кількість зареєстрованих звернень. Ці показники було обрано через те, що вони відображають основний зміст діяльності ЦНАП та показують затребуваність послуг установи.

Як було згадано вище, мета діяльності Центру адміністративних послуг міста Хмельницький полягає не в отриманні прибутку, але все ж доцільно додатково згадати і про кошти, що надійшли до місцевого бюджету в результаті надання платних послуг. Так, динаміку надходження коштів до бюджету міста Хмельницький за 2019-2022 роки відображено на рисунку 2.2.

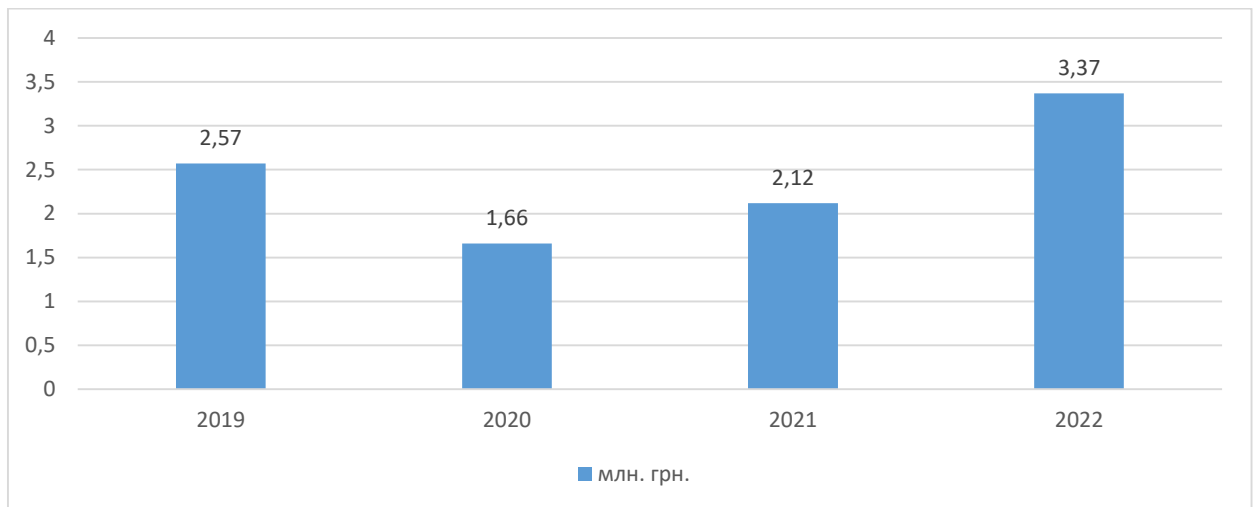


Рисунок 2.2 – Надходження до місцевого бюджету від надання адміністративних послуг за 2019-2022 роки

Сформовано автором за даними Додатку А

З рисунку видно, що обсяги коштів, що надійшли до бюджету міста зменшились у 2020 році порівняно із 2019 (35,4%), а потім поступово зростали (на 27,7% у 2021 порівняно із 2020 роком, та ще на майже на 59% у 2022 порівняно із 2021 роком). Це пов'язано в першу чергу із тим, що у 2020 року розпочалась пандемія Covid-19, що суттєво зменшило кількість громадян, що звертались до Центру, через карантинні обмеження.

У 2022 році обсяги коштів, що надійшли до місцевого бюджету від надання адміністративних послуг, перевищили показники, що були до падіння, та зросли на 31,1% порівняно із 2019 роком. Це пов'язано із тим, що через російську агресію, багато громадян були змушені переїхати до західних

областей України, що підвищило кількість звернень за платними послугами до ЦНАП, оскільки багатьом із них потрібно було отримати певні послуги, пов'язані із відновленням документів та тимчасовою реєстрацією. Крім того, багато громадян зверталися за отриманням паспорту громадянина України для виїзду за кордон, що є платною послугою, що також вплинуло на збільшення обсягів коштів, що надійшли до місцевого бюджету, хоча загальна кількість звернень до ЦНАП майже не змінилась порівняно із попереднім роком.

Враховуючи вищезазначене, далі доцільно проаналізувати загальну кількість звернень до Центру надання адміністративних послуг за останні 4 роки. Ці дані наведено на рисунку 2.3.

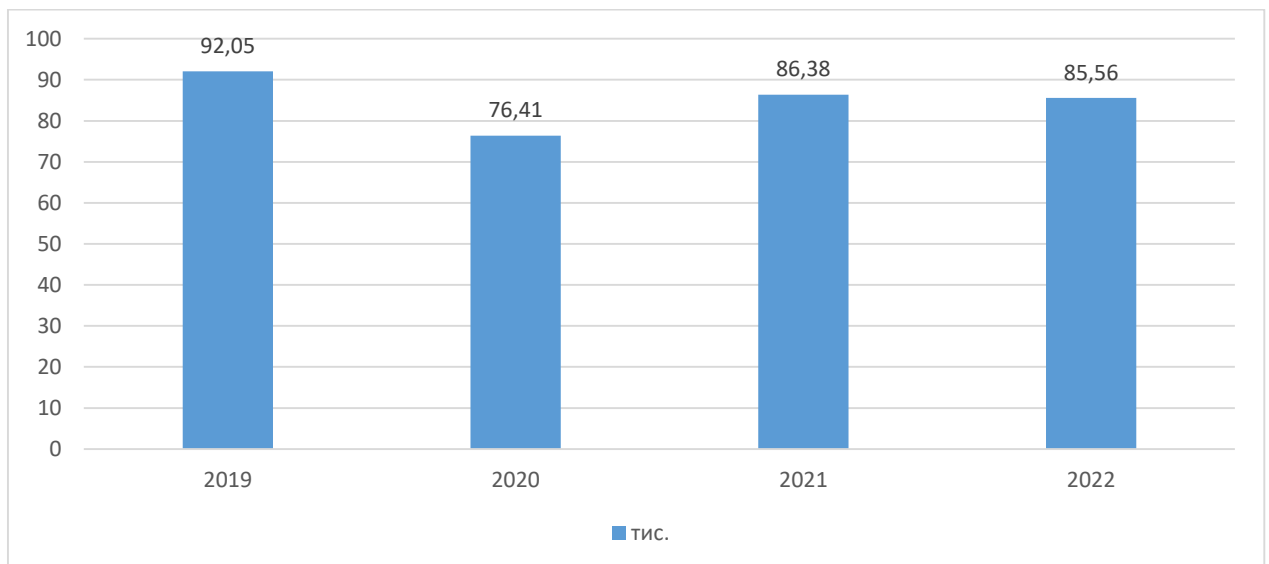


Рисунок 2.3 – Загальна кількість звернень до ЦНАП у 2019-2022 роках

Сформовано автором за даними Додатку А

Загальна динаміка кількості звернень корелює із динамікою надходжень до місцевого бюджету. Так, у 2020 році загальна кількість звернень до Центру надання адміністративних послуг зменшилась на 17% порівняно із попереднім, у 2021 році – їх кількість зросла на 13% порівняно із 2020, а у 2022 році – несуттєво знизилась (на 1%). Незважаючи на це, як було зазначено вище, обсяги коштів, що надійшли до бюджету суттєво зросли. Ми вважаємо, що основна причина цього полягає в тому, що багато хто звертався за отриманням платних послуг, в першу чергу отриманням закордонного

паспорту, а також через надання переваги скороченню термінів очікування за рахунок доплати.

Також важливо згадати про кількість послуг, що надаються через ЦНАП. Динаміка цього показника відображена графічно на рисунку 2.4.

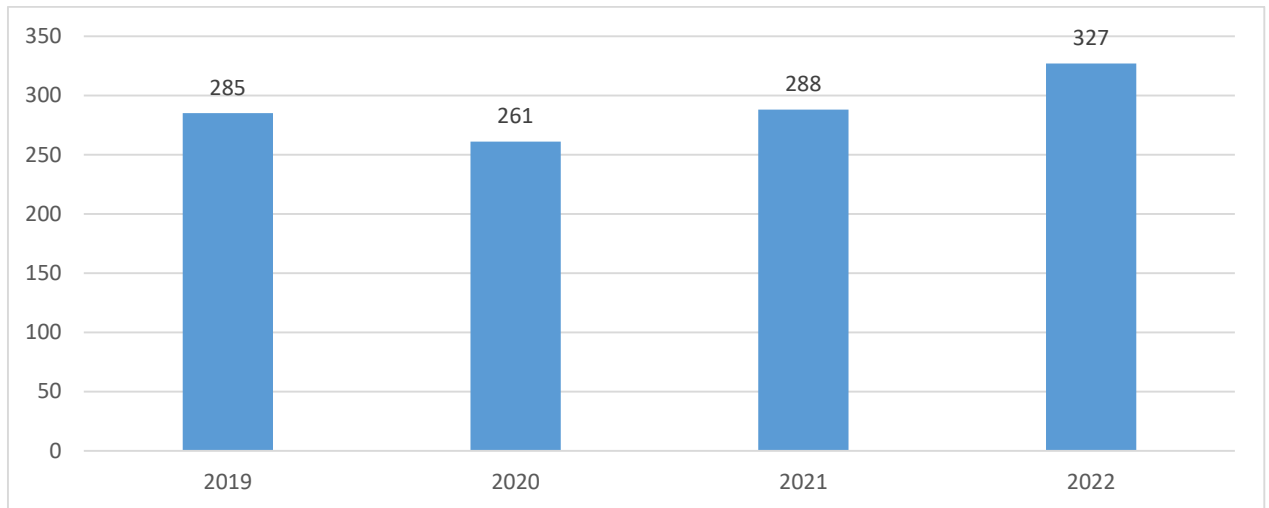


Рисунок 2.4 – Кількість послуг, що надається Центром надання адміністративних послуг у 2019-2022 роках

Сформовано автором за даними Додатку А

З рисунку видно, що у 2020 році кількість адміністративних послуг, що надає ЦНАП трохи зменшилась, але згодом почала поступово зростати. Так, у 2021 році їх кількість вже перевищувала показники 2019 року, а у 2022 році – зросла на 42. Таким чином можна зробити висновок про те, що поступово цей показник покращується, але все ж не досягає затверджених у додатку до Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг» значень.

В цілому роботу Центру надання адміністративних послуг міста Хмельницький можна оцінити як задовільну, але все ж існує перелік недоліків, які не слід ігнорувати. Більш детально про проблемні аспекти діяльності ЦНАП буде згадано далі.

2.3 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ЦНАП ХМР

Центр надання адміністративних послуг міста Хмельницький належить до мережі ЦНАП Хмельницької області. Її моделювання було здійснено у 6 кроків (Додаток Д). Проаналізувавши доступність до об'єктів мережі ЦНАП, що вже існують, виявлено, що на 1 липня 2020 року в області функціонує 36 Центрів, з них – 15 приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 2 територіальні підрозділи, з них 1 приймає участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 8 віддалених робочих місць, 7 – приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою» та 2 мобільних ЦНАП. Загалом доступ до послуг громадян знаходиться на досить високому рівні (Додаток Д).

З усіх ЦНАП, що знаходяться на території Хмельницької області 15 є підрозділами районних державних адміністрацій, при цьому 9 з них повинні бути закриті або реорганізовані, оскільки в населених пунктах, де вони розміщені вже є ЦНАП органів місцевого самоврядування. 26 із 60 територіальних громад, що існують у Хмельницькій області взагалі не мають будь-яких Центрів надання адміністративних послуг і потребують створення проєктів з їх відкриття у першу чергу (Додаток Д).

Для кращого розуміння ситуації у якій знаходиться Центр надання адміністративних послуг міста Хмельницький, а також для оцінки сильних та слабких сторін установи в контексті її можливостей та загроз доцільно використати метод SWOT-аналізу. Його результати викладено у таблиці 2.2.

Якщо розмістити відділені робочі місця адміністраторів ЦНАП у 40 населених пунктах, що раніше були центрами сільських рад, населення яких становило більше ніж 500 осіб, то майже 96% населення Хмельницької області проживатиме у зоні доступності до об'єктів мережі ЦНАП. Але на момент здійснення аналізу лише у 2 з 40 населених пунктів планується створення віддалених робочих місць адміністраторів, а жадна із територіальних громад області не надала пропозицій щодо розвитку ТП та ВРМ (Додаток Д).

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз ЦНАП ХМР

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Налагоджена взаємодія із іншими суб'єктами</p> <p>Зручне розташування у центрі міста</p> <p>Зручна організація робочого простору у форматі «відкритого простору»</p> <p>Наявність офіційної веб-сторінки, де можна не лише отримати основну інформацію, але й здійснити попередній запис до ЦНАП</p> <p>Наявність адміністратора, що допомагає відвідувачам у роботі із терміналом</p> <p>Наявність додаткових зручностей, таких як WiFi, куточок для дітей та місця для паркування біля будівлі</p>	<p>Невідповідність наявної кількості персоналу реальним потребам</p> <p>«Плаваючий» графік роботи адміністраторів</p> <p>Недостатня кількість послуг, що надаються через ЦНАП</p> <p>Відсутність стратегії розвитку</p> <p>Подекуди застаріле обладнання</p> <p>Відсутність налагодженої електронної системи документообігу</p> <p>Відсутність системного контролю за якістю надання послуг</p>
Можливості	Загрози
<p>Покращення законодавчого регулювання сфери надання адміністративних послуг</p> <p>Отримання дотацій з боку державного бюджету на розвиток мережі ЦНАП</p> <p>Наявність бази для організації контролю за якістю</p> <p>Покращення кадрових ресурсів</p> <p>Розвиток системи надання послуг в електронному форматі</p> <p>Пришвидшення надання послуг та зменшення черг за рахунок відкриття додаткової філії</p>	<p>Нестабільна ситуація в країні</p> <p>Перебої в роботі через оголошення повітряних тривог, відсутності світла тощо</p> <p>Недостатня кількість коштів на розвиток у місцевому бюджеті</p> <p>Недосконалість законодавства</p>

Слід більш детально оглянути кожну із проблем, оскільки чітке окреслення недоліків – це перший крок на шляху до для кращого розуміння можливостей їх вирішення.

Одним із основних недоліків, що існує у системі надання адміністративних послуг є те, що їх кількість не відповідає тим значенням, що затверджено законодавством. Так, «Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади та адміністративних послуг, що надаються органами

місцевого самоврядування у порядку виконання делегованих повноважень, які є обов'язковими для надання через центри надання адміністративних послуг» перераховує 421 послугу, в той час як ЦНАП міста Хмельницький у 2022 році надавав лише 327, що майже на чверть менше того, що має бути за нормативними документами.

Ще однією проблемою що виникає в процесі взаємодії ЦНАП із суб'єктами звернення є скорочений час прийому громадян, а також затримки у роботі персоналу, або навіть його відсутність на робочому місці. Це створює незручності, черги та затримує час громадян, що звернулись за отриманням адміністративних послуг. Крім цього зростає навантаження на електронну систему, та виникає брак талонів для запису на достатньо довгий період часу. Крім того, сама кількість адміністраторів ЦНАП не велика, тобто спостерігається брак персоналу і значне навантаження на нього, що також впливає на час отримання послуги.

Крім того, якість наданих послуг не контролюється достатньо сильно. В Центрі надання адміністративних послуг міста Хмельницький звісно є спеціальні бокси, у які відвідувачі можуть покласти картки з позитивною чи негативною оцінкою роботи адміністраторів, але не зважаючи на це контроль якості у ЦНАП ХМР знаходиться на достатньо низькому рівні. Окрім цього відсутність системного підвищення кваліфікації персоналу також викликає деякі проблеми.

Ще одна проблема полягає у відсутності єдиної затвердженої стратегії розвитку Центру надання адміністративних послуг. Окремі пункти щодо цього викладено у Стратегічному плані розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки, такі як наприклад підвищення якості надання адміністративних послуг через розширення системи електронного документообігу, удосконалення інформаційно-консультаційних послуг та усунення бар'єрів при їх отриманні та інші окремі пункти, що стосуються розвитку сфери [27], але все ж не існує окремого документу, який би містив конкретний перелік заходів, направлених на розвиток ЦНАП ХМР.

Відсутність такої стратегії не лише не сприяє розвитку, але й гальмує його, оскільки не маючи чітких орієнтирів та планів не можливо домогтись досягнення стабільних покращень.

Також однією з проблем можна вважати частково застаріле обладнання та відсутність налагодженої системи надання адміністративних послуг в електронному форматі. Частина техніки, якою користуються адміністратори ЦНАП достатньо стара, що породжує низку проблем, зокрема затримки у роботі через довгу обробку інформації комп'ютерною технікою або певні поломки. Сюди ж можна віднести і недостатньо налагоджену електронну систему. Нажаль не усі послуги можливо отримати в електронному форматі і доводиться втрачати додатковий час, що у свою чергу більше підвищує навантаження на ЦНАП ХМР.

До незначних незручностей можна також додати і те, що не всі формуляри заяв заповнюються персоналом ЦНАП, що веде до більшої кількості помилок і, знову ж таки, затримок у роботі і втрати матеріалів.

Отже, якщо підсумувати вищезазначене, можна коротко сформулювати список основних проблем у діяльності ЦНАП ХМР, до яких зокрема належить:

- відсутність можливості отримати деякі послуги безпосередньо через ЦНАП та не відповідність кількості послуг нормам установленим законодавством;
- періодична відсутність персоналу на робочому місці через перерви, що призводить до уповільнення процесу отримання послуг;
- достатньо малий штат співробітників та надмірна завантаженість;
- застаріле обладнання, що викликає затримки у роботі;
- недостатній контроль за якістю послуг і відсутність системи підвищення кваліфікації для співробітників;
- відсутність стратегії та визначених напрямків розвитку ЦНАП;
- відсутність єдиної налагодженої системи отримання електронних послуг.

Основні шляхи вирішення цих проблем окреслено в стовбці «можливості» таблиці 2.2, та більш детально буде охарактеризовано у наступному розділі.

Висновки до аналітичного розділу.

Центр надання адміністративних послуг міста Хмельницький працює з 2012 року та складається із трьох відділів, у яких працює загалом працює 39 адміністраторів. Фінансування діяльності ЦНАП відбувається з місцевого бюджету міста. Діяльність ЦНАП ХМР направлена на задоволення потреб громадян в отриманні адміністративних послуг і є комерційною.

Основні результати діяльності ЦНАП за останні чотири роки відображають схожу динаміку. Усі аналізовані показники зменшились у 2020 році через пандемію Covid-19, а потім поступово зростали, досягнувши у 2022 році значень, що перевищували значення 2019 року.

Основними проблемами діяльності ЦНАП в першу чергу є обмеженість списку послуг, недостатній контроль за їх якістю, відсутність чітко визначених та систематизованих напрямків розвитку, оформлених як стратегію, та затримки в роботі з різних причин, що сприяє збільшенню навантажень на персонал ЦНАП та створює черги.

Поряд із тим стосовно низки інших питань діяльність ЦНАП потребує вдосконалення. За підсумком моніторингу пропонуються наступні рекомендації для покращення роботи ЦНАП: розширення кількості послуг, що надаються через ЦНАП, збільшення штату співробітників, покращення системи контролю за якістю послуг, що буде більш детально розкрито та охарактеризовано далі.

3 ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1 Заходи щодо удосконалення діяльності Центру надання адміністративних послуг

Загалом діяльність Центр надання адміністративних послуг міста Хмельницький відповідає більшості стандартів обслуговування, але існує ряд проблем, що були перераховані у попередніх розділах, та які потребують вирішення. Ми пропонуємо ряд заходів, що допоможуть усунути основні недоліки у роботі ЦНАП ХМР (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Основні заходи щодо удосконалення роботи ЦНАП ХМР

Назва заходу	Короткий зміст	Очікуваний результат
Розробка та затвердження стратегії розвитку ЦНАП	На основі всебічного аналізу усіх аспектів діяльності ЦНАП, враховуючи мету та цілі його діяльності, розробити комплексну стратегію розвитку, яка включала б не лише стратегічний, але й середньостроковий рівень, що включає пріоритетні завдання та оперативні цілі, як інструмент досягнення стратегічних. Основні завдання повинні бути спрямовані в перше чергу на вирішення головних проблем у діяльності ЦНАП, що перераховані нижче	Завдяки наявності структурованого плану вирішення проблем, а також чітко визначеного комплексу дій, досягнення завдань та цілей розвитку ЦНАП стане більш реалістичним, за рахунок точного розуміння того, що саме повинно бути реалізовано, а також яким чином та за рахунок яких ресурсів. Окрім цього, стратегія дозволить більш ефективно протистояти викликам та загрозам, завдяки наявності чіткого алгоритму дій
Розширення переліку послуг, що надаються через ЦНАП	Збільшення для початку кількості послуг, що надаються через ЦНАП, з 327 до мінімум 421, що затвержені у законодавстві, а також розширення цього переліку в подальшому	Передача більших повноважень місцевій владі, а також пришвидшення та збільшення зручності отримання послуг громадянами в одному місці

Кінець таблиці 3.1

Покращення кадрового забезпечення	Цей захід включає в себе запровадження системи підвищення кваліфікації для діючого персоналу ЦНАП, а також найм додаткових працівників для розширення штату, їх навчання, а також стимулювання до дотримання професійної етики	Завдяки розширенню штату навантаження на кожного окремого працівника зменшить, а швидкість надання послуг громадянам підвищиться. Крім цього можна буде виключити ситуації, коли на робочому місці через обідні перерви, немає адміністраторів та забезпечити безперервну роботу ЦНАП, надаючи час для відпочинку для працівників в різні години, щоб при цьому на робочому місці залишалась інша частина персоналу
Підвищення контролю за якістю послуг, що надаються	Покращення системи контролю за якістю адміністративних послуг, що надає ЦНАП, шляхом надання обов'язкового характеру виконанню Стандарту якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг, а також створення ефективних інструментів моніторингу їх виконання	Завдяки більш ретельному контролю, якість послуг, що отримують громадяни суттєво покращиться, що у свою чергу призведе до позитивних відгуків про роботу ЦНАП та зростання рівня задоволеності працею органів місцевого самоврядування зі сторони населення
Оновлення технічного забезпечення	Закупівля нового комп'ютерного обладнання для співробітників ЦНАП, а також оновлення програмного забезпечення. Підвищення якості обслуговування інтернет-сторінки організації	Зменшення часу очікування послуг, шляхом виключення технічних несправностей, помилок та довгої обробки інформації комп'ютерами. Усунення незручностей при роботі із веб-сайтом ЦНАП, створення можливостей для покращення системи надання послуг в електронному форматі
Розвиток системи електронного документообігу	Розширення спектру суб'єктів надання послуг з якими взаємодіє ЦНАП в електронному форматі. Запровадження єдиної системи обміну документацією та створення можливостей отримання послуг населенням автоматично, без обов'язкової участі адміністратора	Збільшення роботи завдяки пришвидшенню отримання необхідної документації від інших суб'єктів надання послуг та громадян. Можливість швидкого та/або автоматичного отримання послуги громадянами через роботу з веб-сторінкою ЦНАП в онлайн-форматі

Окремо слід виділити такий захід на як відкриття додаткової філії Управління адміністративних послуг. Відкриття Центру надання адміністративних послуг №2 матиме значний позитивний вплив на сферу надання адміністративних послуг. Зараз до складу Хмельницької ТГ входить 25 населених пунктів, включаючи 23 села, 1 селище і адміністративний центр – місто Хмельницький, у яких сумарно постійно проживає близько трьохсот тисяч громадян. Ми вважаємо, що обслуговування такої кількості людей одним ЦНАП, в якому працює 39 адміністраторів, створює надмірне навантаження, суттєво знижує ефективність та швидкість надання адміністративних послуг.

Тому, відкриття додаткового Центру надання адміністративних послуг матиме значну кількість позитивних аспектів. Це знизить навантаження на персонал ЦНАП та значно скоротить час очікування на отримання послуг відвідувачами. З'явиться можливість отримати талон на ближчу дату, але й зможуть майже не сидіти в чергах. Крім цього, завдяки зниженню загального потоку звернень до окремої філії, персонал зможе приділяти більше уваги якості послуг. Додаткова перевага полягає у збільшенні кількості робочих місць.

3.2 Підготовка проєктної заявки щодо відкриття ЦНАП№2 у місті Хмельницький

Одним із важливих етапів підготовки проєктної заявки є формулювання його мети та завдань. У таблиці 3.2 представлено основну мету відкриття ЦНАП№2 у місті Хмельницький, а також конкретизовано цілі за методом SMART.

Таблиця 3.2 – Мета та цілі проєкту

Мета проєкту	Конкретизація цілей (що потрібно зробити?)	
	Цілі	SMART
Що зробити?	«Результати на виході» (Outputs)	Конкретність (Specific)
Розширення мережі ЦНАП	Створення додаткової філії управління адміністративних послуг Оснащення новою матеріально-технічною базою	Відкриття Центру надання адміністративних послуг №2 у місті Хмельницький
		Вимірність (Measurable)
Яким способом?		Створення концепції та рішення про відкриття ЦНАП Будівництво приміщення для ЦНАП Облаштувати приміщення меблями та комп'ютерною технікою Найм персоналу Узгодження переліку послуг
Шляхом відкриття додаткової філії Управлінні адміністративних послуг у місті Хмельницький	«Наслідки» (Outcomes)	Досяжність (Achievable)
	Зменшення навантаження на персонал ЦНАП Пришвидшення надання послуг громадянам Створення додаткових робочих місць	За оптимістичним сценарієм виконати проєкт за 14 місяців
	«Довгостроковий вплив» (Impact)	Значимість (Relevant)
	Суттєве покращення сфери надання адміністративних послуг, підвищення задоволеності громадян	Покращення сфери надання адміністративних послуг
		Співвіднесення мети з конкретним періодом часу (Time – bounded)
		За оптимістичним сценарієм: До 8.07.23 створити робочу групу До 8.08.23 затвердити Концепцію ЦНАП До 8.02.24 облаштувати приміщення До 8.03.24 підготувати перелік послуг До 8.05.24 здійснити загальні підготовчі роботи До 8.07.24 здійснити підбір і підготовку персоналу До 23.08.24 завершити роботу у тестовому режимі і розпочати її у повноцінному форматі

Крім визначення мети та цілей проєкту важливо також на їх основі сформулювати концепцію, яка б коротко характеризувала основні особливості

проекту та дозволяла зрозуміти сутність. Таблиця 3.3 відображає концепцію проекту створення додаткової філії Управління адміністративних послуг у місті Хмельницький.

Таблиця 3.3 – Концепція проекту

Назва проекту	Відкриття Центру надання адміністративних послуг №2 у місті Хмельницький
Відповідальна особа / автор ідеї	Черкасова-Лиса П.Д.
Коротке обґрунтування (опис) потреб реалізації проекту	Оскільки кількість населення територіальної громади складає близько 300 тис. осіб, а на її території працює лише один ЦНАП, створюється високе навантаження на персонал, що знижує швидкість та якість послуг, що надаються, створюються черги та інші незручності
Мета та завдання	Метою проекту є розширення мережі ЦНАП, і як наслідок покращення обслуговування суб'єктів звернення, збільшення ефективності надання адміністративних послуг та підвищення задоволеності громадян, а також збільшення робочих місць
Основні заходи проекту	Створення робочої групи Розробка та затвердження Концепції ЦНАП Будівництво та облаштування приміщення Підготовка та затвердження переліку послуг, що буде надаватись через ЦНАП Здійснення підготовчих робіт, зокрема створення технологічних та інформаційних карт, забезпечення супутніх послуг Підбір та навчання персоналу Проведення роботи у тестовому форматі
Обмеження за часом, коштами, обсягом робіт, якістю	Фінансування за рахунок субвенції з державного бюджету та за кошти місцевого бюджету Реконструкція/ремонт співфінансування 90/10 Облаштування/обладнання співфінансування 70/30 До 23.08.24 відкриття ЦНАП
Підхід до реалізації проекту	Самостійне забезпечення: будівництво та забезпечення приміщення, найм персоналу, робота із документами Аутсорсинг: фінансування
Головні продукти (результати) проекту у кількісному та якісному вимірі	Створення ЦНАП№2 з переліком додаткових послуг
Очікування від реалізації проекту (ефект проекту) – довгострокова перспектива	Підвищення швидкості надання адміністративних послуг суб'єктам звернення, зниження навантаження на персонал ЦНАП, зростання кількості робочих місць

Кінець таблиці 3.3

Перешкоди й ризики, що унеможливають або можуть негативно вплинути на реалізацію проєкту	Низька зацікавленість місцевої влади, нестача коштів Погіршення безпекової ситуації, припинення надання субвенції на розвиток мережі ЦНАП
Бенефіціари проєкту Користувачі, що підтримуватимуть результати проєкту після його завершення	Хмельницька міська рада, мешканці Хмельницької територіальної громади
Посилання на документи, пов'язані з проблемою	Стратегія реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки Стратегічний план розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки Закон "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі" 943-ІХ від 03.11.2020 Постанова кабінету міністрів України «Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг» від 24 березня 2021 р. № 249
Загальна вартість проєкту	10,5 млн. грн.
Термін реалізації проєкту	14 місяців

Бюджет проєкту та план-графік виконання робіт більш детально представлено у додатках Е та Ж.

Якщо більш детально говорити про конкретні заходи, що мають бути виконані задля відкриття ЦНАП№2, то їх списку буде входити в першу чергу створення робочої групи. Оскільки важливо залучати усі зацікавлені сторони до створення ЦНАП, то до складу цієї групи потрібно включити депутатів міської ради, представників громадських організацій і об'єднань, фахівців з різних питань (будівельно-ремонтних, господарських, фінансових тощо), за необхідністю зовнішніх консультантів. Очолювати робочу групу має міський голова міста Хмельницький, який попередньо повинен підготувати розпорядження про її створення, а також затвердити склад.

Наступним кроком має стати розробка та затвердження Концепції створення ЦНАП, в якій повинно бути описано стан сфери надання

адміністративних послуг у Хмельницькій територіальній громаді, функціональну модель нового Центру надання адміністративних послуг, нормативно-правову базу його діяльності, групи послуг, що він буде надавати, стратегічні цілі, завдання та дії на шляху його створення та розвитку, а також очікувані результати.

Далі слід провести будівельні роботи та також роботи з облаштування приміщення нового ЦНАП. Важливо обирати зручне місце розташування із хорошою транспортною розв'язкою задля доступності для громадян. Окрім цього важливо врахувати потреби різних груп населення і при вході встановити пандуси для громадян з обмеженою мобільністю, розмістити офіси на першому поверсі, облаштувати туалетні кімнати для відвідувачів із дітьми, та організувати сам робочий простір у форматі «open space» (формат відкритого простору). Виконання цього етапу має проходити наступними чином:

- вибір придатного приміщення;
- здійснення підготовки на проектування;
- вибір розробників проектно-кошторисної документації, шляхом проведення відкритого тендеру;
- розробка ескізного проекту, який має містити інформацію щодо схеми приміщення і розміщення робочих місць;
- розробка або адаптація дизайн-проекту;
- розробка кошторисної документації, а також робочого проекту;
- проведення експертизи кошторисної документації;
- затвердження рішенням міської ради проектно-кошторисної документації;
- підготовка документації для проведення тендеру на будівельно-ремонтні роботи, а також тендеру на проведення закупівель;
- за результатами тендерів, укладення із переможцями договору на здійснення цих робіт, а також договору про закупівлі;

- здійснення будівельно-ремонтних робіт, а також нагляд за їх виконанням;
- встановлення матеріально-технічного забезпечення, зокрема меблів, комп'ютерної техніки тощо;
- розробка та подання документації про експлуатаційну готовність об'єкта, а також отримання відповідного сертифікату або декларації.

На наступному етапі важливо затвердити перелік послуг, що буде надавати новий ЦНАП. До переліку цих послуг слід включити послуги з реєстрації актів цивільного стану, послуги з реєстрації місця проживання, послуги соціального характеру, паспортні послуги, пенсійні послуги, послуги з реєстрації рухомого та нерухомого майна, послуги з реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ФОП), послуги з видачі відомостей із Державного земельного кадастру. Ми вважаємо, що ЦНАП№2 повинен включити до цього списку мінімум 421 послугу, затверджену у законодавстві, та поступово його розширювати.

Далі слід вибрати організаційно-правовий статус нового ЦНАП. Доцільно обрати такий самий статус як і в існуючого Центру надання адміністративних послуг, а саме організаційно-правову форму структурного підрозділу Хмельницької міської ради.

Наступний етап – здійснення загальних підготовчих робіт, а саме підготовка та затвердження положення та регламенту ЦНАП№2. Крім цього має бути розроблено та затверджено інформаційні та технологічні картки (ІК та ТК відповідно). ІК мають містити необхідну інформацію про адміністративні послуги, що надає ЦНАП, а також список документів, які має надати суб'єкт звернення для їх отримання.

Після цього повинні відбуватись підбір, підготовка та навчання персоналу. Відбір персоналу має здійснювати на конкурсній основі із врахуванням професійних та особистісних якостей, а також кваліфікації та досвіду роботи. Після укладення трудового договору потрібно провести інструктаж та навчання працівників, ознайомлення їх із стандартами якості

надання адміністративних послуг. Сюди ж можна віднести і підвищення кваліфікації, що має здійснюватися постійно і послідовно.

Важливо також встановити у приміщенні нового ЦНАП платіжних терміналів, для зручного здійснення оплати платних послуг. Також слід облаштувати місце самообслуговування громадян із окремим комп'ютером з доступом до Інтернету.

Після здійснення усіх попередніх етапів слід оцінити готовність до відкриття за спеціальною шкалою (Додаток Г). До того як почати повноцінну роботу, бажано деякий час (від 2 тижнів до 1 місяця) попрацювати у тестовому режимі, задля виявлення можливих труднощів у роботі та їх усунення.

3.3 Обґрунтування проєкту з точки зору соціальної ефективності

Оскільки діяльність Центрів надання адміністративних послуг не є комерційною, то доцільність реалізації проєкту важливо оцінити з точки зору соціальної ефективності.

Одним із основних результатів відкриття у місті Хмельницький нового ЦНАП стане зниження загального навантаження за рахунок його розподілення між ними. Це призведе до усунення перевантаження персоналу, а також зменшення черг та часу очікування на отримання послуг громадянами. У свою чергу якість послуг, що надають адміністратори підвищиться, оскільки вони зможуть приділяти більше уваги кожному клієнту.

Також відкриття ЦНАП№2 створить нові робочі місця, що у свою чергу сприятиме зниженню безробіття та покращенню рівня зайнятості у Хмельницькій територіальній громаді.

Крім цього відкриття ЦНАП№2 налагодить взаємодію і співпрацю між ним та тим, що вже існує. А це у свою чергу призведе до швидшого розвитку сфери надання адміністративних послуг, за рахунок обміну досвідом, інформацією та інноваціями. Також це сприятиме налагодженню електронної

системи документообігу, для більш швидкого доступу до інформаційних ресурсів, що у свою чергу також пришвидшить і комунікацію із громадянами та іншими суб'єктами надання адміністративних послуг.

Відкриття ЦНАП№2 також дозволить рівномірно розподілити адміністративні ресурси громади, що у свою чергу збільшить рівність доступу до послуг мешканців віддалених населених пунктів громади.

Окрім цього це дозволить знизити час очікування на послугу. Зараз талони на відвідування ЦНАП за попереднім записом в середньому видаються на дату, що настає приблизно через місяць з дня отримання цього талону, що є достатньо великим проміжком очікування, особливо тоді, коли громадянам важливо отримати послугу якнайшвидше. Відкриття додаткового Центру дозволить скоротити час очікування мінімум у два рази.

Підсумовуючи вищезазначене можна коротко представити основні позитивні аспекти відкриття ЦНАП№2 (рисунок 3.1)

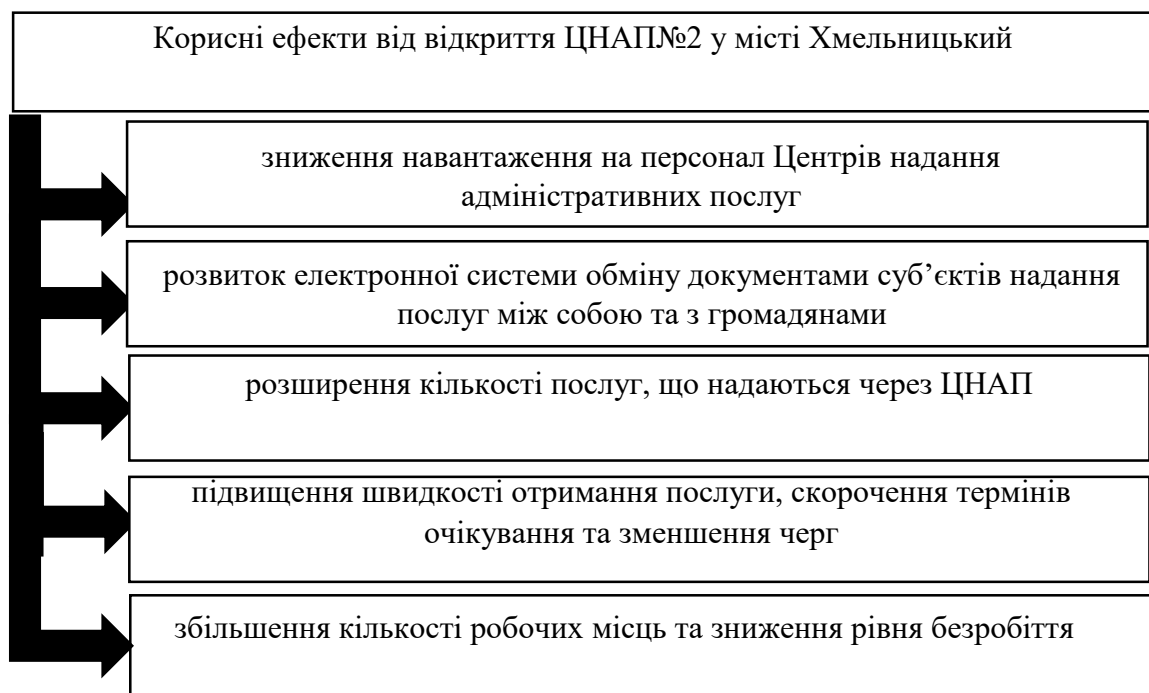


Рисунок 3.1 – Позитивні наслідки відкриття ЦНАП№2

Сукупність вищезазначених факторів сприятиме загальному підвищенню задоволеності громадян роботою органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг. Оскільки якість, комфорт та швидкість отримання адміністративних послуг зросте, кількість позитивних вражень також збільшиться.

Але не варто забувати про те, що відкриття нового ЦНАП має бути здійснено із урахуванням та усуненням недоліків у роботі уже існуючого. Тобто на етапі планування має бути створена стратегія розвитку ЦНАП, враховано потреби у персоналі та затвердження переліку послуг, що міститиме ту кількість, що викладена у законодавстві. Лише в такому випадку можна буде досягти максимальної ефективності від впровадження проєкту.

Висновки до проєктного розділу.

Для покращення сфери надання адміністративних послуг у Хмельницькій територіальній громаді треба здійснити ряд заходів, до яких в першу чергу належить розробка і затвердження стратегії розвитку Центрів надання адміністративних послуг, де б враховувались цілі. Завдання та конкретні заходи щодо покращення їх роботи; покращення системи кадрового забезпечення з урахуванням існуючих потреб у персоналі, а також здійсненням заходів з професійного навчання. Підготовки та підвищення кваліфікації для адміністраторів; встановлення більш сильного контролю за якістю адміністративних послуг, зокрема шляхом затвердження обов'язкового виконання норм Стандарту якості; розширення списку послуг, що надаються через ЦНАП до мінімум 421; оновлення комп'ютерного обладнання, програмного забезпечення та інтернет-ресурсів ЦНАП ХМР; розвиток системи обміну документацією в електронному форматі.

Ще одним заходом, який покращить надання адміністративних послуг у Хмельницькій територіальній громаді, стане відкриття нової філії Управління адміністративних послуг, а саме ЦНАП№2. Для виконання цього проєкту знадобиться, за оптимістичним сценарієм, 14 місяців, а бюджет на реалізацію складе близько 10,5 мільйонів гривень. Основними заходами щодо реалізації

проєкту стане розробка Концепції ЦНАП, здійснення будівельно-ремонтних робіт та облаштування приміщення ЦНАП, затвердження переліку адміністративних послуг, створення інформаційних та технологічних карток, а також підбір і навчання персоналу.

Реалізація проєкту дозволить знизити навантаження на кожному з філій Управління адміністративних послуг, та зокрема на адміністраторів ЦНАП, що призведе до меншої кількості напруги і стресів, а також забезпечить безперебійну роботу персоналу. Також за рахунок цього швидкість надання послуг підвищиться, оскільки знизиться кількість відвідувачів на день, зменшаються черги. Окрім цього очікується і підвищення якості адміністративних послуг за рахунок приділення більшої уваги кожному окремому суб'єкту звернення. Доречно також згадати і про зменшення безробіття та створення нових робочих місць. І, внаслідок усіх вищеперерахованих факторів, задоволеність населення громади від взаємодії із представниками органів місцевого самоврядування значно підвищиться.

ВИСНОВКИ

Визначення поняття адміністративних послуг різними вченими дещо відрізняється, хоча і мають деякі спільні риси, зокрема те, що вони надаються державою в особі уповноважених органів, їх результати затверджуються юридично та забезпечують реалізацію прав і свобод громадян. Сферу надання адміністративних послуг регулює перелік нормативно-правових актів, основним з яких є Закон України «Про адміністративні послуги», що визначає основні поняття, положення. Принципи та порядок надання адміністративних послуг. Законотворчі процеси у сфері тривають і сьогодні, так, одним із останніх нормативних документів, що матиме вплив на сферу, стане прийняти Закон України «Про адміністративну процедуру», який чинності в грудні 2023 року.

В контексті проведення реформи децентралізації надання адміністративних послуг було покладено на органи місцевого самоврядування та місцеві державні адміністрації. З метою розвитку і покращення сфери прийнято Стратегію реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки, та створено можливості для отримання коштів для розвитку мережі ЦНАП, зокрема через надання відповідної субвенції з державного бюджету.

Одним із суб'єктів надання адміністративних послуг на місцевому рівні є Центр надання адміністративних послуг міста Хмельницький, який почав своє функціонування у 2012 році. ЦНАП є підрозділом Хмельницької міської ради, зокрема філією №2 Управління адміністративних послуг. Його структуру складає три відділи, які взаємодіють із іншими суб'єктами надання адміністративних послуг, та керуються у своїй діяльності переліком із 14 нормативно-правових актів. Фінансування діяльності Центру здійснюється за рахунок коштів місцевого бюджету.

Динаміка показників обсягів коштів, що надійшли до місцевого бюджету від діяльності ЦНАП, кількості адміністративних послуг, що

надається через ЦНАП та кількості зареєстрованих звернень мають схожу тенденцію, зумовлену в першу чергу зниженням у 2020 через пандемію Covid-19 та поступове повернення до значень 2019 року, із перевищенням останніх у 2022 році. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища виявив ряд проблем у діяльності ЦНАП, до яких відносяться зокрема: невідповідність кількості послуг значенням, затвердженим у законодавстві, низький ступінь контролю за якістю адміністративних послуг, низький розвиток системи електронного документообігу, відсутність окремої стратегії розвитку мережі ЦНАП у Хмельницькій територіальній громаді, брак персоналу та застаріле матеріально-технічне оснащення.

Розв'язання цих проблем можливо шляхом розробки та затвердження стратегії розвитку сфери, розширенням переліку адміністративних послуг, проведенням системного підвищення кваліфікації адміністраторів та додатковий найм персоналу. Окремим заходом, що суттєво покращить сферу надання адміністративних послуг у Хмельницькій ТГ, стане відкриття ЦНАП№2.

Ефективність впровадження цього проекту зумовлена насамперед тим, що завдяки зниженню навантаження на персонал кожної філії Управління адміністративних послуг, якість та швидкість отримання таких послуг громадянами значно зросте. Додатковими перевагами стане створення нових робочих місць у громаді, а завдяки врахуванню попередніх помилок, можна бути уникнути проблем із кадровим, матеріально-технічним та інформаційним забезпеченням.

Завдяки поєднанню ефективності, швидкості та якості адміністративних послуг, що отримують громадяни, забезпечить зростання рівня задоволеності громадян від взаємодії із органами місцевого самоврядування, в особі Центрів надання адміністративних послуг міста Хмельницький, що сприятиме зростанню довіри до влади в цілому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Афанасьєв К. К. Адміністративні послуги : [навчальний посібник] / К. К. Афанасьєв ; – Луганськ : РВВЛДУВС, 2010. – 175 с.
2. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги та їх юридична природа / Е. Ф. Демський // Юридична наука : наук. юрид. журн. – 2011. – №1 (1) – С. 79–86.
3. Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України : Редакція від 04.10.2022. № 523-2014-р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).
4. ЄДИНІ ВИМОГИ (СТАНДАРТ) ДО ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ВІДВІДУВАЧІВ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ / О. Андрєєв, О. Каменчук, В. Семеніхін, Н. Шамрай // Децентралізація. – 2017. – Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/25/YeDIINI_VIIMOGII__STANDARDART_.pdf. (дата звернення: 28.05.2023).
5. Котюк І. Адміністративні послуги як категорія адміністративного права / І. Котюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2010. – №84/2010. – С. 104–107
6. Люхтергандт О. Проект Адміністративного процедурного кодексу України та сучасне адміністративне процедурне право / О. Люхтергандт // Юридичний журнал. – 2002. – №5. – С. 27.
7. Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000 [Електронний ресурс] / Міністерство цифрової трансформації України // Урядовий портал. – 2022. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-kilkist-tochok-dostupu-do>

доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).

13. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення стандартів адміністративних послуг : Наказ Міністерства Економіки України : Редакція від 12.07.2007. №v0219665. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0219665-07#Text>. (дата звернення: 26.05.2023).

14. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України : Редакція від 27.06.2007. №494-р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/494-2007-%D1%80#Text>. (дата звернення: 26.05.2023).

15. Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Наказ Мінекономрозвитку України, Мінрегіон України : Редакція від 08.09.2016. №z1315-16. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1315-16#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).

16. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України : Редакція від 26.01.2022. №249-2021-п. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249-2021-%D0%BF#n8>. (дата звернення: 28.05.2023).

17. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України : Редакція від 28.05.2006. №810/98. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98/ed20060528#Text>. (дата звернення: 26.05.2023).

18. Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України : Редакція від 17.07.2009. №737. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/737-2009-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 26.05.2023).

19. Про заходи щодо упорядкування надання державних платних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України : Редакція від 25.02.2009. №251-р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/251-2009-%D1%80#Text>. (дата звернення: 26.05.2023).

20. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України : Редакція від 31.03.2023. №280/97-ВР. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).

21. Про місцеві державні адміністрації : Закон України : Редакція від 01.01.2023. №586-XIV. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).

22. Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом

ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії : Рішення Хмельницької міської ради : Редакція від 26.08.2015. №52. [Електронний ресурс] / Хмельницька міська рада // Виконавчий комітет. Офіційний сайт – Режим доступу: http://www.khmelnysky.com/index.php?option=com_content&view=article&id=27450%3A52-q-----q&catid=615%3A---26082015&Itemid=251. (дата звернення: 01.06.2023).

23. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України : Редакція від 15.02.2006. №90-р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: [#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80.). (дата звернення: 26.05.2023).

24. Про утворення Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради, про затвердження Положення про Центр надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради та про внесення змін в рішення сесії міської ради №20 від 02.12.2010 р. : Рішення Хмельницької міської ради : Редакція від 11.04.2012. №8. [Електронний ресурс] / Хмельницька міська рада // Офіційний сайт – Режим доступу: <https://khm.gov.ua/uk/content/pro-utvorennya-centru-nadannya-administratyvnyh-poslug-hmelnyskoj-miskoj-rady-pro>. (дата звернення: 01.06.2023).

25. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України : Редакція від 31.03.2023. №3166-VI. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>. (дата звернення: 27.05.2023).

26. Сороко В. Концептуальний підхід до проблеми запровадження інституту надання державних послуг у практику діяльності державних службовців / В. Сороко // Вісн. держ. служби. – 2004. – №3. – С. 11–19.

27. Стратегічний план розвитку Хмельницької міської територіальної громади на 2021-2025 роки : Додаток до рішення сесії міської ради від 14.07.2021 №11 [Електронний ресурс] / Хмельницька міська рада // Офіційний сайт – Режим доступу: <https://khm.gov.ua/uk/file/113152/download?token=RGXvs5x1>. (дата звернення: 03.06.2023).

28. СТРАТЕГІЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ НА 2022-2025 РОКИ [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України // Урядовий портал. – 2021. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>. (дата звернення: 27.05.2023).

29. Тимошук В. Адміністративні послуги : [посібник] / В. Тимошук ; [Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO»] – Київ : ТОВ «Софія–А», 2012. – 104 с.

30. «Україна прагне стати сервісною державою. Якісні адміністративні послуги будуть її обличчям», – Євген Школьний, експерт ЦППР з питань публічної адміністрації [Електронний ресурс] / Є. Школьний // Громадська спілка «Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ». – 2023. – Режим доступу: <https://rpr.org.ua/news/ukraina-prahne-staty-servisnoiu-derzhavoiu-yakisni-administratyvni-posluhy-budut-ii-oblychchiam-yevhen-shkolnyy-ekspert-tsppr-z-rytan-publichnoi-administratsii/>. (дата звернення: 27.05.2023).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Аналіз роботи управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради за 2019-2022 роки.

Рішенням 52 сесії Хмельницької міської ради від 26.08.2015 року № 52 «Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії» ЦНАП реорганізовано в управління адміністративних послуг (далі - Управління).

Основними завданнями Управління на сьогодні є поліпшення якості надання адміністративних послуг, зручності та комфортні умови обслуговування заявників, спрощення процедур отримання документів, економія часу, професіоналізм та ввічливе ставлення до кожного відвідувача.

—

Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що Центр надання адміністративних послуг є постійно діючим робочим органом або структурним підрозділом місцевої державної адміністрації або органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг. Суб'єкт надання адміністративних послуг надає адміністративну послугу, а центр надання адміністративних послуг забезпечує організацію надання такої послуги у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктом звернення.

Структура Управління:

1. Відділ надання адміністративних та інших послуг
— сектор з оформлення біометричних даних

- сектор з реєстрації об'єктів державного земельного кадастру
- сектор опрацювання результатів адміністративних послуг

2. Відділ дозвільних процедур

3. Інформаційно-консультаційний сектор

Управління очолює начальник управління – адміністратор, який призначається та звільняється з посади міським головою.

До складу Управління входить 38 адміністраторів.

Управління у своїй діяльності керується Конституцією України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, рішеннями міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, Положенням про Управління та іншими нормативно-правовими актами.

Управління забезпечує взаємодію з 40 суб'єктами надання адміністративних послуг.

У 2021 році збільшилась кількість адміністративних послуг, які надаються органами виконавчої влади через Управління з 261 до 288, в 2022 році – з 288 до 327 послуг. В цілому станом на 15.02.2023 року через Управління надається 327 адміністративних послуг (в тому числі 100 видів документів дозвільного характеру). Також суттєво збільшилась кількість звернень, наданих послуг та консультацій. З цим навантаженням справляються 39 фахівців

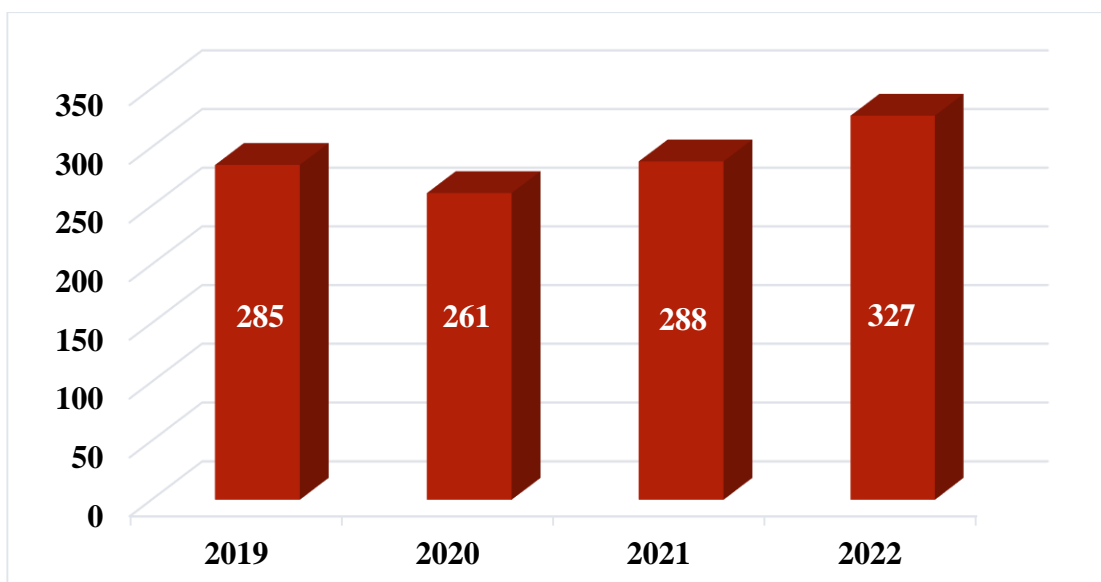


Рисунок А.1 – Кількість адміністративних послуг, які надаються органами виконавчої влади через Управління за 2019-2022 роки

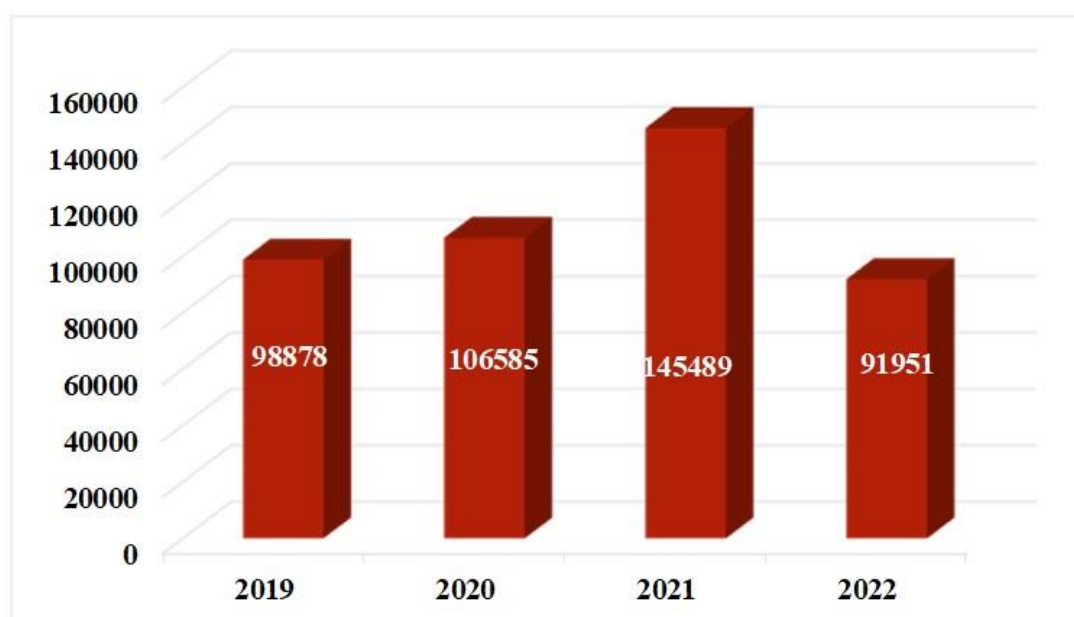


Рисунок А.2 – Кількість суб'єктів звернень що звернулися до інформаційно-консультаційного сектора за консультацією та допомогою у користуванні системою електронної черги в порівнянні за 2019-2022 роки

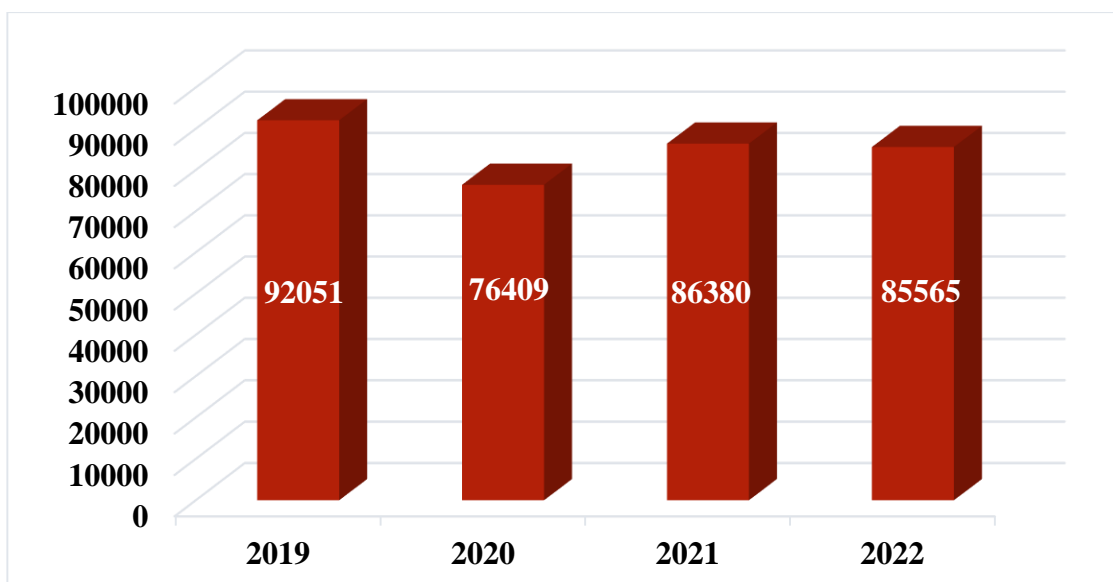


Рисунок А.3 – Зареєстровано звернень адміністраторами Управління в порівнянні за 2019-2022 роки.

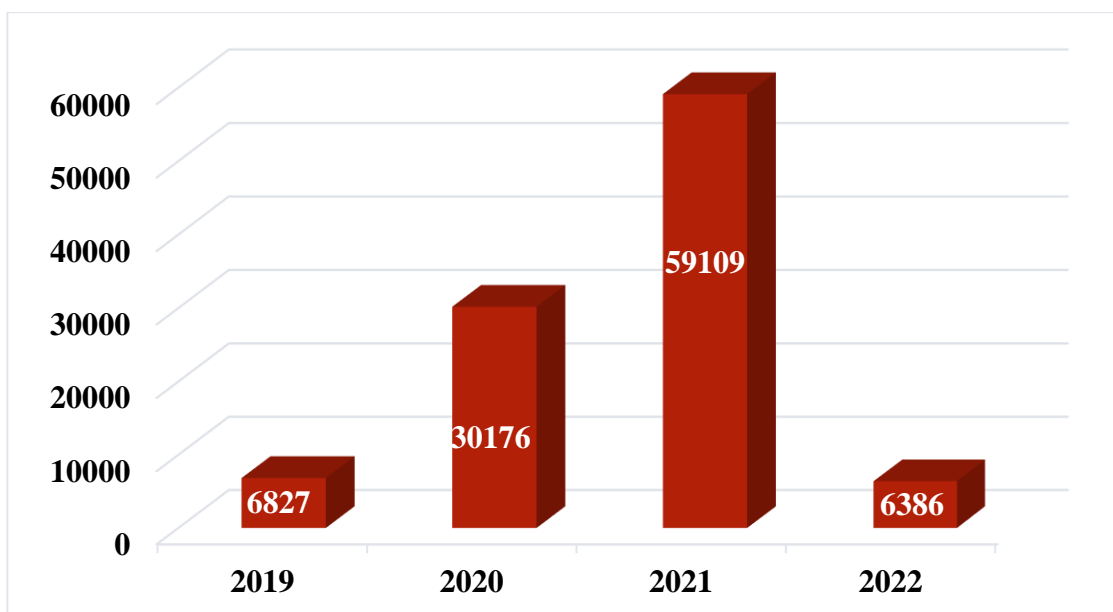


Рисунок А.4 – Кількість наданих адміністраторами Управління консультацій в порівнянні за 2019-2022

Надходження в місцевий бюджет за надані адміністративні послуги через Управління

2019 р. – 2 569 195 грн.

2020 р. – 1 659 951 грн.

2021 р. – 2 117 442 грн.

2022 р. - 3 366 508 грн.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черг громадяни мають змогу попереднього запису на електронну чергу через сайт Управління та при зверненні безпосередньо в Управління (шляхом реєстрації через електронну систему керування чергою на прийом до адміністратора в день звернення), а також за допомогою мобільного додатку PQService, який можна завантажити в AppStore чи PlayMarket. PQService – це додаток для попередньої реєстрації в системі керування чергою, який працює на персональному комп'ютері, планшеті, мобільному телефоні. Також в даному додатку на талоні електронної черги генерується Qr-код, відсканувавши який можливо відслідковувати свою чергу на прийом, не перебуваючи в приміщенні Управління.

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Для покращення якості обслуговування суб'єктів звернення, Управління з 2019 року спільно з ХМКП «Хмельницькінофоцентр» здійснило роботу по впровадженню електронного врядування, що забезпечило можливість здійснювати прийом звернень на отримання адміністративних та інших послуг через веб ресурси. Через портал <http://mycity.khm.gov.ua/> запроваджено надання 41 е-послуги.

Для удосконалення роботи Управління та виявлення недоліків здійснюється щоденний моніторинг якості надання послуг. Відвідувачі мають можливість оцінити роботу адміністраторів Управління шляхом голосування талонами, які отримують через електронну систему керування чергою. У приміщенні встановлені дві прозорі скриньки, в які відвідувачі можуть опустити талон, оцінивши роботу позитивно або ж негативно. Інформація про

результати оцінки роботи Управління розміщена на веб-сайті (snar.khm.gov.ua) та щомісячно оновлюється.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черги в Управлінні з червня 2020 року на першому поверсі створено «місце самообслуговування для відвідувачів», яке обладнано усією необхідною оргтехнікою для сканування документів, ксерокопіювання необхідних паперів.

Кожен заявник самостійно може у будь-який час абсолютно безкоштовно скористатися Інтернет-мережею, зайти у свою електронну поштову скриньку, роздрукувати терміново необхідний документ, а також скористатись:

- порталом Хмельницької міської ради <http://mycity.khm.gov.ua/>, де можливо замовити послуги онлайн;

- онлайн-системою попереднього запису на прийом до адміністратора в електронній черзі на офіційному сайті Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради <http://snar.khm.gov.ua/>.

Уже шостий рік поспіль приймаємо документи від авторів в рамках Громадського проекту «Бюджет участі», а також фіксуємо голоси від хмельничан на підтримку проектів, що їм сподобалися. Цьогорічні голоси на підтримку проектів адміністратори Управління одразу вносять в електронну систему.

В 2021 році здійснювали заходи по запровадженню через управління адміністративних послуг можливості для консультацій відвідувачів у електронному вигляді за допомоги чат-боту твоєї громади «Smart Town Bot» (СВОЇ).

В червні 2021 року запроваджено реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14). За 10 місяців 2021 р. на послугу e14 зареєстровано 38 звернень.

В червні 2021 року завдяки співпраці Міністерства цифрової трансформації України, ХМКП «Хмельницькінфоцентр» та управління

адміністративних послуг Хмельницької міської ради запроваджено сервіс ідентифікації клієнтів ЦНАП та шерингу документів при замовленні і отриманні адміністративних послуг за допомогою мобільного застосунку Дія.

Через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія» в Управління можливо отримати наступні послуги та сервіси:

- Е-малятко – комплекс послуг при оформленні, якого батьки за одним зверненням можуть отримати 7 послуг;

- Реєстрація бізнесу через портал «Дія» - громадяни мають чудову можливість не виходячи з дому зареєструвати підприємницьку діяльність, внести зміни та припинити таку діяльність;

- Створення юридичної особи через портал «Дія» - тільки на підставі модельного статуту;

- Цифрова копія документа з додатку «Дія» (шеринг) - громадяни мають змогу поділитися копією електронного паспорта при отриманні адміністративних послуг. Зараз шерити можна закордонні паспорти, ID-паспорти та ідентифікаційні номери;

- Реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14).

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Перевага в наданні адміністративних послуг в Управлінні полягає у тому, що послуги надаються прозоро, відсутній контакт суб'єкта звернення з виконавцем. Документи приймаються за описом, відповідні рішення можливо отримати в чітко визначений день, передбачений законодавством. Саме адміністратор Управління, а не заявник, контролює терміни виконання послуги працівниками управлінь чи відділів та за допомогою телефонного, поштового зв'язку чи за допомогою надсилання СМС чи повідомлення на електронну пошту повідомляє суб'єкта звернення про прийняття рішення.

За необхідності адміністратор на службовому автомобілі робить виїзд до фізично-недієздатного суб'єкта звернення задля швидкого та ефективного надання послуги.

Загалом, в Управлінні створені доступні і зручні умови для швидкого вирішення проблем громадян, забезпечення прозорості та відкритості розгляду звернення, запровадження сучасних форм надання послуг, що сприяє підвищенню рівня якості життя, унеможлиблює будь-які корупційні діяння з боку осіб адміністративних органів.

ДОДАТОК Б

Аналіз роботи відділу надання адміністративних та інших послуг управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради за 2020-2022 роки.

Рішенням 52 сесії Хмельницької міської ради від 26.08.2015 року № 52 «Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії» ЦНАП реорганізовано в управління адміністративних послуг (далі - Управління).

Основними завданнями Управління на сьогодні є поліпшення якості надання адміністративних послуг, зручності та комфортні умови обслуговування заявників, спрощення процедур отримання документів, економія часу, професіоналізм та ввічливе ставлення до кожного відвідувача.

Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що Центр надання адміністративних послуг є постійно діючим робочим органом або структурним підрозділом місцевої державної адміністрації або органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг. Суб'єкт надання адміністративних послуг надає адміністративну послугу, а центр надання адміністративних послуг забезпечує організацію надання такої послуги у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктом звернення.

Структура Управління:

1. Відділ надання адміністративних та інших послуг
 - сектор з оформлення біометричних даних
 - сектор з реєстрації об'єктів державного земельного кадастру

– сектор опрацювання результатів адміністративних послуг

2. Відділ дозвільних процедур

3. Інформаційно-консультаційний сектор

Відділ надання адміністративних та інших послуг (далі – Відділ) є структурним підрозділом Управління, створений відповідно до Положення про управління адміністративних послуг Хмельницької міської рад, затвердженого рішенням п'ятдесят другої сесії Хмельницької міської ради від 26.08.2015 р. № 52.

Згідно затвердженого виконавчим комітетом Хмельницької міської ради штатним розписом в Управлінні працює 38 адміністраторів Управління.

Відділ очолює начальник відділу – адміністратор, який призначається та звільняється з посади міським головою за поданням начальника Управління. У Відділі працює 21 адміністратор Управління.

Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України, Законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, рішеннями міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, Положенням про Відділ та Управління та іншими нормативно-правовими актами.

Відділ надання адміністративних послуг забезпечує взаємодію з наступними суб'єктами надання адміністративних послуг:

- Архівний відділ Хмельницької міської ради;
- Відділ сприяння діяльності депутатів Хмельницької міської ради;
- Загальний відділ Хмельницької міської ради;
- Управління комунальної інфраструктури Хмельницької міської ради;
- Департамент архітектури, містобудування та земельних ресурсів Хмельницької міської ради;
- Управління архітектури та містобудування Хмельницької міської ради;
- Управління земельних ресурсів та земельної реформи Хмельницької міської ради;

- Управління торгівлі Хмельницької міської ради;
- Служба у справах дітей Хмельницької міської ради;
- Управління культури і туризму Хмельницької міської ради;
- Відділ обліку та розподілу житлової площі Хмельницької міської ради;
- Управління з питань екології та контролю за благоустроєм міста Хмельницької міської ради;
- Відділ реєстрації місця проживання управління з питань реєстрації Хмельницької міської ради;
- Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень управління з питань реєстрації Хмельницької міської ради;
- Відділ державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців управління з питань реєстрації Хмельницької міської ради;
- Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради;
- Відділ № 2 Управління надання адміністративних послуг Головного управління Держгеокадастру у Хмельницькій області;
- Управління Державної архітектурно-будівельної інспекції у Хмельницькій області;
- Хмельницьким відділом Державної міграційної служби України в Хмельницькій області;
- Центрально - Західним міжрегіональним управлінням Міністерства юстиції (м. Хмельницький);
- Мінекономіки;
- Мінцифри.

Через Відділ надається 227 видів адміністративних послуг. Адміністратори Відділу у 2020 році зареєстрували 68977 звернень щодо видачі адміністративних послуг, у 2021 році – 79948, у 2022 році - 85565.

В цілому станом на 15.02.2023 року через Управління надається 327 адміністративних послуг (в тому числі документів дозвільного характеру).

У 2021 році збільшилась кількість адміністративних послуг, які надаються органами виконавчої влади через Управління з 261 до 288, у 2022

році – з 288 до 327 послуг. Управління співпрацює з 40 суб'єктами надання адміністративних послуг.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черг громадяни мають змогу попереднього запису на електронну чергу через сайт Управління та при зверненні безпосередньо в Управління (шляхом реєстрації через електронну систему керування чергою на прийом до адміністратора в день звернення), а також за допомогою мобільного додатку PQService, який можна завантажити в AppStore чи PlayMarket. PQService – це додаток для попередньої реєстрації в системі керування чергою, який працює на персональному комп'ютері, планшеті, мобільному телефоні. Також в даному додатку на талоні електронної черги генерується Qr-код, відсканувавши який можливо відслідкувати свою чергу на прийом, не перебуваючи в приміщенні Управління.

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Для покращення якості обслуговування суб'єктів звернення, Управління спільно з ХМКП «Хмельницький інфоцентр» здійснило роботу по впровадженню електронного врядування, що забезпечило можливість здійснювати прийом звернень на отримання адміністративних та інших послуг через веб ресурси. Через портал <http://mycity.khm.gov.ua/> запроваджено надання 41 е-послуги.

Для удосконалення роботи Управління та виявлення недоліків здійснюється щоденний моніторинг якості надання послуг. Відвідувачі мають можливість оцінити роботу адміністраторів Управління шляхом голосування талонами, які отримують через електронну систему керування чергою. У приміщенні встановлені дві прозорі скриньки, в які відвідувачі можуть опустити талон, оцінивши роботу позитивно або ж негативно. Інформація про результати оцінки роботи Управління розміщена на веб-сайті (snar.khm.gov.ua) та щомісячно оновлюється.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черги в Управлінні з червня 2020 року на першому поверсі створено «місце самообслуговування для відвідувачів», яке обладнано усією необхідною оргтехнікою для сканування документів, ксерокопіювання необхідних паперів.

Кожен заявник самостійно може у будь-який час абсолютно безкоштовно скористатися Інтернет-мережею, зайти у свою електронну поштову скриньку, роздрукувати терміново необхідний документ, а також скористатись :

- порталом Хмельницької міської ради <http://mycity.khm.gov.ua/>, де можливо замовити послуги онлайн;

- онлайн-системою попереднього запису на прийом до адміністратора в електронній черзі на офіційному сайті Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради <http://snar.khm.gov.ua/>.

Уже шостий рік поспіль приймаємо документи від авторів в рамках Громадського проекту «Бюджет участі», а також фіксуємо голоси від хмельничан на підтримку проектів, що їм сподобалися. Цьогорічні голоси на підтримку проектів адміністратори Управління одразу вносять в електронну систему.

В 2021 році здійснювали заходи по запровадженню через управління адміністративних послуг можливості для консультацій відвідувачів у електронному вигляді за допомоги чат-боту твоєї громади «Smart Town Bot» (СВОЇ).

В червні 2021 року запроваджено реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14).

В червні 2021 року завдяки співпраці Міністерства цифрової трансформації України, ХМКП «Хмельницькінфоцентр» та управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради запроваджено сервіс ідентифікації клієнтів ЦНАП та шерингу документів при замовленні і отриманні адміністративних послуг за допомогою мобільного застосунку Дія.

Через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія» в Управління можливо отримати наступні послуги та сервіси:

- Е-малятко – комплекс послуг при оформленні, якого батьки за одним зверненням можуть отримати 7 послуг;
- Реєстрація бізнесу через портал «Дія» - громадяни мають чудову можливість не виходячи з дому зареєструвати підприємницьку діяльність, внести зміни та припинити таку діяльність;
- Створення юридичної особи через портал «Дія» - тільки на підставі модельного статуту;
- Цифрова копія документа з додатку «Дія» (шеринг) - громадяни мають змогу поділитися копією електронного паспорта при отриманні адміністративних послуг;
- Реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14).

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Перевага в наданні адміністративних послуг в Управлінні полягає у тому, що послуги надаються прозоро, відсутній контакт суб'єкта звернення з виконавцем. Саме адміністратор Управління, а не заявник, контролює терміни виконання послуги працівниками управлінь чи відділів та за допомогою телефонного, поштового зв'язку чи за допомогою надсилання СМС чи повідомлення на електронну пошту повідомляє суб'єкта звернення про прийняття рішення.

Загалом, в Управлінні створені доступні і зручні умови для швидкого вирішення проблем громадян, забезпечення прозорості та відкритості розгляду звернення, запровадження сучасних форм надання послуг, що сприяє підвищенню рівня якості життя, унеможливорює будь-які корупційні діяння з боку осіб адміністративних органів.

ДОДАТОК В

Аналіз роботи відділу дозвільних процедур управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради за 2020-2022 роки.

Рішенням 52 сесії Хмельницької міської ради від 26.08.2015 року № 52 «Про припинення дозвільного центру Хмельницької міської ради та Центру надання адміністративних послуг Хмельницької міської ради шляхом ліквідації, утворення Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради, затвердження Положення про нього, внесення змін та втрату чинності рішень сесії» ЦНАП реорганізовано в управління адміністративних послуг (далі - Управління).

Основними завданнями Управління на сьогодні є поліпшення якості надання адміністративних послуг, зручності та комфортні умови обслуговування заявників, спрощення процедур отримання документів, економія часу, професіоналізм та ввічливе ставлення до кожного відвідувача.

Законом України «Про адміністративні послуги» визначено, що Центр надання адміністративних послуг є постійно діючим робочим органом або структурним підрозділом місцевої державної адміністрації або органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг. Суб'єкт надання адміністративних послуг надає адміністративну послугу, а центр надання адміністративних послуг забезпечує організацію надання такої послуги у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктом звернення.

Структура Управління:

1. Відділ надання адміністративних та інших послуг
 - сектор з оформлення біометричних даних
 - сектор з реєстрації об'єктів державного земельного кадастру
 - сектор опрацювання результатів адміністративних послуг

2. Відділ дозвільних процедур
3. Інформаційно-консультаційний сектор

Відділ дозвільних процедур управління адміністративних послуг Хмельницької міської рад (далі – Відділ) є структурним підрозділом управління адміністративних послуг Хмельницької міської рад (далі – Управління), створений відповідно до Положення про управління адміністративних послуг Хмельницької міської рад, затвердженого рішенням п'ятдесят другої сесії Хмельницької міської ради від 26.08.2015 р. № 52.

Згідно затвердженого виконавчим комітетом Хмельницької міської ради штатним розписом в Управлінні працює 39 адміністраторів Управління.

Відділ очолює начальник відділу – адміністратор який призначається та звільняється з посади міським головою за поданням начальника Управління.

До складу Відділу входить 11 адміністраторів.

Відділ у своїй діяльності керується Конституцією України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, рішеннями міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, Положенням про Відділ та Управління та іншими нормативно-правовими актами.

Відділ забезпечує взаємодію з наступними суб'єктами надання адміністративних послуг:

- Управління торгівлі Хмельницької міської ради;
- Управління архітектури та містобудування Хмельницької міської ради;
- Управління земельних ресурсів Хмельницької міської ради;
- Департамент освіти та науки Хмельницької міської ради;
- Управління з питань екології та контролю за благоустроєм міста Хмельницької міської ради;
- Управління культури і туризму Хмельницької міської ради;
- Управління з питань реєстрації Хмельницької міської ради;
- Головне управління Держпродспоживслужби в Хмельницькій області;

- Головне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Хмельницькій області;
- Хмельницьке міськрайонне управління Головного управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Хмельницькій області;
- Головне управління Держгеокадастру у Хмельницькій області;
- Відділ № 2 Управління надання адміністративних послуг Головного управління Держгеокадастру у Хмельницькій області;
- Хмельницька обласна державна адміністрація;
- Департамент природних ресурсів та екології Хмельницької обласної державної адміністрації;
- Департамент інформаційної діяльності, культури, національностей та релігії Хмельницької обласної державної адміністрації;
- Департамент економічного розвитку, курортів і туризму Хмельницької обласної державної адміністрації;
- Управління Держпраці у Хмельницькій області;
- Управління патрульної поліції в Хмельницькій області Департаменту патрульної поліції;
- Управління Державного агентства меліорації та рибного господарства у Хмельницькій області;
- Хмельницьке обласне управління лісового та мисливського господарства;
- Хмельницький відділ управління Державної міграційної служби України в Хмельницькій області;
- Сектор у Хмельницькій області державного агентства водних ресурсів у Хмельницькій області.

Через Відділ надається 100 видів документів дозвільного характеру. Адміністратори Відділу у 2020 році зареєстрували 5005 звернень щодо видачі документів дозвільного характеру, у 2021 році – 3983, у 2022 році - 2103. Зменшення звернень зумовлено встановленням карантину, військовим станом

та відповідно не активністю бізнесу. Адміністратори Відділу уповноважені також здійснювати прийом заяв щодо отримання адміністративних послуг.

В цілому станом на 15.02.2023 року через Управління надається 327 адміністративних послуг (в тому числі документів дозвільного характеру).

У 2021 році збільшилась кількість адміністративних послуг, які надаються органами виконавчої влади через Управління з 261 до 288, в 2022 році – з 288 на 327 послуг. Управління співпрацює з 40 суб'єктами надання адміністративних послуг.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черг громадяни мають змогу попереднього запису на електронну чергу через сайт Управління та при зверненні безпосередньо в Управління (шляхом реєстрації через електронну систему керування чергою на прийом до адміністратора в день звернення), а також за допомогою мобільного додатку PQService, який можна завантажити в AppStore чи PlayMarket. PQService – це додаток для попередньої реєстрації в системі керування чергою, який працює на персональному комп'ютері, планшеті, мобільному телефоні. Також в даному додатку на талоні електронної черги генерується Qr-код, відсканувавши який можливо відслідковувати свою чергу на прийом, не перебуваючи в приміщенні Управління.

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Для покращення якості обслуговування суб'єктів звернення, Управління спільно з ХМКП «Хмельницькінфоцентр» здійснило роботу по впровадженню електронного врядування, що забезпечило можливість здійснювати прийом звернень на отримання адміністративних та інших послуг через веб ресурси. Через портал <http://mycity.khm.gov.ua/> запроваджено надання 41 е-послуги.

Для удосконалення роботи Управління та виявлення недоліків здійснюється щоденний моніторинг якості надання послуг. Відвідувачі мають

можливість оцінити роботу адміністраторів Управління шляхом голосування талонами, які отримують через електронну систему керування чергою. У приміщенні встановлені дві прозорі скриньки, в які відвідувачі можуть опустити талон, оцінивши роботу позитивно або ж негативно. Інформація про результати оцінки роботи Управління розміщена на веб-сайті (cnap.khm.gov.ua) та щомісячно оновлюється.

Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та врегулювання/зменшення черги в Управлінні з червня 2020 року на першому поверсі створено «місце самообслуговування для відвідувачів», яке обладнано усією необхідною оргтехнікою для сканування документів, ксерокопіювання необхідних паперів.

Кожен заявник самостійно може у будь-який час абсолютно безкоштовно скористатися Інтернет-мережею, зайти у свою електронну поштову скриньку, роздрукувати терміново необхідний документ, а також скористатись :

- порталом Хмельницької міської ради <http://mycity.khm.gov.ua/>, де можливо замовити послуги онлайн;

- онлайн-системою попереднього запису на прийом до адміністратора в електронній черзі на офіційному сайті Управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради <http://cnap.khm.gov.ua/>.

Уже шостий рік поспіль приймаємо документи від авторів в рамках Громадського проекту «Бюджет участі», а також фіксуємо голоси від хмельничан на підтримку проектів, що їм сподобалися. Цьогорічні голоси на підтримку проектів адміністратори Управління одразу вносять в електронну систему.

В 2021 році здійснювали заходи по запровадженню через управління адміністративних послуг можливості для консультацій відвідувачів у електронному вигляді за допомоги чат-боту твоєї громади «Smart Town Bot» (СВОЇ).

В червні 2021 року запроваджено реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14).

В червні 2021 року завдяки співпраці Міністерства цифрової трансформації України, ХМКП «Хмельницькінфоцентр» та управління адміністративних послуг Хмельницької міської ради запроваджено сервіс ідентифікації клієнтів ЦНАП та шерингу документів при замовленні і отриманні адміністративних послуг за допомогою мобільного застосунку Дія.

Через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія» в Управління можливо отримати наступні послуги та сервіси:

- Е-малятко – комплекс послуг при оформленні, якого батьки за одним зверненням можуть отримати 7 послуг;

- Реєстрація бізнесу через портал «Дія» - громадяни мають чудову можливість не виходячи з дому зареєструвати підприємницьку діяльність, внести зміни та припинити таку діяльність;

- Створення юридичної особи через портал «Дія» - тільки на підставі модельного статуту;

- Цифрова копія документа з додатку «Дія» (шеринг) - громадяни мають змогу поділитися копією електронного паспорта при отриманні адміністративних послуг. Зараз шерити можна закордонні паспорти, ID-паспорти та ідентифікаційні номери;

- Реєстрацію місця проживання дітей віком до 14 років за допомогою застосунку Дія (e14).

З 01 листопада 2021 адміністратори Управління розпочали роботу в електронному кабінеті адміністратора центру надання адміністративних послуг на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, за допомогою якого надається 10 адміністративних послуг.

Перевага в наданні адміністративних послуг в Управлінні полягає у тому, що послуги надаються прозоро, відсутній контакт суб'єкта звернення з виконавцем. Документи приймаються за описом, відповідні рішення можливо отримати в чітко визначений день, передбачений законодавством. Саме

адміністратор Управління, а не заявник, контролює терміни виконання послуги працівниками управлінь чи відділів та за допомогою телефонного, поштового зв'язку чи за допомогою надсилання СМС чи повідомлення на електронну пошту повідомляє суб'єкта звернення про прийняття рішення.

Загалом, в Управлінні створені доступні і зручні умови для швидкого вирішення проблем громадян, забезпечення прозорості та відкритості розгляду звернення, запровадження сучасних форм надання послуг, що сприяє підвищенню рівня якості життя, унеможлиблює будь-які корупційні діяння з боку осіб адміністративних органів.

ДОДАТОК Г

Оцінювання інституційної готовності ЦНАП до відкриття

Таблиця Г.1 – Оцінювання інституційної готовності ЦНАП до відкриття

ОЦІНЮВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ ЦНАП (назва громади) / (станом на _____)				
№	Вид затвердженого документа чи інший критерій	РІВЕНЬ ГОТОВНОСТІ, ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ (для рішень – інформація про дату ухвалення рішення, орган влади, його повноваження та оцінка якості рішення: відмінно, добре, задовільно, незадовільно) І КОМЕНТАРІ ЕКСПЕРТА	ЗАВДАННЯ ДЛЯ СПЕЦІАЛІСТА/ ЕКСПЕРТА, який працює з громадою ТА ДЛЯ ГРОМАДИ	ВІДНОСНА ПИТОМА ВАГА У ВІДСОТКАХ ВІД МАКСИМАЛЬНОЇ СУМАРНОЇ ОЦІНКИ (100%)
1.	Робоча група для створення/ модернізації ЦНАП	Інформація про створення та склад. Очолюється головою чи заступником місцевого голови, чи є у складі депутати місцевої ради, представники громадськості, бізнесу.		2
2.	Концепція (Програма) створення/ модернізації ЦНАП	Оцінюється якість документа, у тому числі врахування в ньому особливостей громади.		5
3.	Рішення про створення ЦНАП	Оцінюються повноваження суб'єкта створення та визначеність статусу ЦНАП.		1
4	Положення про ЦНАП	Перевіряється відповідність / чіткість визначення статусу ЦНАП. У разі вибору статусу «робочий орган» оцінюються два положення, у тому числі про відповідний структурний підрозділ для керівництва та організації діяльності ЦНАП.		5

Продовження таблиці Г.1

5	Регламент ЦНАП	Оцінюється відповідність Примірному регламенту, особливо нових/власних норм. Також у Регламенті або в рішенні про затвердження переліку послуг чи іншому рішенні місцевої ради рекомендується визначити єдиного суб'єкта затвердження ІК та ТК		5
6	Графік роботи	Оцінюється на відповідність Закону.		5
7	Перелік послуг ЦНАП	Оцінюється пропорційно повнота Переліку згідно з рекомендаціями Програми (10-12 груп послуг), юридична коректність найменувань послуг, перевіряється, чи не внесені до Переліку безпідставні послуги/довідки.		15
8	«Узгоджені рішення» (угоди/меморандуми/листи-погодження) зі СНАП	Оцінюється пропорційно до кількості наявних «узгоджених рішень». Ключові органи: УСЗН РДА, Держгеокадастр, ДМС, ПФУ.		10
9	Інформаційні картки (ІК)	Оцінюється на відповідність вимогам Закону та рекомендаціям Програми. Бали виставляються пропорційно до кількості затверджених ІК на послуги з повного переліку послуг для ЦНАП.		12
10	Технологічні картки (ТК)	Оцінюється на відповідність вимогам Закону та рекомендаціям Програми. Бали виставляються пропорційно до кількості затверджених карток на послуги з повного переліку послуг для ЦНАП		10
11	Штатна чисельність ЦНАП / посадовий склад (для робочого органу)	Оцінюється достатність визначеної кількості персоналу для ЦНАП, а також правильність найменувань посад і узгодженість штатного розпису ЦНАП зі структурою виконавчих органів		5

Кінець таблиці Г.1

12	Вакансії	У разі відсутності вакансій виставляється максимальна оцінка. Окрему увагу звертають на посаду керівника ЦНАП, державних реєстраторів.		7
13	Відповідність персоналу ЦНАП кваліфікаційним вимогам до посад	Перевіряється відповідність освіти та досвіду роботи – насамперед для посад державних реєстраторів.		3
14	Посадові інструкції. Забезпечення безперервності виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника	Перевіряється відповідність законодавству, а також можливість забезпечення безперервного надання послуг по кожній групі, особливо: РАЦС, реєстрація місця проживання, нерухомості, бізнесу		5
15	Доступи до реєстрів	Насамперед нерухомості, бізнесу, ДЗК, місця проживання (ДМС або власне ПЗ), РАЦС.		10
Всього				(максимально 100%)
Загальний висновок: _____ (визначаються завдання, які потрібно виконати ЦНАП, щоб досягти максимального рівня інституційної готовності).				

ДОДАТОК Д

Моделювання мережі ЦНАП Хмельницької області

Крок 1. Аналіз доступності до існуючих об'єктів мережі ЦНАП (ЦНАП, ТП, ВРМ);

1.1. Аналіз існуючої доступності для екстериторіальних послуг;

1.2. Аналіз існуючої доступності для територіальних послуг;

Опис кроку: оцінку доступності до існуючих об'єктів мережі ЦНАП, ТП, ВРМ виконуємо для двох типів послуг: екстериторіальних та територіальних. Таким чином, у першому випадку (для визначення доступності екстериторіальних послуг) зони доступності не обмежуються межами територіальних громад, вони зливаються, а у другому - зони доступності обмежуються межами територіальних громад.

Існуюча мережа ЦНАП Хмельницької області (станом на 01.07.2020 року) складає 36 існуючих ЦНАП, в т.ч. 15 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 2 ТП в т.ч. 1 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 8 ВРМ в т.ч. 7 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою» та 2 мобільних ЦНАП (всі створені за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»).

Аналіз територіальної доступності до ЦНАП та ВРМ у Хмельницькій області для екстериторіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживає 1033,3 тис. осіб (82,4%) населення області (рис. Д.1). Аналіз територіальної доступності до ЦНАП та ВРМ у Хмельницькій області для територіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживає 934,7 тис. осіб (74,5%) населення області, що на майже 8% менше ніж для екстериторіальних послуг (рис. Д.2).

Висновки до першого кроку моделювання:

1) На основі аналізу територіальної доступності зрозуміло, що для Хмельницької області доступність до екстериторіальних послуг є вищою ніж до територіальних послуг для територіальної доступності в межах 14 км на майже 8%. Це пояснюється тим, що у Хмельницькій області адміністративні центри територіальних громад, розміщені поблизу великих міст: Хмельницький, Кам'янець-Подільський, Славута, Шепетівка, Старокостянтинів, і на території суміжних тергромад, які не утворили ЦНАП проживає досить значна кількість населення.

2) Оскільки, переважна більшість послуг, що надається у ЦНАП та їх ВРМ є територіальними, наступні кроки моделювання мережі будуть виконуватись для територіальних послуг.

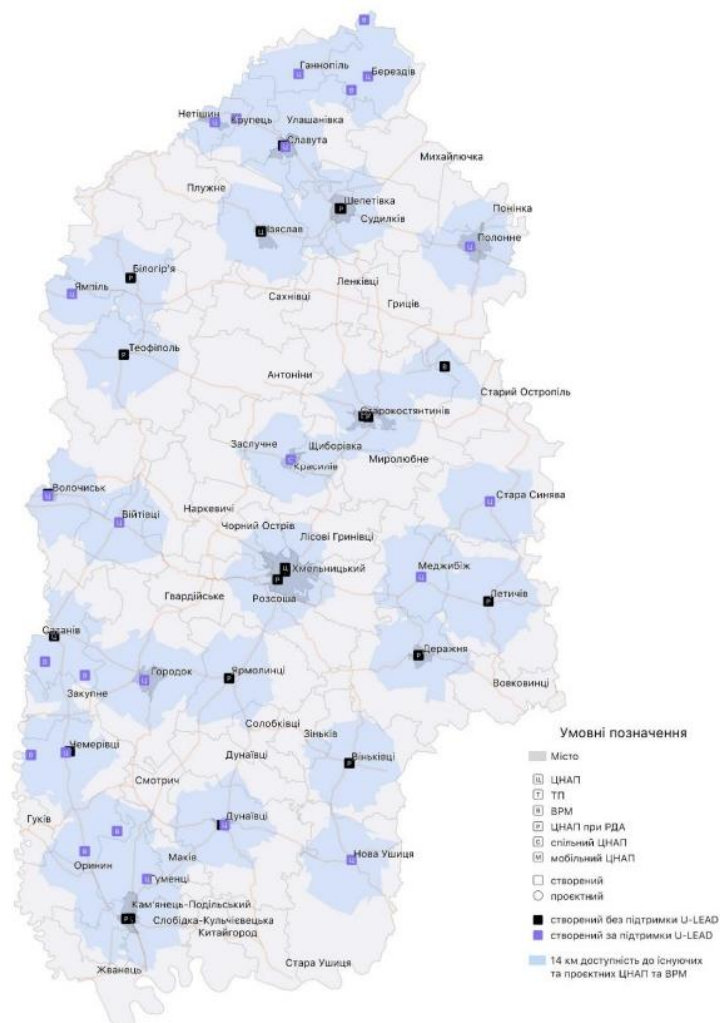


Рисунок Д.1 – Аналіз територіальної доступності (14 км) до існуючих ЦНАП та ВРМ Хмельницької області (для екстериторіальних послуг)

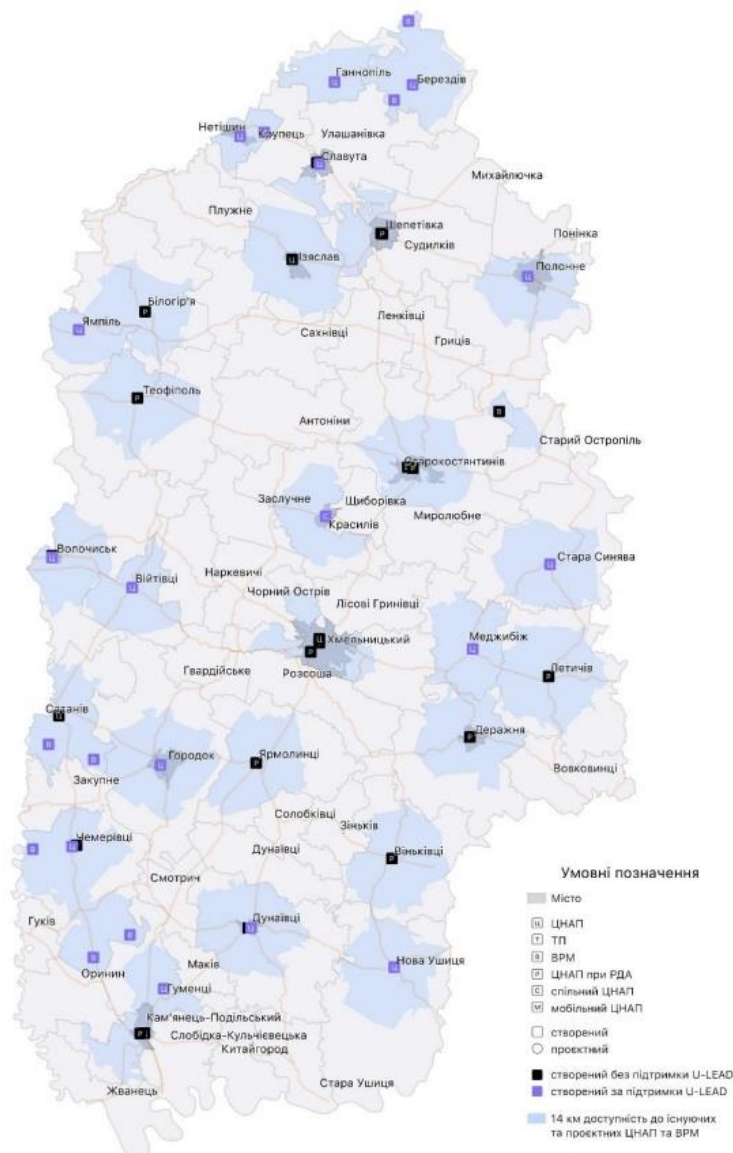


Рисунок Д.2 – Аналіз територіальної доступності (14 км) до існуючих ЦНАП та ВРМ Хмельницької області (для територіальних послуг)

Крок 2. Аналіз стану трансформації ЦНАП РДА в ЦНАП ОМС;

Опис кроку: оскільки, постановою ВРУ №807-ІХ передбачено укрупнення районів, кількість адміністративних районів зменшено із 490 до 136, а також відповідно до Закону №943 від 03.11.2020 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі», передбачено ліквідацію ЦНАП РДА, другий крок моделювання мережі

передбачає аналіз мережі ЦНАП РДА та визначення моделей їх трансформації в ЦНАП ОМС. На території Хмельницької області, відповідно до постанови, замість 20 існуючих районів, має утворитися 3 нових із центрами у містах Хмельницький, Кам'янець-Подільський, Славута.

Для існуючих ЦНАП РДА визначено наступні моделі трансформації:

1) Перша модель - закриття ЦНАП РДА у населених пунктах, де вже утворено ЦНАП ОМС – у Хмельницькій області це ЦНАП Волочиської, Дунаєвецької, Кам'янець-Подільської, Славутської, Старокостянтинівської, Хмельницької, Чемеровецької, Шепетівської РДА всього – 8 ЦНАП;

2) Друга модель – трансформація (закриття) ЦНАП РДА у проєктний ЦНАП ОМС, що підтримується Програмою «U-LEAD з Європою» (після завершення підтримки, визначеної у Технічному завданні) – у Хмельницькій області це ЦНАП Красилівської РДА;

3) Третя модель - трансформація (закриття) ЦНАП РДА у проєктний ЦНАП ОМС після його відкриття (орієнтовний час відкриття ЦНАП ОМС поки що не визначений) – у Хмельницькій області це ЦНАП Білогірської, Віньковецької, Деражнянської, Летичівської, Теофіпольської, Ярмолинецької РДА, всього – 6 ЦНАП.

Розміщення ЦНАП РДА позначено на рис. Д.3.

Висновки до другого кроку моделювання:

У зв'язку із реорганізацією РДА, серед 15 існуючих ЦНАП РДА для 9 ЦНАП можуть бути визначені чіткі терміни їх реорганізації (закриття), оскільки у населених пунктах, де вони розміщені вже утворені ЦНАП ОМС, або їх створення передбачено у найближчому майбутньому (відповідно до технічних завдань Програми «U-LEAD з Європою» та ОМС). Для 6 ЦНАП час їх реорганізації може буде визначено лише після визначення ОМС населених пунктів, де розміщені ЦНАП РДА, із термінами утворення нових, власних ЦНАП територіальних громад. Таким чином, кількість об'єктів мережі ЦНАП із одного боку має скоротитися на 15 ЦНАП РДА, але із іншого боку вона збільшиться

на 7 ЦНАП ОМС, які мають бути відкриті у населених пунктах – центрах колишніх районів, до та/або після реорганізації РДА.

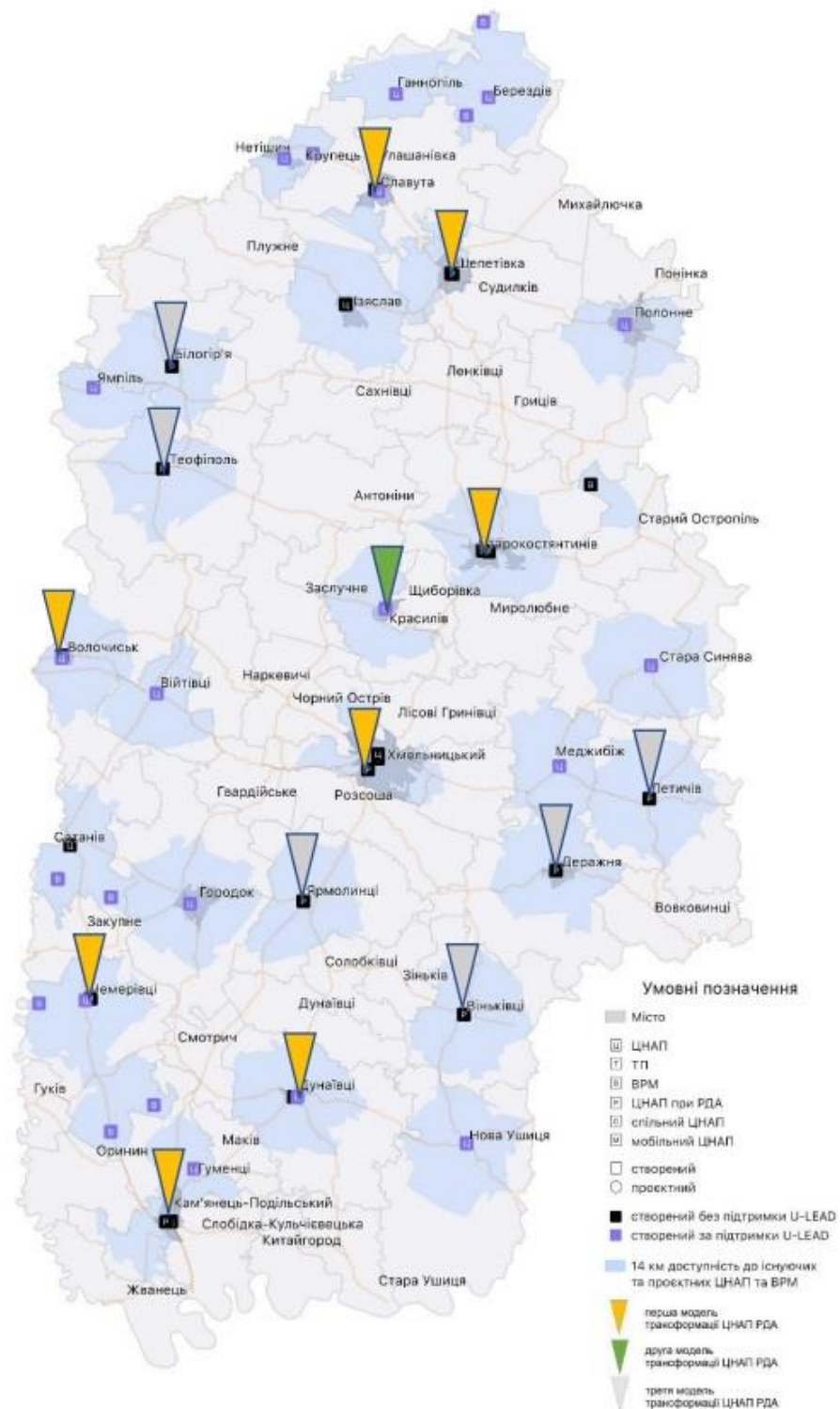


Рисунок Д.3 – Мережа ЦНАП РДА Хмельницької області

Текст Крок 3. Аналіз доступності до існуючих та проєктних об'єктів мережі для територіальних послуг.

Опис кроку: на рівні із існуючими об'єктами мережі ЦНАП, відомо що, відповідно до технічних завдань Програми «U-LEAD з Європою», в кожній області за підтримки Програми буде утворено певну кількість ЦНАП. Через це, на даному кроці під проєктними об'єктами мережі, розумієм проєктні ЦНАП/ТП/ВРМ територіальних громад, які будуть відкриті в ОМС за допомоги Програми «U-LEAD з Європою».

Аналіз існуючої мережі ЦНАП Хмельницької області, на першому кроці моделювання, показав, що на території області на даний час функціонує 36 існуючих ЦНАП, в т.ч. 15 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 2 ТП в т.ч. 1 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою», 8 ВРМ в т.ч. 7 з яких приймають участь у Програмі «U-LEAD з Європою» та 2 мобільних ЦНАП (всі створені за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»).

Відповідно до Технічних завдань Програми на території Хмельницької області додатково має бути утворено 7 нових ЦНАП, 2 ТП (с. Колибаївка Кам'янець-Подільська тергромада, с. Покровка Сатанівська тергромада), 30 ВРМ. Зауважимо, що у Кам'янець-Подільській тергромаді, за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» має бути утворено 1 ЦНАП – у с. Колибаївка. Проте, юридично на території однієї тергромади може функціонувати лише один ЦНАП, інші ЦНАП можуть бути його територіальними підрозділами. Оскільки, у місті Кам'янець-Подільський вже функціонує ЦНАП ОМС, проєктний ЦНАП в с. Колабаївка цієї ж тергромади може стати ТП ЦНАП міста. Аналогічна ситуація із створенням ЦНАП в с. Покровка Сатанівської тергромади, в якій в місті Сатанів вже функціонує ЦНАП. Для зручності розрахунку, далі в моделюванні мережі це вже враховано.

Аналіз територіальної доступності до існуючих та проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ у Хмельницькій області для територіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км

орієнтовно проживає 1 000,1 тис. осіб (79,7%), приріст до існуючого стану складає 65,4 тис. осіб (5,2% населення області) (рис. Д.4).

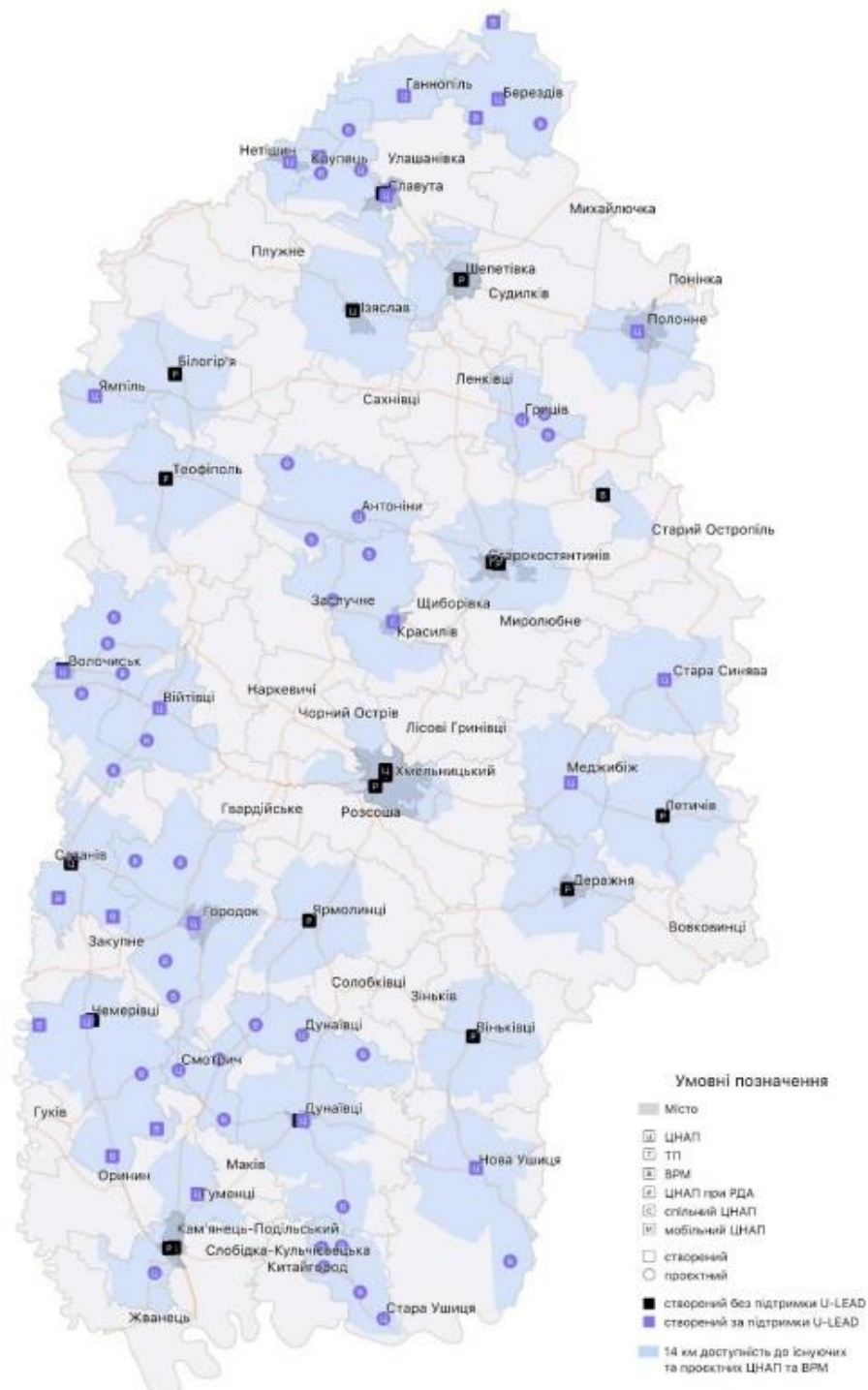


Рисунок Д.4 – Аналіз територіальної доступності (14 км) до існуючих та проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ Хмельницької області (для територіальних послуг)

Крок 4. Визначення нових об'єктів мережі ЦНАП у нових центрах територіальних громад.

Опис кроку: Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Хмельницької області» №727 від 12.06.2020, на території Хмельницької області передбачено утворення 60 територіальних громад. На даному кроці проводиться аналіз наявності ЦНАП ОМС в центрах територіальних громад.

Аналіз існуючої мережі ЦНАП та проєктних об'єктів, показав, що у 39 із 60 населених пунктів, які за розпорядження Кабінету Міністрів України «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад», визначені адміністративними центрами громад, відсутні ЦНАП ОМС. Однак, на території 7 (Красилівська, Антонінська, Грицівська, Крупецька, Новодунаєвецька, Смотрицька, Староушицька) тергромад із 39, за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» невдовзі будуть утворені ЦНАП ОМС. На території 6 тергромад (Білогірська, Вінковецька, Деражнянська, Летичівська, Теофіпольська, Ярмолинецька) знаходяться та функціонують ЦНАП РДА, на базі яких можуть бути утворені ЦНАП ОМС.

Таким чином, лише на території 26 територіальних громад (Вовковинецька, Гвардійська, Гуківська, Жванецька, Закупненська, Заслучненська, Зіньківська, Китайгородська, Ленковецька, Лісовогринівецька, Маківська, Миролобненська, Михайлюцька, Наркевицька, Орининська, Плужненська, Понінківська, Розсошанська, Сахновецька, СлобідськоКульчієвецька, Солобковецька, Староостропільська, Судилківська, Улашанівська, Чорноострівська, Щиборівська) відсутні будь-які існуючі та проєктні ЦНАП.

Таблиця Д.1 – Характеристика територіальних громад Хмельницької області, на території яких відсутні ЦНАП

Назва тергромади	Тип тергромади	Населення 2019 рік	Площа (км.кв.)	Кількість ОМС, що об'єдналися	Кількість населених пунктів
Вовковинецька	селищна рада	6320	260,491	8	21
Гвардійська	сільська рада	7633	171,255	5	11
Гуківська	сільська рада	2757	96,335	4	8
Жванецька	сільська рада	8212	251,325	7	23
Закупненська	селищна рада	7465	178,213	7	14
Заслучненська	сільська рада	4474	197,482	5	21
Зіньківська	сільська рада	3923	142,439	4	6
Китайгородська	сільська рада	4312	189,873	4	13
Ленковецька	сільська рада	6586	261,473	7	17
Лісовогринівецька	сільська рада	7720	254,016	8	14
Маківська	сільська рада	6896	106,362	3	8
Миролобненська	сільська рада	4242	214,911	5	15
Михайлюцька	сільська рада	5250	268,967	4	18
Наркевицька	селищна рада	6153	217,434	7	16
Орининська	сільська рада	8530	232,364	6	17
Плужненська	сільська рада	7485	356,148	6	23
Понінківська	сільська рада	8195	170,786	2	7
Розсопанська	сільська рада	11685	336,71	10	26
Сахновецька	сільська рада	5016	256,307	7	23

Кінець таблиці Д.1

Слобідсько-Кульчієвецьк	сільська рада	12426	254,422	7	23
Солобковецька	сільська рада	4157	157,293	5	10
Староостропільська	сільська рада	5927	262,104	6	17
Судилківська	сільська рада	13020	375,457	6	21
Улашанівська	сільська рада	8348	379,005	10	21
Чорнострівська	селищна рада	12536	281,212	10	21
Щиборівська	сільська рада	4017	121,768	3	8

Висновки до четвертого кроку моделювання:

Із 60 територіальних громад, утворення яких передбачено після проведення чергових місцевих виборів у жовні 2020 року, на території 26 тергромад (43%) будуть відсутні будь-які ЦНАП. Таким чином, у центрах таких тергромад створення ЦНАП необхідно передбачити першочергово.

Аналіз територіальної доступності до існуючих, проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ та додаткових ЦНАП у нових центрах тергромад Хмельницької області показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживатиме 1 151,3 тис. осіб (91,8%), приріст до попереднього кроку складатиме 151,2 тис. осіб (12,1% населення області) (рис. Д.5).

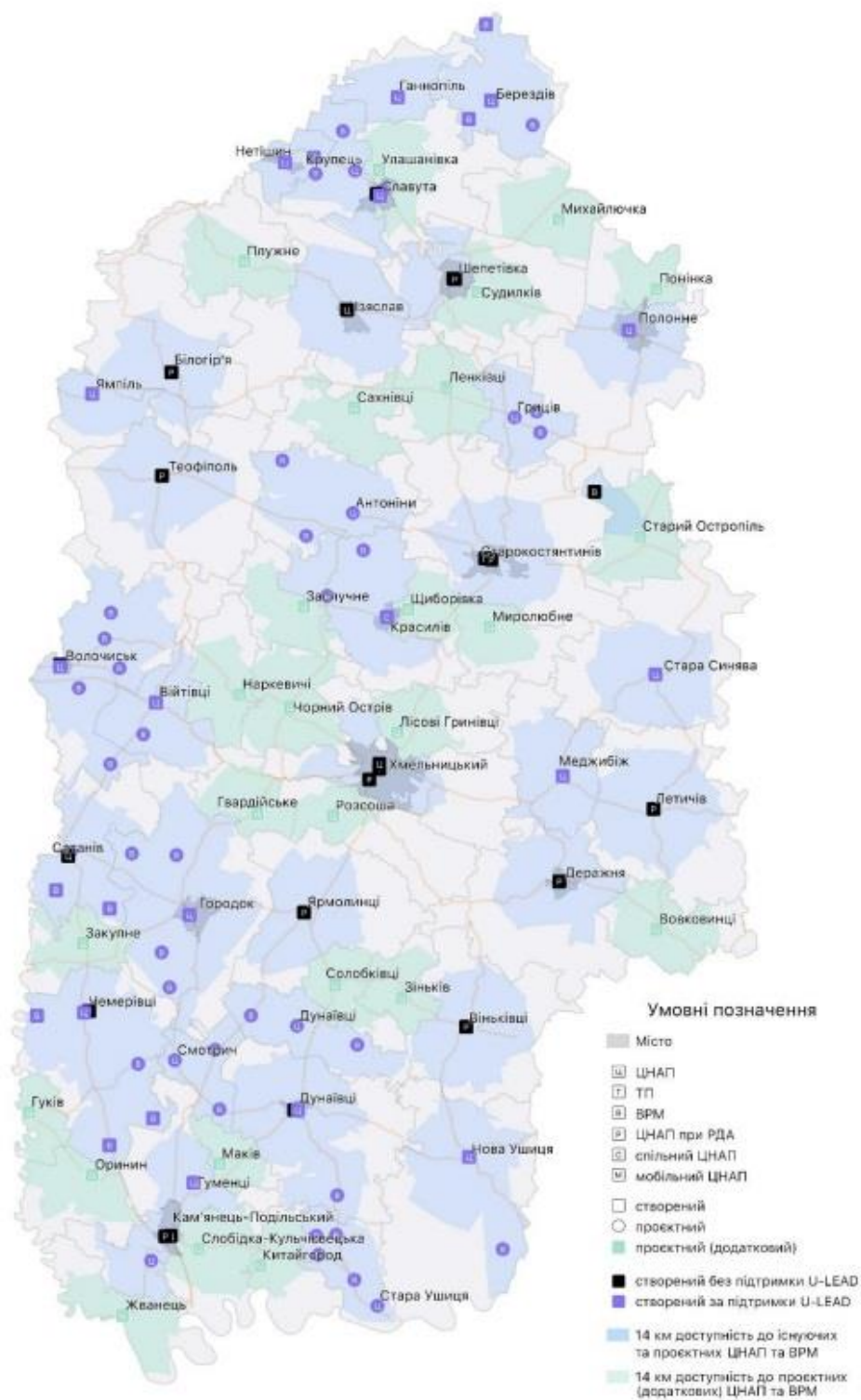


Рисунок Д.5 – Аналіз територіальної доступності (14 км) до існуючих, проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ та додаткових ЦНАП у нових центрах тергромад Хмельницької області (для територіальних послуг)

Крок 5. Визначення нових ВРМ ЦНАП у населених пунктах, колишніх центрах сільських рад із населенням більше 500/1000 осіб, які знаходяться поза зоною доступності 14 км до існуючих та проєктних об'єктів мережі.

Опис кроку: для збільшення доступності до мережі ЦНАП у населених пунктах, що мають кількість населення більше 500/1000 осіб та розміщені поза зонами доступності 14 км, при цьому такі населенні пункти повинні бути колишніми центрами сільських рад, на даному кроці визначено перелік населених пунктів у яких можуть бути розміщені віддалені робочі місця адміністраторів ЦНАП.

Аналіз територіальної доступності до існуючих та проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ (в т.ч. до ЦНАП, які будуть розміщені у центрах територіальних громад (крок 4) у Хмельницькій області для територіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні більше 14 км знаходиться 40 населених пунктів із населенням більше 500 осіб (таблиця Д.2, рис. Д.6). Якщо, поріг чисельності населення таких населених пунктів підняти до 1000 осіб та більше, таких населених пунктів у Хмельницькій області буде лише 4 (таблиця Д.2, рис. Д.7)

Висновки до п'ятого кроку моделювання:

За умови розміщення ВРМ ЦНАП у 40 населених пунктах, колишніх центрах сільських рад із населенням більше 500 осіб, які знаходяться поза зоною 14 км до існуючих та проєктних об'єктів мережі ЦНАП, кількість населення Хмельницької області, що буде проживати у зоні доступності 14 км до мережі ЦНАП становитиме близько 95,9%. Таким чином, у Хмельницькій області буде досягнута оптимальна доступність до об'єктів мережі ЦНАП.

Якщо поріг чисельності населення таких населених пунктів підняти до 1000 осіб та більше, кількість населення Хмельницької області, що буде проживати у зоні доступності 14 км до мережі ЦНАП становитиме близько 92,8%.

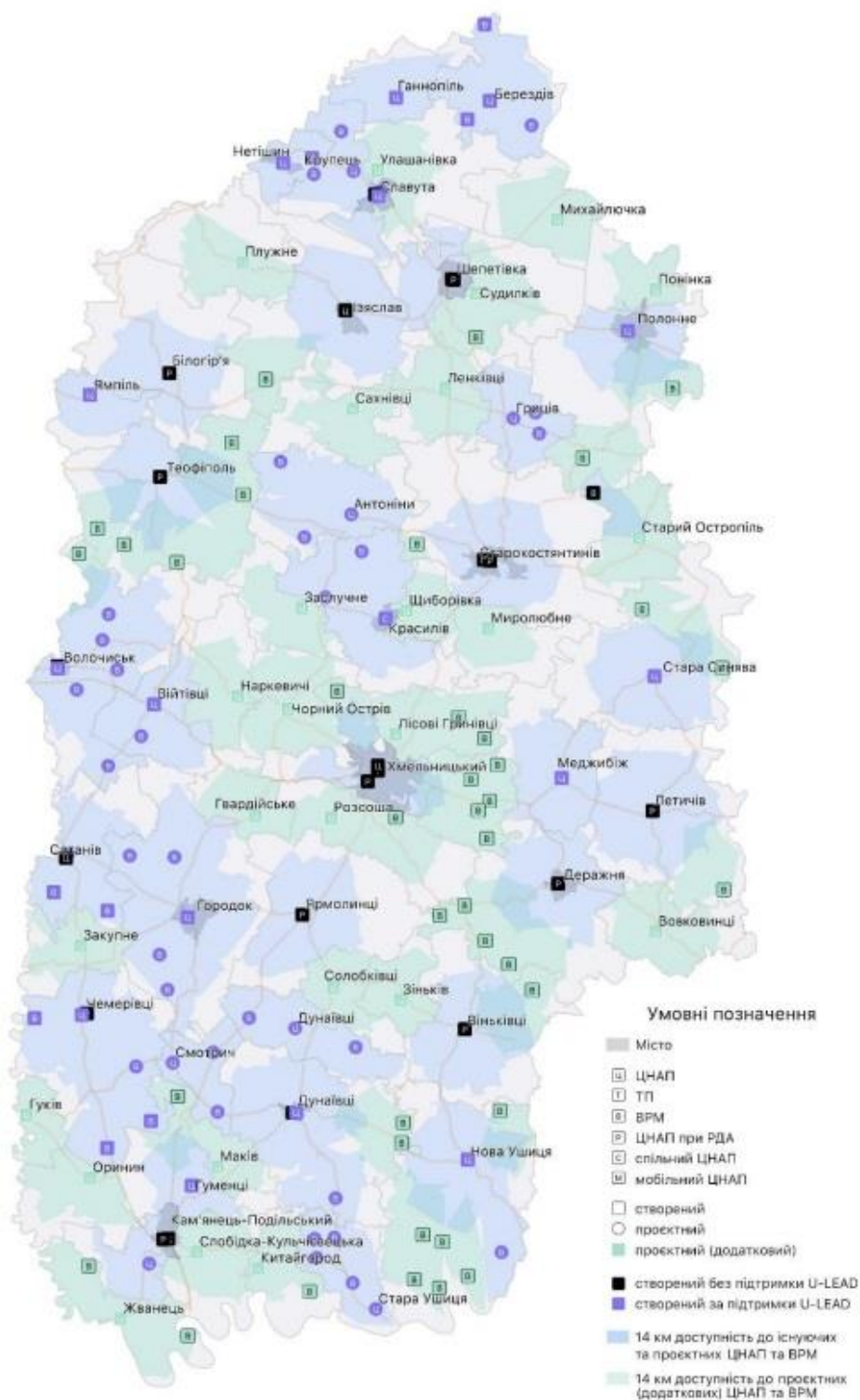


Рисунок Д.6 – Територіальна доступність до мережі ЦНАП та нові ВРМ ЦНАП у населених пунктах, колишніх центрах сільських рад із населенням більше 500 осіб (для територіальних послуг)

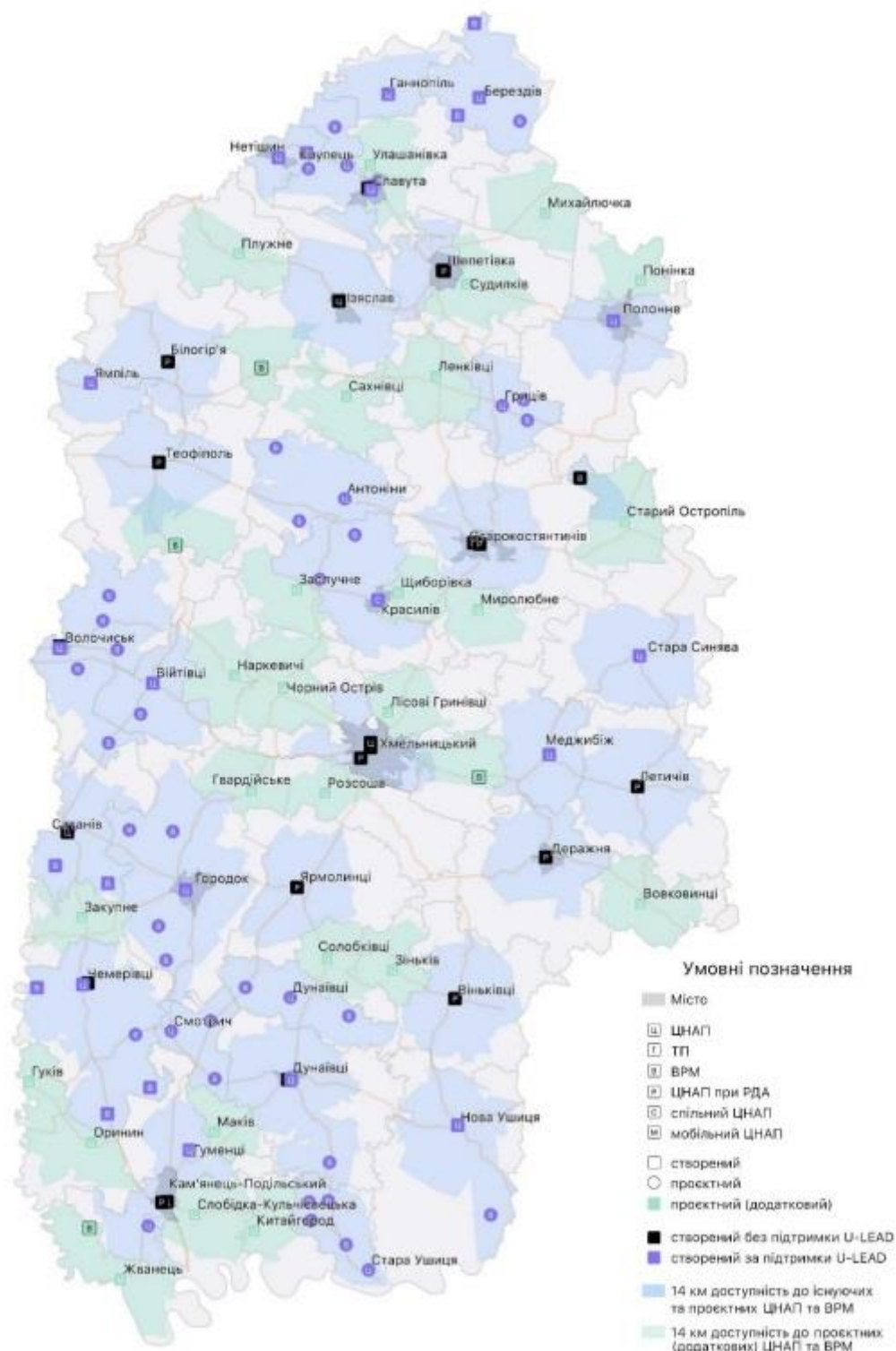


Рисунок Д.7 – Територіальна доступність до мережі ЦНАП та нові ВРМ ЦНАП у населених пунктах, колишніх центрах сільських рад із населенням більше 1000 осіб (для територіальних послуг)

Таблиця Д.2 – Населені пункти Хмельницької області, колишні центри сільських рад, що розташовані у зоні доступності більше 14 км до існуючих та проєктних об'єктів мережі ЦНАП

Територіальна громада	Тип НП	Назва НП	Населення, осіб	Підтверджено від тергромади, про наміри утворення ВРМ (станом на 01.02.2021)
Віньковецька	село	Женишківці	927	
Волочиська	село	Щаснівка	613	так
Гуменецька	село	Цикова	701	
Деражнянська	село	Мазники	510	
Деражнянська	село	Загінці	564	
Деражнянська	село	Божиківці	718	
Деражнянська	село	Маниківці	864	
Дунаєвецька	село	Велика Кужелева	576	
Дунаєвецька	село	Миньківці	797	
Жванецька	село	Сокіл	590	
Жванецька	село	Слобідка-Рихтівська	1287	
Ізяславська	село	Білогородка	1305	
Китайгородська	село	Колодіївка	852	
Летичівська	село	Голенищеве	504	
Лісовогринівецька	село	Аркадіївці	506	
Лісовогринівецька	село	Терешівці	680	
Новоушицька	село	Пилипківці	510	
Новоушицька	село	Борсуки	512	
Новоушицька	село	Березівка	542	
Новоушицька	село	Пилипи-Хребтіївські	602	
Новоушицька	село	Куражин	662	
Новоушицька	село	Зелені Курилівці	838	
Полонська	село	Котелянка	578	
Полонська	село	Кустівці	667	так
Розсошанська	село	Шумівці	601	
Старокостянтинівська	село	Росолівці	568	
Старосинявська	село	Залісся	525	
Старосинявська	село	Пасічна	796	
Судилківська	село	Серединці	590	
Тефіпольська	село	Гальчинці	537	
Тефіпольська	село	Волиця-Польова	625	

Кінець таблиці Д.2

Теофіпольська	село	Шибена		737
Теофіпольська	село	Поляхова		840
Теофіпольська	селища міського типу	Базалія		1520
Хмельницька	село	Черепівка		541
Хмельницька	село	Бахматівці		552
Хмельницька	село	Богданівці		610
Хмельницька	село	Масівці		855
Хмельницька	село	Пархомівці		911
Хмельницька	село	Пирогівці		1362

Крок 6. Визначення переліку населених пунктів, в яких територіальні громади планують утворити ЦНАП/ТП/ВРМ, порівня з модельною мережею.

Опис кроку: для визначення переліку населених пунктів, в яких територіальні громади планують утворювати ЦНАП/ТП/ВРМ, у листопаді-грудні 2020 та січні-лютому 2021 Мінцифрою проведено опитування територіальних громад.

Аналіз відповідей територіальних громад, щодо планів розвитку мережі ЦНАП в області показав:

1) у 2 із 40 вище перелічених населених пунктах, колишніх центрах сільських рад із населенням більше 500 осіб, територіальні громади планують утворити ВРМ (таблиця Д.2);

2) жодна із територіальних громад Хмельницької області не надала власні пропозиції щодо розвитку мережі ТП/ВРМ. Таким чином, висновки до цього кроку, як такі відсутні.

ДОДАТОК Е

Бюджет проєкту відкриття ЦНАП№2

Таблиця Е.1 – Бюджет реалізації проєкту з відкриття ЦНАП№2

Найменування заходу	Вартість, тис. грн
1. Проведення будівельно-реставраційних робіт	8700
1.1 Закупівля будівельних матеріалів	7400
1.2 Оплата праці	1300
2. Облаштування простору	1100
2.1 Закупівля меблів	189
Шафа для одягу персоналу	4
Шафа для прийняття справ та папок (8 шт.)	24
Сейф для зберігання цінних документів (2 шт.)	30
Стіл робочий (10 шт.)	70
Стілець з обертанням (15 шт.)	36
Стілець напівм'який (25 шт.)	25
2.2 Закупівля комп'ютерної техніки	806
Комп'ютер з ліцензійною ОС (12 шт.)	660
Багатофункціональний пристрій (принтер, сканер, ксерокс) (5 шт.)	125
Телефон (7 шт.)	21
2.3 Встановлення додаткового обладнання	90
Платіжний термінал самообслуговування (2 шт.)	90
2.4 Закупівля канцелярії	15
3. Інше	700
Разом	10500

ДОДАТОК Ж

План-графік виконання робіт

Таблиця Ж.1 – План-графік виконання робіт

№	Назва заходу	Орієнтовні дати виконання
1	Створення робочої групи	1.07.23-8.07.23
2	Розробка Концепції ЦНАП№2	9.07.23-8.08.23
3	Проведення будівельно-ремонтних робіт та облаштування приміщення ЦНАП	9.08.23-8.02.24
4	Підготовка і затвердження переліку послуг, що будуть надаватись через ЦНАП	9.02.24-8.03.24
5	Затвердження організаційно-правового статусу ЦНАП	9.03.24-8.04.24
6	Здійснення іншої підготовчої роботи	9.04.24-8.05.24
7	Підготовка і затвердження ІК та ТК	9.05.24-8.06.24
8	Підбір та найм персоналу	9.06.24-8.07.24
9	Залучення супутніх послуг	9.07.24-8.08.24
10	Початок роботи у тестовому режимі	9.08.24-23.08.24