

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

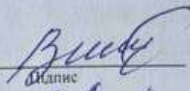
ДИПЛОМНА РОБОТА

Удосконалення організації надання адміністративних послуг населенню
(на прикладі Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради,
смт. Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.)

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

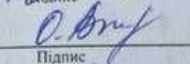
ДРПУА.019064.01.00.ПЗ
Шифр

Виконала студентка 5 курсу, група ПУАз-19-1
Шифр


Підпис

Вікторія НАВРОЦЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н., доцент
Науковий ступінь, звання


Підпис

Ольга ОСТАПЧУК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____


Підпис

Олена КОСТИН
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування


Підпис

Ніла ТЮРИНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

19 06 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
«16» 02 2024р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУРОБОТУ

Навроцька Вікторія Олександрівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Удосконалення організації надання адміністративних послуг населенню (на прикладі Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради, смт.Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.)

керівник роботи Остапчук Ольга Василівна, к.е.н., доц. кафедри менеджменту та адміністрування
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15 лютого 2024 р. № 8 дод. 29

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні засади і сутність адміністративних послуг. 2. Характеристика діяльності та аналіз організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. 3. Удосконалення організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Поняття, характеристики та класифікація послуг. 2. Ознаки адміністративних послуг. 3. Основні суб'єкти адміністративної послуги.

4. Структура ЦНАП Чемеровецької селищної ради. 5. Характеристики віддалених робочих місць ЦНАП Чемеровецької селищної ради. 6. Робота віддалених робочих місць Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. 7. Кількість наданих адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр. 8. Динаміка кількості наданих адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 2021-2023 рр. 9. Кількість наданих послуг через ЦНАП, 2021-2023 рр. 10. Кількість наданих послуг через ЦНАП, 2021-2023 рр. 11. Структура наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради. 12. Динаміка кількості наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр. 13. Продуктивність праці адміністратора ЦНАП Чемеровецької селищної ради. 14. Динаміка показника продуктивності одного адміністратора ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр. 15. Проблеми щодо організації надання адміністративних послуг. 16. Шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню. 17. Результати проведеного опитування щодо оцінювання організації та якості надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради.

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Остапчук О.В., доц. каф. менеджменту та адміністрування	<i>О.В. Остапчук</i>	<i>В.К. Висник</i>
2. Дослідницько-аналітичний	Остапчук О.В., доц. каф. менеджменту та адміністрування	<i>О.В. Остапчук</i>	<i>В.К. Висник</i>
3. Проектно-рекомендаційний	Остапчук О.В., доц. каф. менеджменту та адміністрування	<i>О.В. Остапчук</i>	<i>В.К. Висник</i>
4. Нормоконтроль	<i>Костюк О.В.</i>	<i>В.К. Висник</i>	<i>В.К. Висник</i>

7. Дата видачі завдання лютий 2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	квітень 2024	виконано
2.	Одержання індивідуального завдання	квітень 2024	виконано
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	квітень 2024	виконано
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	квітень 2024	виконано
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	травень 2024	виконано
6.	Підготовка першого розділу	травень 2024	виконано
7.	Підготовка другого розділу	травень 2024	виконано
8.	Підготовка третього розділу	травень 2024	виконано
9.	Підготовка висновків	червень 2024	виконано
10.	Задача науковому керівнику	червень 2024	виконано
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2024	виконано
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2024	виконано
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	червень 2024	виконано
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2024	виконано
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2024	виконано
16.	Захист дипломної роботи	червень 2024	виконано

Студент

В.К. Висник

Підпис

Вікторія НАВРОЦЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

О.В. Остапчук

Підпис

Ольга ОСТАПЧУК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

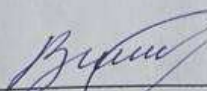
Навроцька В.О. Удосконалення організації надання адміністративних послуг населенню (на прикладі Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради, смт.Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування Остапчук О.В. Дипломна робота бакалавра: 60 с., 23 рисунка, 5 таблиць, 38 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЦНАП; ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ, ОРГАНІЗАЦІЯ.

Досліджено теоретичні засади і сутність адміністративних послуг. Розглянуто сутність поняття та види адміністративних послуг. Досліджено правові засади надання адміністративних послуг в Україні. Розглянуто міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг.

Представлено характеристику діяльності та аналіз організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. Представлено загальні відомості про Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. Проведено аналіз організації діяльності та структури Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. Проведено аналіз ефективності надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.

Виявлено проблеми щодо організації надання адміністративних послуг населенню. Запропоновано шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.


підпис

15

червень
дата

2024 р.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І СУТНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	7
1.1 Сутність поняття та види адміністративних послуг.....	7
1.2 Правові засади надання адміністративних послуг в Україні.....	12
1.3 Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг.....	15
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ ЦЕНТРОМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЧЕМЕРОВЕЦЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ.....	22
2.1 Загальні відомості про Центр надання адміністративних послуг.....	22
2.2 Організація діяльності та структура Центру надання адміністративних послуг.....	26
2.3 Аналіз ефективності надання адміністративних послуг населенню.....	30
3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ ЦЕНТРОМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЧЕМЕРОВЕЦЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ.....	41
3.1 Проблеми щодо організації надання адміністративних послуг.....	41
3.2 Шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню.....	47
ВИСНОВКИ.....	54
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	57
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Реформування системи надання адміністративних послуг є однією з важливих складових модернізації сфери державного управління. У контексті реалізації державного курсу на створення правової та соціальної держави особливої актуальності та суспільного значення набувають питання підвищення активності органів державної влади та самоврядування у наданні публічних послуг. Модернізація органів державної влади та органів місцевого самоврядування має спрямовуватись на створення клієнтоорієнтованої системи управління, яка є невід'ємною частиною механізму соціально-правового захисту населення та фактором підвищення соціально-правової активності громадян.

Реалізація ідеї «службової держави» вимагає, перш за все, фундаментального перегляду відносин у внутрішній системі управління та відносин з громадянами. На етапі розвитку української державності головним завданням державних службовців є обслуговування громадян – споживачів послуг адміністративного характеру, якість яких повинна відповідати європейським стандартам. В таких умовах особливо важливою є розробка методів, які дозволять досягти максимальних суспільно корисних результатів з мінімальними вкладеннями ресурсів (матеріальних, часових, людських тощо). Тому Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) є однією з найкращих організаційних форм надання послуг та взаємодії держави та населення.

А. Андрійко, М. Василенко, В. Вакуленко, А. Гацан, К. Давидова, Т. Грамма, І. Дробота, В. Марченко, А. Карпенко, В. Тимошук та інші зробили вагомий внесок у досягнення в теорію та практику управлінських послуг. Проте процес їх організації залишається предметом спеціальних досліджень. Проблемним питанням є робота ЦНАП на місцевому рівні, організація процесу створення ЦНАП, покращення контролю якості послуг, що надаються клієнтам ЦНАП.

Метою дипломної роботи є теоретичне, методологічне та науково-практичне обґрунтування процесу організації надання управлінських послуг населенню в контексті вдосконалення діяльності ЦНАП на місцевому рівні.

Об'єктом дослідження є процес організації надання населенню адміністративних послуг.

Предметом дипломної роботи є організація надання адміністративних послуг населенню.

Метою дослідження є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.

Завданням дипломної роботи є:

- розглянути сутність поняття та види адміністративних послуг;
- дослідити правові засади надання адміністративних послуг в Україні;
- розглянути міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг;
- ознайомитись з діяльністю Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради;
- представити загальні відомості про Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради;
- провести аналіз організації діяльності та структури Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради;
- провести аналіз ефективності надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради;
- виявити проблеми щодо організації надання адміністративних послуг населенню;
- запропонувати шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню Центром надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.

Під час написання дипломної роботи використовувався метод порівняння, методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, розрахунковий метод, опитування.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І СУТНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

1.1 Сутність поняття та види адміністративних послуг

Удосконалення системи надання адміністративних послуг на основі реалізації ідеї сервісної держави - це один із пріоритетних напрямків модернізації сучасного державного управління та місцевого самоврядування. Для забезпечення функціонування сервісно-орієнтованої держави, тобто створення держави для громадян і бізнесу, необхідно забезпечити відповідну реалізацію прав фізичних та юридичних осіб при наданні державних, у тому числі адміністративних, послуг, створити новітню інфраструктуру, зручні, легкі в користуванні та доступні електронні сервіси для надання адміністративних послуг.

Указом Президента України «Про деякі заходи щодо забезпечення надання якісних державних послуг» визначено обов'язки, які покладені на уряд, серед них [1]:

- «державних послуг;
- поступове переведення окремих публічних послуг в електронну форму;
- впровадження ефективного механізму контролю за наданням державних послуг;
- опрацювання питання запровадження нових підходів до створення та діяльності центрів надання адміністративних послуг».

Відповідно до «Стратегії реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки» одним із напрямків реформи державного управління та місцевого самоврядування є [1]: «надання якісних адміністративних послуг та створення зручних адміністративних процедур для громадян». і підприємства». Також акцент зроблено на подальшому розвитку центрів надання

адміністративних послуг та збільшенні кількості адміністративних послуг (у тому числі найбільш затребуваних) через такі центри з урахуванням інклюзивності, доступності та зручності для респондентів.

Серед усіх напрямків адміністративної та мережевої реформ в Україні найбільш динамічно розвивається сфера послуг з точки зору вдосконалення практик надання адміністративних послуг населенню та бізнесу.

Реформа надання адміністративних послуг розпочалася ще у 2012 році після прийняття Закону «Про адміністративні послуги», для її реалізації при органах державної та муніципальної влади створено Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП). Державна фіскальна служба, а саме Центри обслуговування платників (ЦОБП) при ДФС, першими успішно завершили процес впровадження ЦНАПів. У 2008 році в місті Вінниці стартував пілотний проект зі створення першого в Україні ЦНАП (Прозорий офіс Вінницької міської ради).

Питання організації надання адміністративних послуг В. Авер'янов [2], І.П. Голосніченко [3], В.П. Тимошук [4, 5], Калюжний Р. [2], Миколенко О.І. [6], О.М. Буханевич [7], Углик Н.М., Галунько В.В. [6], Гаращук В., Гонцяж Ю. [2], Долечек В. [2], Негріч О. М. [7], Ю. Жук [8], Колпаков В., Т. Маматова [9, 10], Константинов С., Іващенко О., Комзюк А., Даньшина В. [7]. Писаренко [11], розглядали у своїх наукових працях.

Серед науковців досі точаться дискусії щодо визначення поняття «адміністративна послуга». У таблиці 1.1 наведено різні визначення терміну «адміністративна послуга».

Таким чином, адміністративна послуга – це результат реалізації повноважень уповноваженим органом, який забезпечує правове затвердження умов реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб відповідно до їх звернення.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «Адміністративна послуга»

Автор	Поняття
Д. Сухінін і Ю. Шаров [12]:	«це результат здійснення владних повноважень суб'єктом, який відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрацій тощо)»
О. Люхтергандт [13]:	««позитивні» індивідуальні акти, які приймаються з метою задоволення певних інтересів фізичних, або юридичних осіб. На його думку, поняття адміністративних послуг не охоплює речові (наприклад видача самої ліцензії) і фінансові послуги (видача грошей соціально незахищеним особам)»
О.Г. Мордвінов, Л.О. Ляшенко [14]:	«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)»

В [15] вказано, що: «адміністративні послуги — державні (публічні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими органами».



Рисунок 1.1 - Поняття, характеристики та класифікація послуг

Критерії адміністративної класифікації послуг наступні [16]:

- «повноваження адміністративного органу щодо надання окремих видів послуг визначаються законом;

- послуги надаються адміністративними органами шляхом здійснення своїх повноважень;
- послуги надаються на замовлення фізичних та юридичних осіб;
- результатом розгляду адміністративної послуги є адміністративний акт;
- надання послуг – забезпечення створення умов для реалізації фізичними та юридичними особами своїх прав, свобод і законних інтересів» (рисунок 1.2).

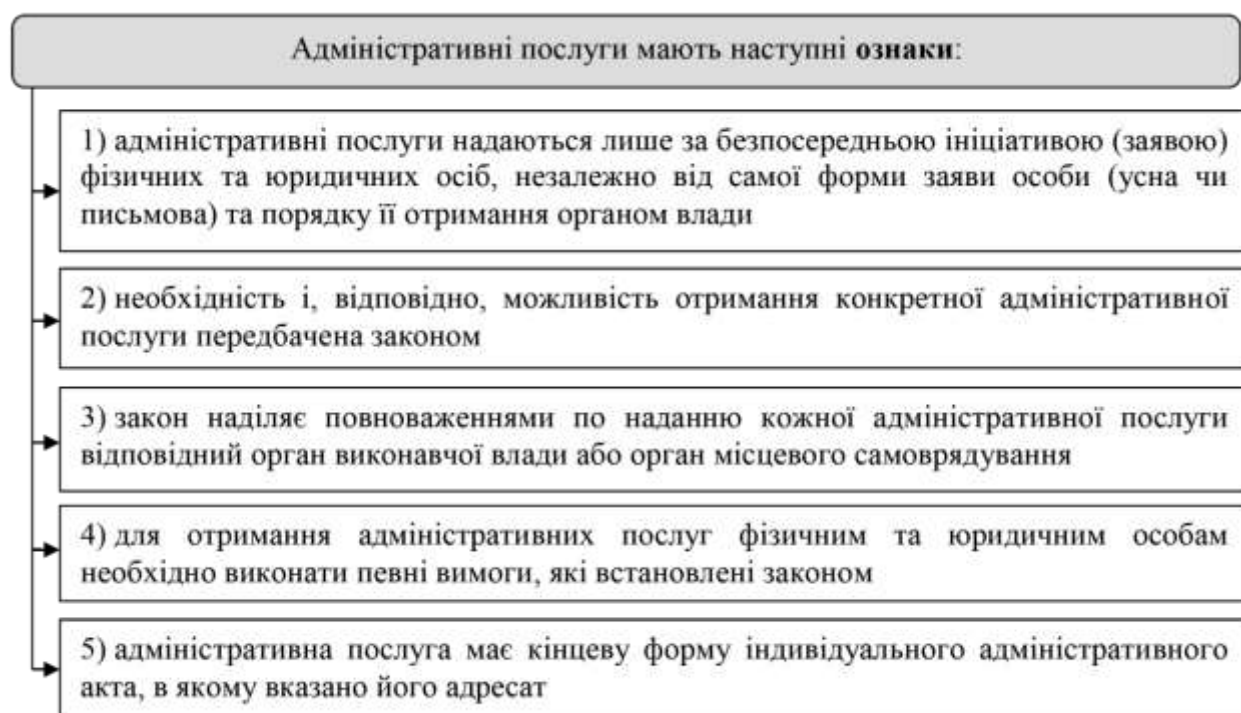


Рисунок 1.2 – Ознаки адміністративних послуг

Основні суб'єкти адміністративної послуги представлені на рисунку 1.3.

Практика надання державними органами адміністративних послуг постійно модернізується з метою впровадження новітніх електронних сервісів, які дають можливість оптимізувати процес надання послуг. У цьому випадку Міністерство внутрішніх справ України (МВС) показує одну з найкращих серед державних органів динаміку вдосконалення службової практики.



Рисунок 1.3 – Основні суб'єкти адміністративної послуги [18]

За останні роки МВС суттєво реформувало практику утримання сучасної мережі сервісних центрів МВС на інституційному та організаційному рівнях (головні, регіональні та територіальні центри) [19].

1.2 Правові засади надання адміністративних послуг в Україні

У сучасному законодавстві адміністративні послуги є однією з провідних категорій, особливо з огляду на адаптацію законодавства України до вимог ЄС. На сучасному ринку адміністративних послуг можна спостерігати тенденцію його розширення та швидкої диверсифікації. Широкий спектр різноманітних послуг, здатних задовольнити особисті та колективні потреби окремого споживача, суспільства, держави, які також досить швидко розвиваються останнім часом.

Як відомо, ідея надання адміністративних послуг прийшла в Україну з досвіду західних країн, де з 80-х років розвивалася доктрина «нового державного управління» та орієнтації держави/влади на громадянина. Документом, що визначає напрями розвитку адміністративних послуг в Україні, є Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України № 90 від 15 лютого 2006 р., в якій визначено основні напрямки розвитку держави, в тому числі адміністративної послуги. Наразі реалізовано основні напрямки розвитку надання державних послуг: прийнято базові закони, організовано та успішно працюють центри надання адміністративних послуг.

Відповідно до Концепції, до сфери публічних послуг відносять послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підпорядкованими їм підприємствами, установами та організаціями [16].

Використання поняття «адміністративні/управлінські послуги» в правовому обігу дозволяє переглянути відносини між державними органами та громадянами, бо в свою чергу це поняття за своїм змістом визначає принцип авторитетності права.

Сучасне розуміння адміністративних послуг включає всі форми діяльності, що здійснюються на благо суспільства. Процес надання адміністративних послуг слід розуміти як функцію соціальної держави сучасності.

Адміністративну послугу розглядають у двох аспектах:

1) як державно-владну діяльність, що здійснюється на вимогу адміністративного органу, спрямовану на забезпечення умов для реалізації прав фізичної чи юридичної особи;

2) у результаті державно-владної діяльності адміністративного органу, що здійснюється за зверненням особи, спрямованої на забезпечення умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (юридичне оформлення).

Сферу надання адміністративних послуг закріплено Законом України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року. Дія цього Закону поширюється на суспільні відносини, що пов'язані з наданням адміністративних послуг. Відповідно до закону адміністративна послуга є [20]: «результатом здійснення суб'єктом надання адміністративних послуг за зверненням фізичної або юридичної особи повноважень, спрямованих на набуття, зміну чи припинення таких прав та/або обов'язків. особа відповідно до закону».

У сфері національного законодавства замість «публічної послуги» часто вживається правова конструкція «адміністративна послуга», яка відповідає цілям конкретного нормативно-правового акта, звідки видно [21]: «по-перше, теорія публічної служби розроблена в Україні сьогодні, по-друге, про високу частку адміністративних послуг у масиві публічних послуг та їх природу в правовому просторі сучасної держави, по-третє, про необхідність приділяти більше уваги науковцям адміністративним послугам як правовій категорії».

Також Н. Мариняк правильно визначає цей термін : «Адміністративна послуга – це правозастосовна діяльність, фінансована за рахунок коштів відповідного бюджету, законодавчо встановлена, зарахована до повноважень компетентних державних органів виконавчої влади, обов'язкова для них, спрямована на реалізацію прав або законних інтересів фізичної або юридичної особи, що її ініціювали, а також на забезпечення виконання ними обов'язків» [21].

Центр надання адміністративних послуг (далі - Центр надання адміністративних послуг) [19]: «постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ місцевої державної адміністрації чи органу місцевого самоврядування, в якому через адміністратора надаються адміністративні послуги шляхом його взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг». Обов'язковою умовою діяльності ЦНАП є Положення про ЦНАП та положення про нього, затверджене органом, що прийняв рішення про його створення (Кабінет Міністрів України погоджує проект положення про ЦНАП та Положення про нього).

Таким чином, документом, що визначає напрям розвитку адміністративних послуг в Україні, є Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, яка визначає основний напрямок розвитку державних, у тому числі адміністративних послуг. Сфера адміністративних послуг набула авторитету в Законі України «Про адміністративні послуги», який стосується суспільних відносин, пов'язаних з наданням адміністративних послуг. Адміністратори ЦНАП у своїй діяльності керуються багатьма законами та нормативно-правовими актами. Посада адміністратора ЦНАП потребує широких та глибоких, навіть базових, знань законодавства для успішного виконання своїх обов'язків та функцій.

1.3 Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг

Оглядаючи досвід розвинутих країн із запровадження якісних систем надання державних послуг, слід зазначити, що в більшості з цих країн діяльність спрямована на створення зручних та доступних умов отримання громадянами послуг, зокрема [22]:

- «- впровадження та розвиток інтегрованих офісів;
- пошук оптимального суб'єкта надання послуг за допомогою компетентних установ;
- використання систем локальної інформаційної мережі та сегментів глобальної інформаційної мережі для надання послуг; • створення веб-порталів надання адміністративних послуг;
- електрифікація приватних послуг».

Міжнародний досвід щодо надання адміністративних послуг показує, що шляхом відкритості публічного сектору для громадян можна забезпечити

необхідну доступність та якість адміністративних послуг у системі надання публічних послуг.

Досліджуючи досвід Польщі, виявлено, що відповідно до національного законодавства, суб'єктом звернення за адміністративними послугами можуть бути також органи державної влади, яких в даному випадку називають «внутрішніми клієнтами». Визначені органи при здійсненні своїх повноважень можуть виступати як особи приватного права, так і отримувачі адміністративних послуг.

У Польщі також створено Інформаційний центр публічних послуг, метою якого є розширення доступу громадян і посадовців до інформації щодо видів публічних послуг та сферу діяльності окремих державних органів [23].

Адміністративно-територіальна реформа Польщі, проведена на початку ХХІ століття, пов'язана зі створенням єдиної централізованої системи надання адміністративних послуг громадянам, а потім організацію надання адміністративних послуг було покладено на місцеві органи влади. Організація надання адміністративних послуг громадянам є головним обов'язком органів місцевого самоврядування. Місцеві органи влади надають адміністративні, соціальні (освіта, охорона здоров'я, соціальна допомога, безпека, культура, консультації з працевлаштування) та комунальні (енергетика, водовідведення, транспорт, утримання доріг і зелених зон тощо) послуги. Органи місцевого самоврядування повинні організовувати обслуговування громадян, але не зобов'язані їх самостійно надавати. Для цього потрібно укласти угоду з обслуговуючими організаціями чи недержавними установами [24, 25].

У Німеччині реформа державного управління в основному зосереджена на місцевому самоврядуванні та частково на рівні вищих адміністративних одиниць (земель). Перший етап реформи мав початок з концепції «держави з низькими платами», а другий етап був спрямований на звільнення уряду від повсякденних послуг і використання законів про конкуренцію державного сектора на найвищому рівні для надання державних послуг громадянам.

У Німеччині ідея створення «універсальних послуг» виникла наприкінці 20 століття, коли органи державної влади були перетворені на агентства з надання

послуг. Більшість європейських країн розробили модель єдиного вікна для громадян («One Stop Shop»), що зазвичай перекладається як «Єдине вікно», щоб громадяни могли отримати доступ до адміністративних послуг за один візит без стороннього втручання.

Органи реєстрації актів цивільного стану у великих містах спочатку розвивалися набагато повільніше, ніж у менших містах. Оскільки немає спеціальних законів чи державних програм, муніципалітети виступили з ініціативою створення таких офісів у різних містах, тому практика впровадження цих офісів різна.

Центри надання адміністративних послуг є візитною карткою місцевої влади та мають непохитну репутацію, адже саме тут відбуваються зв'язки між адміністрацією та особами. Перелік послуг, що надаються в кожному офісі, затверджується ним самостійно. У такий список входять послуги, які надходять час від часу і їх надання не вимагає тривалої обробки, але необхідно постійно переглядати список прийнятих для додавання нових послуг. Відділення обслуговують основні потреби громадян, включаючи [26]: «реєстрацію місця проживання, реєстрацію транспортних засобів, видачу посвідчень особи та паспортів. Вони також в електронному вигляді надають загальну інформацію та форми заяв від інших відомств, проводять консультації, засвідчують документи, надають інформацію туристам і відвідувачам, продають карти міст, інформаційні матеріали інших установ тощо».

У німецькому законодавстві існує певний виняток, що соціальні послуги, послуги з отримання дозволів на будівництво та реєстрації актів цивільного стану не надаються в офісах, оскільки в Німеччині ці послуги є компетенцією органів державної влади.

У Німеччині функціонує два види сервісних центрів (кол-центр і центр надання адміністративних послуг). Створення системи надання державних послуг в Німеччині здійснюється місцевою владою в основному через сервісні центри, завдяки чому всі контакти між громадянами та органами державної влади здійснюються на рівні органів місцевого самоврядування. Як правило, це

реєстрація громадянства, реєстрація транспортних засобів, більшість послуг соціального захисту, дозволи на будівництво, реєстрація бізнесу тощо.

Основною ідеєю створення мережі було полегшити доступ громадян до державних послуг і деяких послуг приватного сектору через поєднання центрів обслуговування населення. В результаті всіх адміністративних реформ, проведених у Німеччині, багатоканальний доступ до різноманітних послуг організовано за принципом «єдиного вікна», а саме [26]:

«- кол-центри (довідкові центри), які надають інформацію про поточні послуги та призначають зустрічі.

- центри надання адміністративних послуг (сервісні центри), що надають обмежену кількість щоденних послуг громадянам;

- Інтернет-портали з детальною інформацією про пропоновані онлайн-послуги».

Система «універмагів послуг» у Нідерландах вважається найкращою в Євросоюзі. Досвід роботи «сервісного відділу» муніципалітету Гааги, який є лідером країни, відомий насамперед облаштуванням приміщень та організацією роботи з клієнтами. Муніципальне управління має центральний сервісний центр (Bürgeramt), який представляє перший рівень загальної системи сервісних центрів. Другий рівень – це офіси в різних районах міста. Деякими послугами можна скористатися лише в головному офісі, зокрема, вирішення питань у сфері міграції та ін. Заявки на першу половину робочого дня та один день за спеціальним графіком приймаються у вечірній час. Розклади створені таким чином, щоб вони не збігалися в різних офісах міста [27].

Тому у Нідерландах більшість послуг надаються на муніципальному рівні. У цих установах («універсальні послуги») можна отримати необхідну інформацію про адміністративні послуги, подати заяву на користування послугами обов'язкового медичного страхування або отримати відповідні довідки. Такий спосіб надання послуг має низку переваг. В першу чергу, це зручність для населення та збереження їхнього часу та здоров'я, адже одна людина може вирішити кілька своїх проблем в одному місці і вирішити їх в будь-який час, в той

час, коли більшість установ мають робочі дні та години. Крім того, він уникає спілкування з особами, які приймають рішення, тим самим усуваючи корупційні умови та створюючи нормальні умови для ефективної роботи співробітників, не відволікаючись від спілкування з клієнтами.

На початку 90-х років 20 століття рух за електронний уряд набрав обертів у США з приходом Джорджа Буша. Лідери уряду США оприлюднили основний документ про електронний уряд, стверджуючи, що управління має бути зосереджене на громадянах, а не на бюрократії. Менеджмент повинен орієнтуватися на результати своєї роботи. Менеджмент має бути орієнтованим на ринок і сприяти інноваціям. Одним із найважливіших кроків у реформі державного управління в США є рішення президента Джорджа Буша про створення електронного уряду. На даний момент створено десятки тисяч державних веб-сайтів. Крім того, працює портал електронного урядування (First Gov), який проводить моніторинг переліку державних послуг та дозволяє клієнтам оперативно отримувати інформацію про зміни в ньому. Загалом програма створення моделі електронного уряду на державному рівні спрямована на спрощення та скорочення відносин громадян і представників бізнесу з державними органами та забезпечення прямого зв'язку між державними органами та громадянами [28].

Світовий досвід провідних країн (Німеччина, Польща, Нідерланди, Велика Британія, Канада, США) у реформуванні публічного простору може бути одним із домінуючим питанням підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні. У світовій практиці організації надання адміністративних послуг варто виробити цілісний підхід до понять, ознак, принципів і методів надання адміністративних послуг. На міжнародному рівні поступово приймалися законодавчі акти, які згодом будуть необхідні для виконання країнами світової спільноти та Україні [29].

Створення єдиного цифрового ринку є інноваційним напрямком реформування систем надання електронних послуг в ЄС, що забезпечує доступ громадянам з будь-якої точки Європейського Союзу.

Велика Британія вважається найбільш успішною країною Європи щодо організації надання адміністративних послуг. Ця країна довгий час вважалася найбільш консервативною країною, коли справа торкається державного управління. Але в останні десятиліття в країні були проведені кардинальні адміністративні реформи. У політиці, спрямованій на досягнення максимально ефективної діяльності виконавчої влади, провідне місце посідали проблеми вдосконалення системи обслуговування громадян.

Наступним етапом урядової реформи у Великій Британії був розвиток сфери послуг, а також визначення перспективних напрямків для постачальників послуг. В результаті реформ, які проводилися в країні, державне управління поетапно зазнавало змін, вдосконалювалося, ставало менш витратним і більш ефективним, а також покращувалися послуги, які надає держава.

Наступний етап адміністративних реформ розпочався у 1997 р., здійснював його лейбористський уряд, на чолі був Т. Блер. На цьому етапі прийнято Білу книгу з модернізації Уряду, а також програму реформування державного управління для підвищення якості надання державних послуг. У книзі подано комплексний підхід до реформування державного управління, а також системи надання адміністративних послуг. В програмі основні напрямки включають [30]:

- «- кооперація;
- орієнтація на клієнта та результати діяльності;
- широке використання інформаційних технологій у наданні послуг;
- відновлення репутації державної служби».

Канада розвинула також інші елементи інфраструктури для надання адміністративних послуг. Зокрема, в Канаді працюють кол-центри, які надають громадянам необхідну інформацію про час і місце надання конкретної послуги. Крім того, функціонують Центри доступу, які надають консультаційні послуги починаючим підприємцям. Ці центри розташовані в урядових будівлях по всій країні. Крім пропозиції підприємцям, їх спеціалізацією є надання великої кількості державних послуг і робота за принципом «єдиного вікна».

Для досягнення цілей Уряду Канади щодо надання переважно доступних послуг громадянам, державні установи запроваджують додаткові системи надання послуг та намагаються вибрати найкращі шляхи реалізації програм (створення гнучких моделей надання послуг, створення нових форм співпраці та взаємодії) . між державними структурами, організація роботи з надання послуг спецкомпаній, співпраця з приватним і державним секторами, управління функціями органів державної влади та виконання програм на регіональному рівні) [31].

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ ЦЕНТРОМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЧЕМЕРОВЕЦЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

2.1 Загальна відомості про Центр надання адміністративних послуг

ЦНАП (Центр надання адміністративних послуг) Чемеровецької селищної ради є важливим закладом для мешканців Хмельницької області. Розташований у смт.Чемерівці, цей Центр надає широкий спектр послуг громаді, що допомагають спростити й полегшити процеси взаємодії з владою. До створення ЦНАПу долучилися українські та шведські експерти.

ЦНАП Чемеровецької селищної ради пропонує унікальне поєднання сервісу та зручності, що робить його невід'ємною частиною інфраструктури ОТГ. Завдяки досвідченим фахівцям та сучасним технологіям, цей заклад забезпечує оперативне та професійне обслуговування всіх клієнтів.

Центр надання адміністративних послуг у Чемеровецькій селищній раді створено на підставі рішення селищної ради від 27 грудня 2016 року №33-1/2016 «Про затвердження структури та штатної чисельності апарату Чемеровецької селищної ради та її виконавчих органів».

Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є структурним підрозділом виконавчого комітету Чемеровецької селищної ради, утворюється селищною радою, є підзвітним і підконтрольний селищній раді, у своїй діяльності підпорядковується виконавчому комітету Чемеровецької селищної ради, селищному голові, працює під безпосереднім керівництвом першого заступника селищного голови, діє у відповідності з Положенням про Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради [32].

Центр надання адміністративних послуг створений для реалізації принципів державної політики з питань надання адміністративних послуг на території Чемеровецької селищної ради.

У своїй діяльності Центр керується Конституцією України, Законами України «Про адміністративні послуги», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності», указами і розпорядженнями Президента України, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України з питань надання адміністративних послуг, примірним положенням про Центр надання адміністративних послуг, цим Положенням, іншими нормативними актами та розпорядженнями селищного голови.

Основною метою роботи центру є створення зручних та доступних умов для отримання громадянами та суб'єктами господарювання якісних адміністративних послуг.

Основними завданнями Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є:

- організація надання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності у найкоротший термін та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень;

- спрощення процедури отримання адміністративних послуг, документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності та поліпшення якості їх надання;

- забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг та дозвільних документів, що надаються через адміністратора.

Принципи надання адміністративних послуг у ЦНАП Чемеровецької селищної ради:

- 1) верховенства права, у тому числі законності та юридичної визначеності;
- 2) рівності перед законом;

- 3) відкритості та прозорості;
- 4) доступності інформації про надання адміністративних послуг;
- 5) оперативності та своєчасності;
- 6) захищеності персональних даних;
- 7) раціональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг;
- 8) неупередженості й справедливості суб'єктів надання адміністративних послуг та працівників ЦНАП;
- 9) доступності та зручності організації надання послуг для суб'єктів звернень.

ЦНАП розміщується в центральній частині селища Чемерівці є зручним місцем для суб'єктів звернення, оскільки знаходиться біля транспортних зупинок рейсових автобусів.

У приміщенні ЦНАПу, за місцем розташування віддалених робочих місць на інформаційних стендах розміщується інформація:

- найменування ЦНАПу, його місцезнаходження та місцезнаходження віддалених місця для роботи адміністраторів ЦНАП, номери телефонів для довідок, факсу, адреса веб-сайту, електронної пошти;
- графік роботи адміністраторів (прийомні дні та години, вихідні дні);
- перелік адміністративних послуг які надаються через ЦНАП, віддалені місця для роботи адміністраторів ЦНАП та відповідні інформаційні картки адміністративних послуг;
- строки надання адміністративних послуг;
- бланки заяв та інших документів, необхідних для звернення за отриманням адміністративних послуг, а також зразки їх заповнення;
- платіжні реквізити для оплати платних адміністративних послуг;
- супутні послуги, які надаються в приміщенні ЦНАПу;

- прізвище, ім'я, по-батькові керівника ЦНАП, контактні телефони, адресу електронної пошти;
- користування інформаційними терміналами;
- користування автоматизованої системою керування чергою;
- положення про центр надання адміністративних послуг;
- регламент центру надання адміністративних послуг [33].

Приміщення ЦНАПу поділяється на відкриту та закриту частину. У відкритій частині здійснюється прийом, консультування, інформування та обслуговування суб'єктів звернення працівниками ЦНАП. Суб'єкти звернення мають безперешкодний доступ до такої частини центру надання адміністративних послуг. Відкрита частина включає: сектор прийому, сектор інформування, сектор очікування та сектор обслуговування. Відкрита частина розміщена на 1-му поверсі будівлі.

Закрита частина призначена виключно для опрацювання документів, пошти, надання консультацій та здійснення попереднього запису суб'єктів звернення на прийом до адміністраторів за допомогою засобів телекомунікації (телефону, електронної пошти, інших засобів зв'язку), а також збереження документів, справ, журналів обліку та реєстрації, розміщення архіву.

Кожне робоче місце адміністратора для прийому суб'єктів звернення повинно має інформаційну табличку із зазначенням номера місця, прізвища, імені, по-батькові та посади адміністратора ЦНАП.

Таким чином, ЦНАП Чемеровецької селищної ради пропонує широкий спектр адміністративних послуг. Від оформлення паспортів та інших документів до отримання ліцензій та реєстрації прав власності. ЦНАП Чемеровецької селищної ради не тільки забезпечує розширений перелік послуг для фізичних осіб, але й надає можливості для вирішення адміністративних питань для підприємців та організацій.

2.2 Організація діяльності та структура Центру надання адміністративних послуг

Основними напрямками вдосконалення системи надання адміністративних послуг Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є децентралізація адміністративних послуг та покращення їх якості, подальший розвиток мережі ЦНАПу.

Основними функціями Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є:

- організація системи наближення усіх видів адміністративних послуг через діяльність адміністраторів на віддалених робочих місцях у населених пунктах Чемеровецької селищної ради;
- забезпечення документообігу, взаємодію між адміністраторами Центру та суб'єктами надання адміністративних послуг;
- контроль додержання суб'єктами надання адміністративних послуг за направленнями строків розгляду послуг;
- занесення даних до єдиної інформаційної комп'ютерної бази даних про адміністративні послуги, що надаються відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єктами надання адміністративних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг;
- інформування селищного голову про порушення вимог законодавства з питань надання адміністративних послуг, документів дозвільного характеру суб'єктами надання адміністративних послуг;
- підготовка пропозиції щодо вдосконалення процедури надання адміністративних послуг, документів дозвільного характеру.

- на офіційному веб-сайті селищної ради ведення розділу «Центр надання адміністративних послуг», що містить інформацію, необхідну для отримання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру [34];
- здійснення контролю за додержанням посадовими особами, уповноваженими надавати адміністративні послуги, термінів розгляду та передачі у Центр результатів адміністративної послуги;
- створення клопотання селищному голові щодо вжиття заходів у частині забезпечення роботи Центру;
- підготовка пропозиції щодо вдосконалення процедури отримання адміністративної послуги та документів дозвільного характеру.

Структура ЦНАП Чемеровецької селищної ради представлена на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Структура ЦНАП Чемеровецької селищної ради

Центр очолює начальник Центру надання адміністративних послуг, який за результатами конкурсного відбору призначається на посаду селищним головою.

Основними функціями начальника Центру:

- здійснення керівництво Центром та роботою Центру, несе персональну відповідальність за організацію діяльності Центру;
- організація діяльності Центру, в тому числі щодо взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг, вживання заходів до підвищення ефективності роботи Центру;
- координація діяльності адміністраторів Центру, контроль якості та своєчасності виконання ними обов'язків;
- організація інформаційного забезпечення роботи Центру, робота із засобами масової інформації, визначення змісту та часу проведення інформаційних заходів;
- сприяння створенню належних умов праці у Центрі, внесення пропозицій селищному голові щодо матеріально-технічного забезпечення Центру;
- розгляд скарг на діяльність чи бездіяльність адміністраторів;
- може здійснювати функції адміністратора;
- виконання інших повноважень згідно з актами законодавства та Положенням про Центр.

Начальник Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради у своїй діяльності керується Положенням про Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради [32], Конституцією України, Законами України «Про адміністративні послуги», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності», указами і розпорядженнями Президента України, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України з питань надання адміністративних послуг, примірним положенням про Центр надання адміністративних послуг.

На посади адміністраторів Центру призначаються особи з вищою освітою відповідного професійного спрямування з освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста. Післядипломна освіта повинна відповідати сфері управління: магістр з державного управління за відповідною спеціалізацією.

Основними функціями адміністратора Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є наступні:

- надання суб'єктам звернень вичерпної інформації та консультацій щодо вимог і порядку надання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру;

- прийняття від суб'єктів звернень документів, необхідних для надання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру, здійснення їх реєстрації та подання документів (їх копій) відповідним суб'єктам надання адміністративних послуг не пізніше наступного робочого дня після їх отримання, з дотриманням вимог Закону України "Про захист персональних даних";

- видача або забезпечення надсилання через засоби поштового зв'язку суб'єктам звернень результатів надання адміністративних послуг, дозвільних документів (у тому числі рішення про відмову в задоволенні заяви суб'єкта звернення), повідомлення про можливість отримання адміністративних послуг, оформлених суб'єктами надання адміністративних послуг;

- організаційне забезпечення надання адміністративних послуг суб'єктами їх надання;

- здійснення контролю за додержанням суб'єктами надання адміністративних послуг строку розгляду справ та прийняття рішень;

- надання адміністративних послуг у випадках, передбачених законом.

Адміністратор Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради має право:

- безоплатно одержувати від суб'єктів надання адміністративних послуг, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери їх управління,

документи та інформацію, пов'язані з наданням таких послуг, у встановленому законом порядку;

- погоджувати документи (рішення) в інших державних органах та органах місцевого самоврядування, отримувати їх висновки з метою надання адміністративної послуги, документа дозвільного характеру без залучення суб'єкта звернення з дотриманням вимог Закону України "Про захист персональних даних";

- інформувати керівника Центру та суб'єктів надання адміністративних послуг про порушення строку розгляду заяв про надання адміністративної послуги, вимагати вжиття заходів до усунення виявлених порушень;

- посвідчувати власним підписом та печаткою (штампом) копії (фотокопії) документів і виписок з них, витягів з реєстрів та баз даних, які необхідні для надання адміністративної послуги, документа дозвільного характеру;

- порушувати клопотання перед керівником Центру щодо вжиття заходів з метою забезпечення його ефективної роботи.

Адміністратори Центру керуються посадовими інструкціями, затвердженими розпорядженнями селищного голови.

2.3 Аналіз ефективності надання адміністративних послуг населенню

Адміністративні послуги – це дії, які здійснюються державними органами, органами місцевого самоврядування та іншими суб'єктами для задоволення потреб громадян і юридичних осіб у різних сферах життєдіяльності.

Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради створений для реалізації принципів державної політики з питань надання адміністративних послуг на території Чемеровецької селищної ради.

Належне надання адміністративних послуг є важливим для забезпечення прав громадян, підвищення якості життя та забезпечення належного рівня державного управління.

Суб'єктами надання адміністративних послуг Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є:

- Головне територіальне управління юстиції у Хмельницькій області;
- Чемеровецький районний сектор Державної міграційної служби України у Хмельницькій області;
- Відділ у Чемеровецькому районі Головного управління Держгеокадастру у Хмельницькій області;
- Управління Держпродспоживслужби в Чемеровецькому районі;
- Сектор містобудування, архітектури та будівництва райдержадміністрації.

Суб'єктами надання адміністративних послуг дозвільного характеру Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є:

- Чемеровецький районний сектор Головного управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Хмельницькій області;
- Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту прав споживачів;
- Управління Держпраці у Хмельницькій області;
- Департамент екології та природних ресурсів Хмельницької облдержадміністрації;
- Інспекція державного архітектурно-будівельного контролю у Хмельницькій області;
- Головне управління Держгеокадастру у Хмельницькій області;
- Хмельницьке обласне управління лісового та мисливського;
- Відділ забезпечення безпеки дорожнього руху Управління превентивної діяльності ГУНП в Хмельницькій області;
- Головне управління Держпродспоживслужби у Хмельницькій області;
- Управління Держпродспоживслужби в Чемеровецькому районі;

- Головне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Хмельницькій області;
- Управління культури, національностей та релігій Хмельницької облдержадміністрації;
- Департамент економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Хмельницької ОДА;
- Державна інспекція сільського господарства в Хмельницькій області.

Суб'єктами надання послуг консультативного характеру Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є:

- Городоцьке об'єднане управління Пенсійного фонду України у Хмельницькій області;
- Державна архітектурно-будівельна інспекція України;
- Чемеровецький районний центр зайнятості.

В Додатку А представлено перелік суб'єктів надання адміністративних послуг партнерів Чемеровецької селищної ради.

В Додатку Б наведено перелік дозвільних та погоджувальних документів, видачу яких забезпечуватиме центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради.

З повним переліком адміністративних послуг, які здійснює Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради, можна ознайомитись за посиланням [35].

Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради використовує в своїй діяльності віддалені робочі місця.

Віддалені робочі місця Центру надання адміністративних послуг — це спеціально облаштовані точки обслуговування, які розташовані поза основними офісами ЦНАП. Вони призначені для надання адміністративних послуг населенню у віддалених або малонаселених районах, де немає постійного офісу ЦНАП.

Основними характеристиками віддалених робочих місць ЦНАП представлено на рисунку 2.2:



Рисунок 2.2 - Характеристики віддалених робочих місць ЦНАП Чемеровецької селищної ради

Такі робочі місця сприяють підвищенню доступності адміністративних послуг для громадян, особливо у віддалених місцевостях, що зменшує потребу в тривалих поїздках до основних офісів ЦНАП.

ЦНАП Чемеровецької селищної ради використовує 4 віддалених робочих місця: в с.Жердя (обслуговується 4 села, загальною кількістю населення 3415 осіб); с.Залуччя (обслуговується 3 села, загальною кількістю населення 1560 осіб); с.Чорна (обслуговується 7 сіл, загальною кількістю населення 2458 осіб); с.Шидлівці (обслуговується 8 сіл, загальною кількістю населення 2060 осіб).

Для наочності у вигляді діаграми представимо кількість осіб, які приходяться на кожне віддалене робоче місце Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради (рисунок 2.3)

Як бачимо з діаграми 2.3, віддалене робоче місце досліджуваного ЦНАПу, яке розташоване в с.Жердя, обслуговує найбільшу кількість населення.

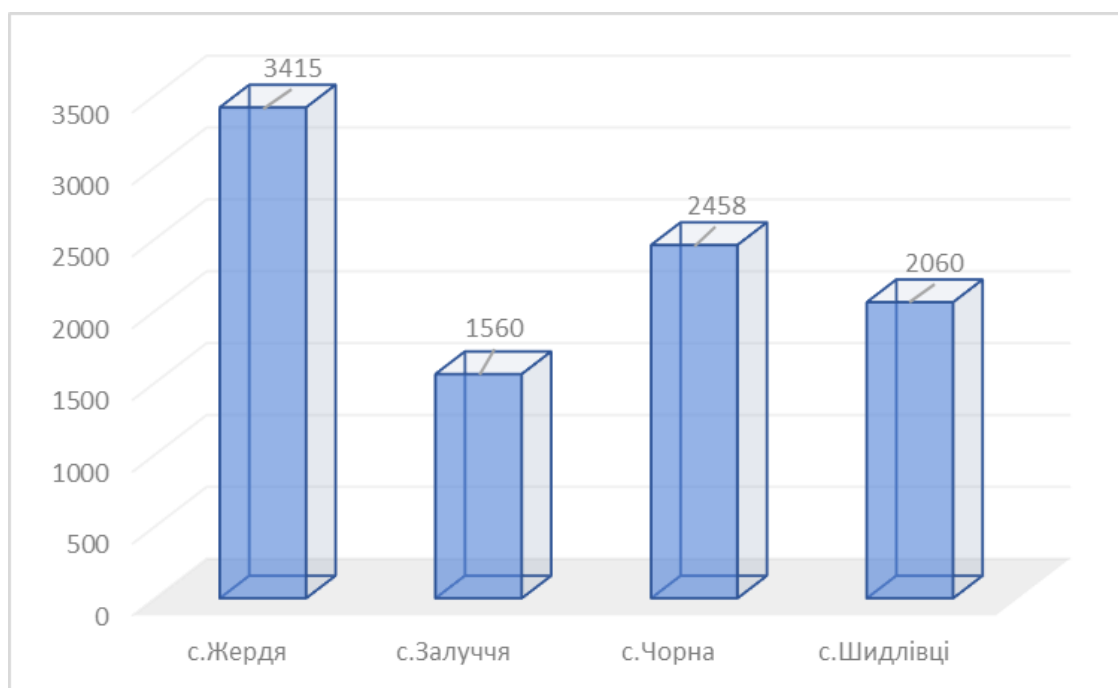


Рисунок 2.3 – Робота віддалених робочих місць Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради

Для того, щоб проаналізувати ефективність діяльності Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради необхідно здійснити аналіз основних показників діяльності Центру протягом останніх трьох років (2021-2023 рр.), опираючись на звітність (Додаток В).

Таблиця 2.1 – Кількість наданих адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Кількість наданих адміністративних послуг	24422	15462	17972	-8960	2510	-36,69	16,233

В таблиці 2.1 узагальнено показники кількості наданих адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр., що свідчить про рівень завантаженості Центру.

Представимо результати у вигляді діаграми (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 – Динаміка кількості наданих адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 2021-2023 рр.

Таким чином, найбільшу кількість адмінпослуг досліджуваний ЦНАП надав населенню в 2021 році, в 2022 ця кількість зменшилась на 36%, в 2023 році відбулося зростання цього показника на 16%.

У ЦНАП Чемеровецької селищної ради кількість адміністраторів незначно змінювалась протягом досліджуваного періоду з 9 осіб (у 2021 році) до 11 осіб (у 2023 році).

Наступним етапом дослідження ефективності роботи ЦНАП Чемеровецької селищної ради є вивчення структури наданих послуг за

досліджуваний період. Підсумовуючи дані звітності ЦНАП, формуємо узагальнюю таблицю (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Кількість наданих послуг через ЦНАП, 2021-2023 рр.

Послуга	Рік		
	2021	2022	2023
Реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців	900	225	173
Реєстрація речових прав на нерухоме майно	7307	2960	5885
Реєстрація місця проживання	704	384	938
Видача та оформлення паспортних документів	2324	1632	3102
Послуги, суб'єктом надання яких є Держгеокадастр	1102	927	243
Видача документів дозвільного характеру	0	3	3
Соціальні послуги	2262	5945	2729
Інші послуги	9736	3386	4899

Представимо структуру наданих послуг ЦНАП у вигляді кругової діаграми за кожен досліджуваний період (рисунок 2.5-2.7).



Рисунок 2.5 – Структура наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 2021 р.



Рисунок 2.6 – Структура наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 2022 р.



Рисунок 2.7 – Структура наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 2023 р.

У вигляді гістограми представимо діаграми всіх видів наданих послуг за досліджуваний період (рисунок 2.8).

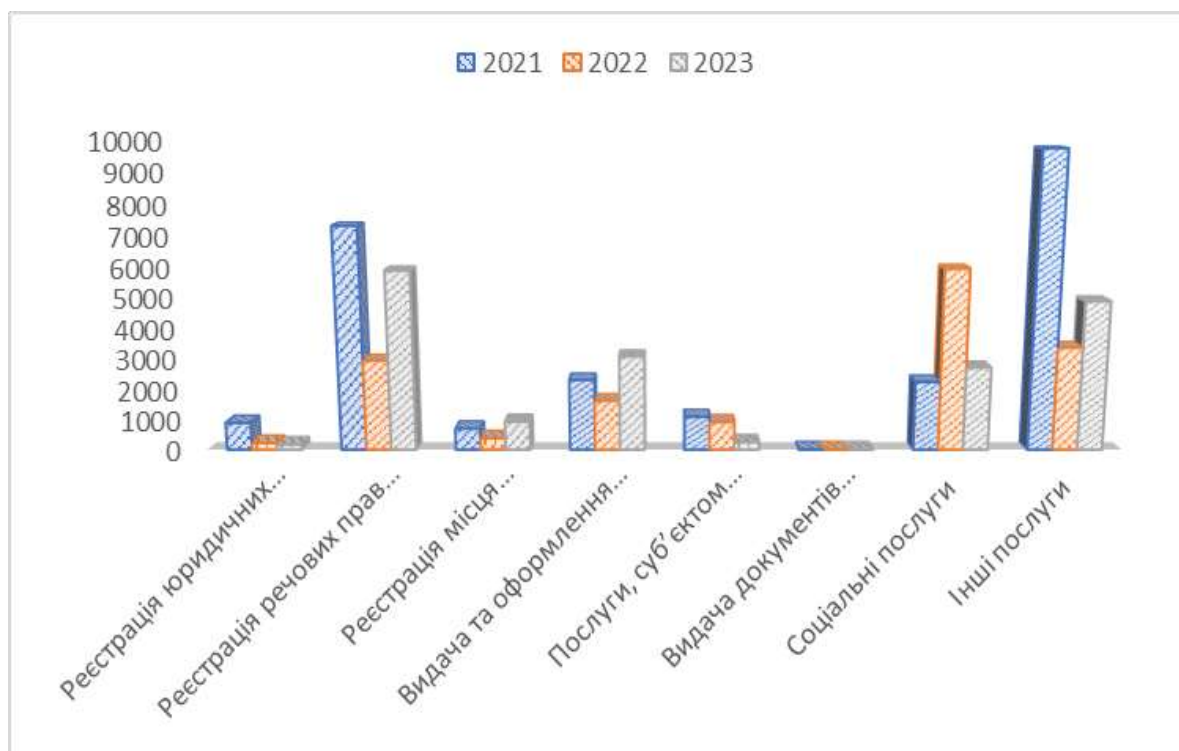


Рисунок 2.8 - Динаміка кількості наданих послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр.

Як показує діаграма (рисунок 2.8), однієї тенденції для зміни досліджуваних показників протягом 2021-2023 рр. не відстежується. Так, найбільша кількість наданих послуг у вигляді реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців у 2021 році склала – 900, а у 2023 році – 173. Високий показник надання цієї послуги свідчить про сприятливі умови для бізнесу та підприємництва, що є позитивним моментом для діяльності ОТГ в цілому. Протилежна тенденція відслідковується для послуги «Реєстрація місця проживання»: у 2021 – 704, 2023 – 938.

Наступним етапом аналізу ефективності роботи ЦНАП Чемеровецької селищної ради буде розрахунок та аналіз показника продуктивності праці одного адміністратора (таблиця 2.3). Для цього показника скористаємось звітністю, представленою в Додатку В.

Таблиця 2.3 – Продуктивність праці адміністратора ЦНАП Чемеровецької селищної ради

Показник	Рік			Абс. відхилення		Відн. відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Продуктивність праці одного адміністратора	2714	1546	1634	-1167	88	-43	6

Представимо зміни показника продуктивності одного адміністратора ЦНАП Чемеровецької селищної ради на рисунку 2.9.

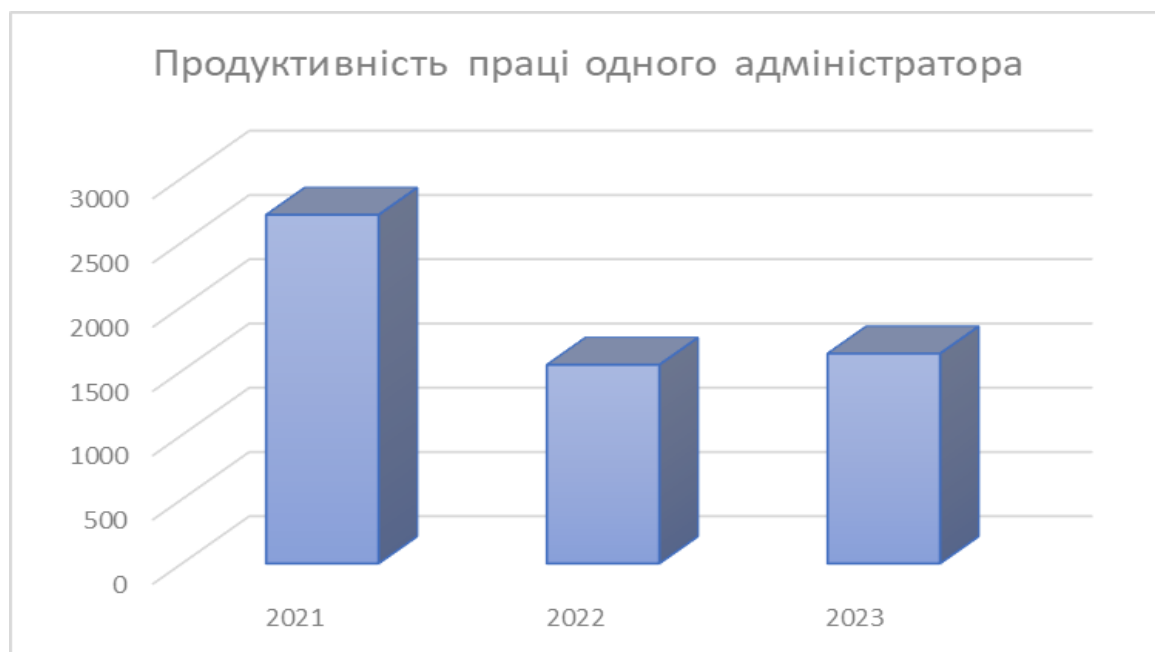


Рисунок 2.9 - Динаміка показника продуктивності одного адміністратора ЦНАП Чемеровецької селищної ради за 2021-2023 рр.

Як показує діаграма (рисунок 2.9) продуктивність одного адміністратора зменшилась в 2022-2023 рр. в порівнянні з початковим 2021 р. і склала в 2023 році 1634 послуг на одного адміністратора.

Таким чином, в результаті аналізу ефективності роботи ЦНАП Чемеровецької селищної ради можемо зробити наступні висновки: станом на 2023

рік середня кількість послуг на одного адміністратора становить 1634 послуг, що свідчить про досить високу продуктивність адміністраторів досліджуваного ЦНАПу; популярність онлайн сервісів ЦНАПу все більше набирає обертів, що вказує на високий рівень довіри громадян до онлайн сервісів та їхню ефективність; найбільш популярною послугою є реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців у 2023 році – 173. Високий показник надання цієї послуги свідчить про сприятливі умови для бізнесу та підприємництва, що є позитивним моментом для діяльності ОТГ в цілому.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ ЦЕНТРОМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЧЕМЕРОВЕЦЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

3.1 Проблеми щодо організації надання адміністративних послуг

29 грудня 2017 року в селищі Чемерівці Хмельницької області відкрився новий ЦНАП, до створення якого долучилися українські та шведські експерти. Більше 40 тисяч жителів громади та району отримують доступ до якісних адмінпослуг, включно з найпопулярнішими: реєстрація мешканців, соціальні послуги, земельні послуги, послуги місцевого значення, реєстрація бізнесу та нерухомості (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради

Допомогу в інституційному створенні ЦНАПу, ремонті приміщення, оснащенні центру меблями та сучасною технікою зі спеціалізованим програмним

забезпеченням та навчанні персоналу, громаді надала Програма «U-LEAD з Європою». Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької ОТГ є одним з небагатьох в Україні спільним ЦНАП, коли ОТГ та райдержадміністрація працюють разом в одному приміщенні та надають більше 230 послуг.



Рисунок 3.2 - Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради

Це перший спільний ЦНАП в рамках Програми «U-LEAD з Європою», який працює як для жителів громади, так і для жителів Чемеровецького району. В селищно-районному ЦНАП створено 8 робочих місць, ще 4 адміністратори надають послуги в форматі віддаленого робочого місця. Чемеровецький ЦНАП став ще одним прикладом ефективного партнерства між громадою та міжнародною донорською програмою, завдяки якому майже 40 000 мешканців ОТГ та району отримали комфортний доступ до якісних адмінпослуг.

Сусанна Делланс є керівником початкової фази по покращенню якості місцевих послуг для населення Програми «U-LEAD з Європою». На її думку, створення умов для надання якісних та доступних для громадян адмінпослуг – це одне з ключових завдань влади на місцях. Кількість громад, в яких відкриваються сучасні ефективні ЦНАП, невпинно зростає. Завдяки кращим європейським

практикам з'явилась можливість якісно покращити надання адміністративних послуг мешканцям Чемеровецької ОТГ.

У приміщенні ЦНАП присутні доступи до ключових державних реєстрів, автоматизація роботи відбувається за допомогою власного програмного забезпечення. У 2020 році було підписано меморандум про співробітництво з Головним сервісним центром МВС і тепер раз в місяць до ЦНАПу приїздить мобільний центр і в приміщенні ЦНАПу надаються відповідні послуги мешканцям, які вже поінформовані про цю можливість та активно її використовують (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Мобільний центр Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради

Мешканці двох сусідніх громад, а це більше 10 тисяч громадян, також звертаються до Чемеровецького ЦНАП за послугами державного реєстратора, сервісного центру та ін.

Порівнюючи аналогічні періоди минулих років, попит на послуги ЦНАП у громаді значно зростає кожного року.

Зростає у громаді й мережа віддалених робочих місць ЦНАП - за підтримки Програми у громаді було створено чотири віддалених робочих місця (ВРМ), а після приєднання нових населених пунктів місцева влада облаштує ще два, які повноцінно будуть надавати адміністративні послуги на місцях.

Найбільш затребуваними послугами ЦНАП Чемеровецької громади є послуги з реєстрації місця проживання особи, паспортні послуги, прийом та оформлення документів по земельних відносинах, реєстрація речових прав на нерухоме майно, реєстрація бізнесу, видача витягів з ДЗК, реєстрація актів цивільного стану громадян, послуги соціального характеру.

Українці звикли до ЦНАП як якісного сервісу, тобто місця, де можна у комфортних умовах отримати широкий спектр адміністративних послуг.

Не менш важливою була і є роль ЦНАП у контексті реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, адже завдяки ЦНАП і їх відокремленим робочим місцям забезпечується територіальна доступність послуг у кожній громаді.

Проте наразі ЦНАП підійшли до певної межі своєї пропускнує спроможності та сталості. У деяких ЦНАП вже «не раді» відвідувачам.

Причинами такого стану можуть бути різні обставини. На це питання варто відповісти в першу чергу через призму персоналу, переліку послуг, інфраструктури та фінансових ресурсів. Розглянемо їх детальніше.

Найважливіше питання для спроможності кожного ЦНАП – це персонал. Бо тільки якщо персонал є кваліфікованим, мотивованим та задоволеним роботою, тоді він може надавати якісні послуги. Натомість у багатьох ЦНАПах, у тому числі і ЦНАП Чемеровецької селищної ради, на сьогодні є проблема дефіциту персоналу, а також відтік кваліфікованих фахівців. Причинами такої ситуації є наступні [37]:

- адекватна оплата праці, яка має першочергове значення;

- збалансований робочий день, оскільки важко працювати роками щодня по 8 годин з потоками відвідувачів, серед яких завжди знайдуться конфліктні клієнти. Тому варто у ЦНАП з великим потоком споживачів переходити до ротаційної моделі: частину робочого часу кожен адміністратор працює не лише на прийомі, але й з документами у форматі бекофісу. Якщо таку ротаційну модель застосувати на практиці неможливо, то навантаження за постійну роботу з відвідувачами має враховуватись у вигляді надбавки або підвищеному посадовому окладі;

- повага до особистого часу персоналу: підготовчі наради, навчання мають бути проведені у робочий час. Також варто проводити на постійній основі роботу з персоналом щодо вигорання, комунікаційних навичок. Варто молодим працівникам надавати особливу підтримку, намагатися утримувати їх на публічній службі;

- оптимізація робочого часу ЦНАПу: в залежності від кількості персоналу, що працює в ЦНАПі, можна скорочувати прийомні години у ЦНАП. Згідно законодавчих вимог, робочий час має складати не менше 7 годин на день.

Належний ЦНАП має забезпечувати передусім надання населенню базових послуг. Уряд не зовсім коректно використовує інструмент обов'язкового переліку для ЦНАПів. Кількість послуг одразу була надмірною в оновленому розпорядженні КМУ (№523) [36], оскільки у ньому вказані, як затребувані послуги, так і дуже вузькоспеціалізовані. Таким чином, не була врахована мета інструменту, наданого законодавцем. Перелік послуг на постійній основі зростає, хоча ресурсів при цьому не примножується. Це призводить до перенавантаження і в результаті якість послуг стає нижчою. Тому персонал вигорає та звільняється.

Тому варто пам'ятати, що ЦНАП – це структура органу місцевого самоврядування. Саме орган місцевого самоврядування повинен вирішувати які послуги і в якій кількості має надаватися у ЦНАП кожної окремої громади. Також обов'язково потрібно враховувати відповідність приміщень ЦНАПу для можливого розширення. Тому баланс переліку послуг також є інструментом в

даному випадку. Але сьогодні існують послуги, пов'язані з війною, тому тут варто бути солідарним із державою та центральною владою [37].

Уряд має надавати підтримку органам місцевого самоврядування в інтеграції базових послуг. Але з деякими послугами до цих пір є проблеми. ДРАЦС, адміністративні послуги соціального характеру і т.д. потребують усунення різних бар'єрів. Досвід показує, що з децентралізованими послугами ситуація краща (рівень інтегрованості у ЦНАП рівний 90-100%). Тому децентралізація повноважень, навіть у вигляді факультативного режиму, це також рішення, потенціал якого до цих пір не використаний повною мірою (наприклад, для сфери реєстрації земельних ділянок).

Діджиталізація не зможе повністю замінити ЦНАП. Бо ЦНАП надає послуги, які переважно потребують фізичної (офлайнової) комунікації з адміністратором через специфічність послуги або потреби клієнтів: РАЦС; паспортні послуги; реєстрація нерухомості; реєстрація місця проживання; соціальний захист тощо.

Війна дала зрозуміти, що надмірні інвестиції є досить ризикованими, в тому числі і у нові будівництва, особливо у прифронтових громадах. І в цілому перевага має віддаватися модернізації та використанню вже наявної інфраструктури. Акцент варто робити на деконцентровані точки доступу до послуг – віддалені робочі місця, територіальні підрозділи, в результаті буде більша доступність для споживачів і менші ризики втрати. Мобільні додатки теж є корисними, але вони вимагають великих зусиль для впровадження та підтримання функціонування.

Серед послуг, які є дороговартісними – паспортні послуги. Для надання такого виду послуги є потреба державної підтримки: придбання обладнання, компенсація на канали зв'язку, доставка документів і т.д.. Попри це отримання паспорта не є розкішшю.

ЦНАП – це не комерційна структура, тому про прибуток мова не йде. Тим більше, що адмінпослуги соціального характеру повинні бути безоплатними для споживача. Але там, де може бути хоча б часткова компенсація, то послуга

повинна бути платною. 90% безоплатних адміністративних послуг у ЦНАП та лише до 30% від покриття витрат на ЦНАП від отриманого адміністративного збору – це несе за собою «проблемні» показники. Помірний розмір адміністративного збору буде краще наповнювати місцевий бюджет. Тоді буде зрозуміло за рахунок чого забезпечувати роботу ЦНАП [37].

Звичайно, що від того, чи ЦНАП будуть мати позитивну оцінку від споживачів, чи будуть виконувати свою місію інтегрованого, доступного, позитивного сервісу, залежить в першу чергу від керівників ЦНАП та очільників громад. Оскільки ЦНАП у різних громадах України сьогодні суттєво відрізняються, і саме тому внесок керівництва тут є визначальним.

Таким чином, було виділено основні проблеми в організації та надання адміністративних послуг населенню. Серед них: персонал, перелік послуг, інфраструктура та фінансові ресурси.

3.2 Шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню

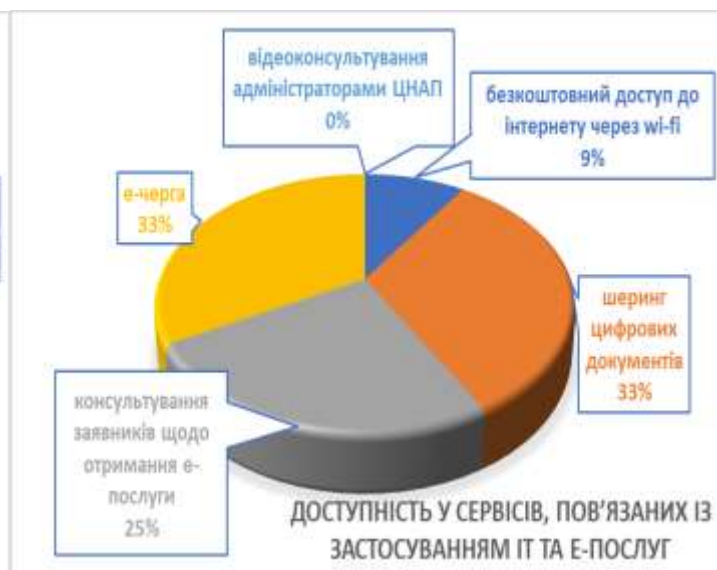
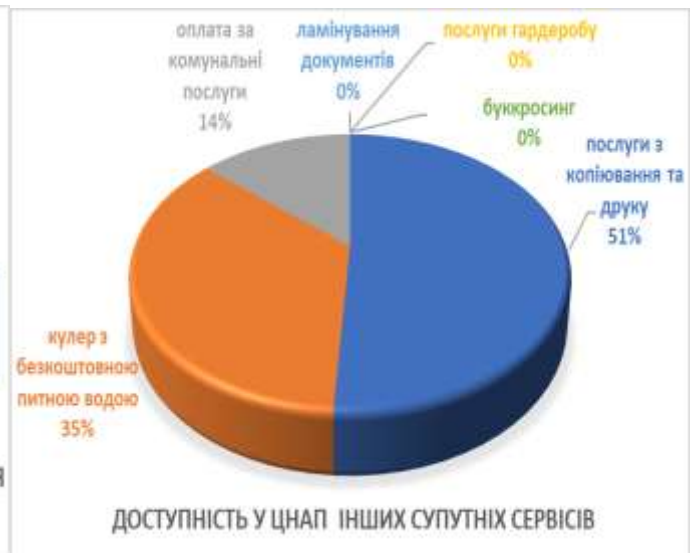
Опитування громадян є важливим інструментом для виявлення проблем і недоліків у роботі ЦНАП. Досліджуваний Чемеровецький ЦНАП – не є виключенням. До того ж Закон України «Про адміністративні послуги» зобов'язує суб'єктів надання послуг в ЦНАП забезпечувати скриньку для можливості внесення громадянами зауважень та пропозицій щодо організації та якості надання адміністративних та інших видів послуг, які надає ЦНАП та проводити кожного року аналіз зауважень та пропозицій, на основі якого будуть вжиті відповідні заходи. Тому було прийнято рішення використати на практиці опитування споживачів, оскільки саме зворотний зв'язок дозволяє отримати реальну картину щодо організації, якості надання послуг та задоволеності клієнтів.

Для вдосконалення організації та якості надання адміністративних послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, необхідно на постійній основі проводити опитування серед його користувачів. Опитування було створено за допомогою додатків Google, тому респонденти могли пройти опитування шляхом заповнення google-форми [38], а також заповнення анкети у паперовому вигляді.

Опитування охоплювали такі питання (Додаток Г) [38]:

- час очікування в черзі;
- задоволеність якістю обслуговування;
- зручність та доступність інформації;
- проблеми, з якими зіткнулися під час отримання послуг;
- доступність у ЦНАП інших супутніх сервісів;
- інструменти для оплати за платні послуги застосовуються у вашому ЦНАП;
- доступність у ЦНАП сервісів, пов'язаних із застосуванням ІТ та е-послуг;
- чи користуються відвідувачі ЦНАП місцем для самообслуговування відвідувачів для отримання е-послуг?
- проведення у вашому ЦНАП різноманітних заходів;
- пропозиції щодо інтеграції у ЦНАП додаткових супутніх послуг і сервісів (вирішення проблемних питань).

У рамках дослідження проведено опитування серед громадян, які користувалися послугами Чемеровецького ЦНАПу. В результаті було зібрано близько 200 відповідей. В проведенні опитування допомагали працівники ЦНАП Чемеровецької селищної ради. Результати проведеного опитування представлено на рисунках 3.1-3.8.





Рисунки 3.1-3.8 – Результати проведеного опитування щодо оцінювання організації та якості надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради

Результати опитування дозволили виділити ключові проблеми та пропозиції щодо вдосконалення роботи досліджуваного ЦНАП. В результаті аналізу отриманих результатів опитування можна зробити наступні висновки:

- Час очікування в черзі: близько 79% респондентів зазначили, що час відповідав часу, вказаному на талоні; 14% респондентів очікували до 10 хвилин і лише 7% - близько півгодини. Такі відповідні споживачів свідчать про те, що е-черга працює ефективно і переважна більшість громадян, які звернулись до ЦНАП Чемеровецької селищної ради, задоволені швидкістю надання їм необхідної послуги.

- Якість обслуговування: оцінка респондентів була від 1 до 5. Таким чином, 77% (відповіді 4 та 5 балів) задоволені якістю обслуговування; 20% відзначили часткову задоволеність та лише 2% респондентів відмітили свою незадоволеність. Робимо висновок, що якість надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради знаходиться на високому рівні.

- Зручність та доступність інформації: 75% опитаних задоволені зручністю та доступністю інформації, яку вони отримали в ЦНАП Чемеровецької селищної ради, 19% частково задоволені та 6% повністю незадоволені. В примітках до цього питання деякі респонденти відмітили, що наповнення сайту ЦНАП

Чемеровецької селищної ради є незручним для користування і вони не змогли знайти необхідну інформацію он-лайн.

- Інструменти для оплати за платні послуги які застосовуються у ЦНАП Чемеровецької селищної ради: 35% респондентів проголосували за те, що для оплати послуг в досліджуваному ЦНАП вони користувались платіжним терміналом самообслуговування; 23% віддали перевагу касі банку; 19% - перевагу віддали банкомату; 13% - перевага відділенню "Укрпошти" чи іншого поштового оператора; 10% - перевагу віддали POS-терміналу. Такі відповіді респондентів свідчать про те, що у користувачів ЦНАП є вибір за допомогою якого інструменту здійснювати оплату за потрібну послугу. Як бачимо з опитування, варіантів достатньо і можна обрати той, який найбільше підходить.

- За рівнем інтегрованості у ЦНАП серед супутніх послуг згідно опитування на перших позиціях знаходяться «послуги з копіювання та друку» – 51%, «кулер з безкоштовною питною водою» – 35%, «оплата за комунальні послуги» - 14%. Варто зазначити, що у контексті подальшого розвитку електронних взаємодій між інформаційними системами ЦНАП та публічними електронними реєстрами, тобто, практичної імплементації принципу офіційності, визначеному у Законі «Про адміністративну процедуру», потреба у копіюванні документів поступово буде зменшуватися.

- Щодо доступності у ЦНАП сервісів, пов'язаних із застосуванням ІТ та е-послуг, то насамперед варто виокремити такі дуже популярні сервіси: «шеринг цифрових документів» – 35 %, «е-черга» - 33%, «консультування заявників щодо отримання е-послуг» – 25 %, «безкоштовний доступ до інтернету через Wi-Fi» – проголосували лише 9% респондентів.

- Щодо можливості користування відвідувачами ЦНАП Чемеровецької селищної ради місцем для самообслуговування відвідувачів для отримання е-послуг, то тут 84% респондентів відмітили, що так, така можливість існує. Слід наголосити, що недостатньо лише облаштувати у ЦНАП місце для самообслуговування. Для його ефективного практичного застосування персонал ЦНАП має забезпечити ще й постійний консультативний супровід заявників, що і

роблять адміністратори ЦНАП Чемеровецької селищної ради. Тож і надалі потрібно продовжити роботу щодо популяризації використання місць для самообслуговування серед відвідувачів ЦНАП.

Підсумовуючи зазначимо, що потенціал щодо інтеграції у ЦНАП Чемеровецької селищної ради різноманітних супутніх та публічних послуг і функцій ще не є вичерпаним на сьогодні. Але підводячи підсумки опитування, робимо про досить високий рівень організації та якості надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради.

На основі результатів опитування та аналізу організації та якості надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, пропонуються наступні шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню:

- підвищення кваліфікації працівників шляхом проведення регулярних тренінгів та навчальних курсів. Особливу увагу слід приділити роботі з сучасними технологіями та стандартами обслуговування;
- оновлення офіційного веб-сайту ЦНАП Чемеровецької селищної ради з метою зробити його більш зручним та інформативним. Додавання детальних інструкцій та відповідей на часті запитання для полегшення пошуку інформації громадянами;
- аналізування та перегляд існуючих процедур з метою їх спрощення та прискорення. Використання системи електронного документообігу для зменшення паперової роботи;
- запозичення досвіду великих міських територіальних громад, де використовуються інші супутні сервіси, у т.ч. електронні, а саме: смс-інформування, чат-бот, кол-центр, особистий е-кабінет заявника, мобільний додаток, IT-інструменти для людей з інвалідністю тощо. Загалом у подальшому корисним буде проведення навчань стосовно різних аспектів інтеграції у ЦНАП тих чи інших супутніх послуг та сервісів;
- запозичення досвіду Вінницького центру надання адміністративних послуг «Прозорий офіс», де діє система швидкого опитування споживачів: після

спілкування з адміністраторами ЦНАПу клієнтам пропонується оцінити рівень обслуговування шляхом натискання на одну з трьох кнопок (червона, жовта або зелена), які встановлені біля робочого місця кожного адміністратора. Зелена кнопка означає досить високий рівень задоволеності клієнтів, жовта - середній рівень задоволеності клієнтів, червона - незадоволеність клієнта рівнем обслуговування. Підсумки опитування розміщені на сайті Прозорого офісу. Недолік цього методу полягає в тому, що за результатами опитування неможливо з'ясувати, що саме сподобалося клієнтам, а що ні. До переваг можна віднести простоту цього методу та швидкість (без додаткових зусиль можна залучити до опитування велику кількість громадян). Цю практику можна перейняти і досліджуваному ЦНАП Чемеровецької селищної ради, врахувавши його недоліки та оптимізувавши його.

На основі проведеного опитування та на основі аналізу його результатів було визначено основні проблеми та шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню Чемеровецького ЦНАП. Запропоновані заходи спрямовані на покращення якості обслуговування, підвищення кваліфікації працівників та покращення інформативності й доступності послуг. Запропоновані напрями вдосконалення допоможуть створити більш ефективну та зручну систему надання адміністративних послуг населенню, що задовольнить їхні потреби та підвищить їх задоволеність.

ВИСНОВКИ

Адміністративна послуга – це результат реалізації повноважень уповноваженим органом, який забезпечує правове затвердження умов реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб відповідно до їх звернення.

Практика надання державними органами адміністративних послуг постійно модернізується з метою впровадження новітніх електронних сервісів, які дають можливість оптимізувати процес надання послуг.

Документом, що визначає напрям розвитку адміністративних послуг в Україні, є Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, яка визначає основний напрямок розвитку державних, у тому числі адміністративних послуг. Сфера адміністративних послуг набула авторитету в Законі України «Про адміністративні послуги», який стосується суспільних відносин, пов'язаних з наданням адміністративних послуг. Адміністратори ЦНАП у своїй діяльності керуються багатьма законами та нормативно-правовими актами. Посада адміністратора ЦНАП потребує широких та глибоких, навіть базових, знань законодавства для успішного виконання своїх обов'язків та функцій.

Оглядаючи досвід розвинутих країн із запровадження якісних систем надання державних послуг, слід зазначити, що в більшості з цих країн діяльність спрямована на створення зручних та доступних умов отримання громадянами послуг, зокрема: впровадження та розвиток інтегрованих офісів; пошук оптимального суб'єкта надання послуг за допомогою компетентних установ; використання систем локальної інформаційної мережі та сегментів глобальної інформаційної мережі для надання послуг; • створення веб-порталів надання адміністративних послуг; електрифікація приватних послуг».

Міжнародний досвід щодо надання адміністративних послуг показує, що шляхом відкритості публічного сектору для громадян можна забезпечити необхідну доступність та якість адміністративних послуг у системі надання публічних послуг.

ЦНАП Чемеровецької селищної ради, який був базою досліджень в дипломній роботі, пропонує унікальне поєднання сервісу та зручності, що робить його невід'ємною частиною інфраструктури ОТГ. Завдяки досвідченим фахівцям та сучасним технологіям, цей заклад забезпечує оперативне та професійне обслуговування всіх клієнтів.

Основними завданнями Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради є: організація надання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності у найкоротший термін та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень; спрощення процедури отримання адміністративних послуг, документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності та поліпшення якості їх надання; забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг та дозвільних документів, що надаються через адміністратора.

Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради використовує в своїй діяльності віддалені робочі місця. Віддалені робочі місця Центру надання адміністративних послуг — це спеціально облаштовані точки обслуговування, які розташовані поза основними офісами ЦНАП. Вони призначені для надання адміністративних послуг населенню у віддалених або малонаселених районах, де немає постійного офісу ЦНАП. Такі робочі місця сприяють підвищенню доступності адміністративних послуг для громадян, особливо у віддалених місцевостях, що зменшує потребу в тривалих поїздках до основних офісів ЦНАП.

В результаті аналізу ефективності роботи ЦНАП Чемеровецької селищної ради можемо зробити наступні висновки: станом на 2023 рік середня кількість послуг на одного адміністратора становить 1634 послуг, що свідчить про досить

високу продуктивність адміністраторів досліджуваного ЦНАПу; популярність онлайн сервісів ЦНАПу все більше набирає обертів, що вказує на високий рівень довіри громадян до онлайн сервісів та їхню ефективність; найбільш популярною послугою є реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців у 2023 році – 173. Високий показник надання цієї послуги свідчить про сприятливі умови для бізнесу та підприємництва, що є позитивним моментом для діяльності ОТГ в цілому.

В дослідженні також було проаналізовано та виділено основні проблеми в організації та надання адміністративних послуг населенню. Серед них: персонал, перелік послуг, інфраструктура та фінансові ресурси.

На основі результатів опитування та аналізу організації та якості надання послуг ЦНАП Чемеровецької селищної ради, пропонуються наступні шляхи вдосконалення організації надання адміністративних послуг населенню:

- підвищення кваліфікації працівників шляхом проведення регулярних тренінгів та навчальних курсів;
- оновлення офіційного веб-сайту ЦНАП Чемеровецької селищної ради з метою зробити його більш зручним та інформативним;
- аналізування та перегляд існуючих процедур з метою їх спрощення та прискорення;
- запозичення досвіду великих міських територіальних громад, де використовуються інші супутні сервіси, у т.ч. електронні, а саме: смс-інформування, чат-бот, кол-центр, особистий е-кабінет заявника, мобільний додаток, ІТ-інструменти для людей з інвалідністю тощо;
- запозичення досвіду Вінницького центру надання адміністративних послуг «Прозорий офіс», де діє система швидкого опитування споживачів: після спілкування з адміністраторами ЦНАПу клієнтам пропонується оцінити рівень обслуговування шляхом натискання на одну з трьох кнопок (червона, жовта або зелена), які встановлені біля робочого місця кожного адміністратора.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ №30/2021 «Про деякі заходи щодо забезпечення права громадян на якісні та безпечні соціальні послуги». – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/302021-36393>
2. Авер'янов В. Б., Пухтецька А. А. (2010). Удосконалення організації та діяльності системи органів виконавчої влади з урахуванням європейських принципів і стандартів. *Часопис Київського університету права*.
3. Борисов Б., Гаращук В., Голосніченко І., Гонцяж Я., Долечек В., Калюжний Р., Ківалов С. (2014). Типологія (класифікація) адміністративних послуг. *Юридичний Вісник*, 222.
4. Тимошук В. Адміністративні послуги: навч. посіб. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: Софія-А, 2012. 104 с.
5. Тимошук В. П. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: практ. посіб. Київ: СПД Москаленко О. М., 2011. 432 с.
6. Миколенко О. І., Углик Н. М., Галуцько В. В., & Коліушко І. Б. (2021). Проблеми та перспективи розвитку електронних адміністративних послуг в Україні. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*, 46.
7. Негрич О. М. (2018). Теоретичні основи розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні.
8. Жук Ю. М. (2016). Надання адміністративних послуг населенню: зарубіжний аспект. *Ефективність державного управління*, (46/47).
9. Маматова Т. В. (2014). Формування механізмів громадського моніторингу надання адміністративних послуг в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електронне наук. фахове вид.*
10. Маматова Т. В. (2015). Формування нової системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. *Public administration aspects*, 3(4), 75-83.

11. Писаренко Г. М. (2005). Адміністративні послуги в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*, (26), 160-165.
12. Шаров Ю., Сухінін Д. (2006). Удосконалення політики і процедур надання адміністративних послуг. *Актуал. пробл. держ. упр.: зб. наук. пр./редкол. СМ Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. Д.: ДРІДУ НАДУ*, 230-238.
13. Люхтергандт О. (2002). Проект Адміністративного процедурного кодексу України та сучасне адміністративне процедурне право. *Юридичний журнал*, (5), 24-28.
14. Мордвінов О. Г. (2007) Адміністративні послуги органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. *Держава та регіони*. № 2. С. 60–65.
15. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npras/29277890>
16. Про адміністративні послуги: Закон України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
17. Кузьменко О.В., Пастух І.Д. , Плугатир М.В., Співак М.В., Підвисоцький В.В. Мультимедійний навчальний посібник «Адміністративне право. Загальна частина». – Режим доступу: https://arm.naiu.kiev.ua/books/adm_pravo_zch/info/autors.html
18. Шеринг документів: функціонал від Дії, доступний клієнтам сервісних центрів МВС. – Режим доступу: <https://diia.gov.ua/news/shering-dokumentivfunkcional-vid-diyi-dostupnij-kliiyentam-servisnih-centriv-mvs>
19. Князюк О. Г. (2020). Особливості правових засад надання адміністративних послуг сервісними центрами МВС УКРАЇНИ. *Юридична наука*, (2 (104)), 153-165.
20. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
21. Мариняк Н. Проблеми удосконалення нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг. - Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – Режим доступу:

<https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/1efca469-beee-4733-ab32-bf1ea759ba48/content>

22. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1137 (поточна редакція — від 25.08.2022). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>

23. Спасібов Д. В. (2018). Зарубіжний досвід інноваційних технологій надання публічних послуг. Вчені записки Таврійського національного університету імені ВІ Вернадського. Серія: Державне управління, (29 (68), №1), 161-166.

24. Драган, І. О. (2014). Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (4).

25. Власенко О. В., Ворона П. В., Пухтинський М. О. Зарубіжний досвід організації та роботи місцевої влади: монографія. Полтава: ПНТУ, 2009. 288 с.

26. Борисюк О. В. Імплементация зарубіжних моделей соціального страхування до вітчизняних реалій. Молодий вчений. 2017. № 4.4. С. 5–8.

27. Тимощук В. Адміністративні послуги: навч. посіб. Швейцарськоукраїнський проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: Софія-А, 2012. 104 с.

28. Чукут С., Камінська Т., Камінський А., Пасічник М. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування. Київ, 2008. 200 с.

29. Одінец О., Ільченко Н. (2021). Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, (60), 41-51.

30. Драган І. О. (2014). Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (4).

31. Попсуй А. О. (2017) Децентралізація та інноваційні системи надання якісних послуг. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління.* № 1 (8). С. 54–58.

32. Положення про Центр надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. – Режим доступу: [2d8d956500483e31cd8e80226aa06524.doc \(live.com\)](https://live.com/2d8d956500483e31cd8e80226aa06524.doc)

33. Регламент Центру надання адміністративних послуг з віддаленими робочими місцями. – Режим доступу: [Документи, що регламентують діяльність ЦНАПу | Чемеровецька селищна територіальна громада \(chemerovecka-gromada.gov.ua\)](https://chemerovecka-gromada.gov.ua/chemerovecka-gromada.gov.ua)

34. Офіційний веб-сайт Чемеровецької селищної територіальної громади. – Режим доступу: <https://chemerovecka-gromada.gov.ua/cnap-15-19-15-22-05-2017/>

35. Перелік адміністративних послуг Центру надання адміністративних послуг Чемеровецької селищної ради. – Режим доступу: <https://chemerovecka-gromada.gov.ua/perelik-administrativnih-poslug-10-27-57-20-06-2022/>

36. Розпорядження від 16 травня 2014 р. № 523-р. Київ «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг». – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text>

37. Про майбутнє ЦНАП: зберегти здобутки. – Режим доступу: [Про майбутнє ЦНАП: зберегти здобутки \(decentralization.ua\)](https://decentralization.ua/)

38. Форма для опитування споживачів ЦНАП Чемеровецької селищної ради. – Режим доступу: <https://forms.gle/qVw5TjmLkjsTqoVNA>.