


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

До захисту допустити:



(підпис)

**Завідувач кафедри**

**Анна ЧЕЧЕЛЬ**

(ПІБ завідувача кафедри)

30 травня 2024 р.

**«УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ  
АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ»**

Кваліфікаційна робота  
здобувача вищої освіти першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування»  
Пруднікової Катерини Олександрівни  
Науковий керівник:

Верительник Світлана Мельсиківна,  
доктор філософії з публічного управління  
та адміністрування, доцент кафедри  
публічного управління та адміністрування  
Рецензент:

Оглобліна Вікторія Олександрівна, к.е.н.,  
доцент, доцент кафедри інформаційної  
економіки, підприємництва та фінансів  
Інженерного навчально-наукового  
інституту ім. Ю.М.Потебні Запорізького  
національного університету

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК


«24» червня 2024 р.

Київ – 2024

**МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ**  
**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Рівень вищої освіти \_\_\_\_\_ перший (бакалаврський) \_\_\_\_\_  
Шифр та назва спеціальності \_\_\_\_\_ 281 Публічне управління та адміністрування \_\_\_\_\_  
Освітньо-професійна програма \_\_\_\_\_ Публічне управління та адміністрування \_\_\_\_\_

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

  
(підпис)

Завідувач кафедри  
д.е.н., професор  
**Анна ЧЕЧЕЛЬ**  
(ППЗ завідувача кафедри)  
«30» травня 2024 р.

**ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Пруднікова Катерина Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **Удосконалення організації надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування**

керівник роботи Верительник Світлана Мельсиківна, доктор філософії з публічного управління та адміністрування, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

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

затверджені наказом вищого навчального закладу

2. Строк подання студентом роботи 13.05.2024

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи – розробка окремих напрямів удосконалення нормативно-правового регулювання адміністративних послуг в Україні.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі надання адміністративних послуг в Україні.

Предметом дослідження є правове регулювання цього процесу.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні засади правового регулювання надання адміністративних послуг

Розділ 2. Особливості надання адміністративних послуг в Україні

Розділ 3. Напрями удосконалення правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Верительник С.М, д.філ. з ПУтаА, доцент	15.03.2024	29.03.2024
2	Верительник С.М, д.філ. з ПУтаА, доцент	30.03.2024	14.04.2024
3	Верительник С.М, д.філ. з ПУтаА, доцент	15.04.2024	30.04.2024

6. Дата видачі завдання «15» березня 2024 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Написання Вступу та 1 розділу кваліфікаційної роботи	15.03-29.03.2024	
2.	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	30.03-14.04.2024	
3.	Написання 3 розділу кваліфікаційної роботи	15.04-30.04.2024	
5.	Написання Висновків та оформлення списку літератури, додатків	01.05-10.05.2024	
5.	Подання завершеної кваліфікаційної роботи на кафедру	13.05.2024	

**Здобувач**



**Катерина ПРУДНІКОВА**

(власне ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

**Науковий керівник роботи**



(підпис)

**Світлана ВЕРИТЕЛЬНИК**

(власне ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ</b> ....	8
1.1. Загальна характеристика законодавства України про адміністративні послуги.....	8
1.2. Поняття, ознаки та класифікація адміністративних послуг.....	13
1.3. Порядок та форми надання адміністративних послуг.....	27
<b>РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ</b> .....	41
2.1. Становлення інституту адміністративних послуг в Україні в контексті нормативно-правового забезпечення.....	41
2.2. Аналіз діяльності центрів надання адміністративних послуг.....	51
2.3. Сучасні тенденції розвитку центрів надання адміністративних послуг в Україні.....	62
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ</b> .....	67
3.1. Зарубіжний досвід організації надання адміністративних послуг..	67
3.2. Напрями удосконалення нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні.....	74
3.3. Шляхи оптимізації процедур надання адміністративних послуг в Україні.....	80
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	85
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	90
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в необхідності забезпечення високої якості управління, що є важливим як у міжнародному, так і у вітчизняному контексті. Це досягається шляхом впровадження систем управління якістю в діяльність управлінських органів організацій. Виникнення цієї ідеї прийшло з промисловості і спершу реалізувалося з урахуванням вимог до соціальних систем у стандартах серії ISO 9000. У міжнародному стандарті ISO 9000:2000 якість визначається як ступінь, до якої сукупність властивих характеристик відповідає вимогам. Таким чином, якість управління в державному секторі можна розглядати як ступінь відповідності результатів управлінської діяльності вимогам і потребам споживачів, оскільки поняття «продукція» включає ширший спектр продуктів і послуг.

Головною метою впровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади є створення умов, що забезпечують належну якість послуг, які надаються різним категоріям споживачів цих органів. Оскільки якість послуг формується в межах внутрішніх процесів органів виконавчої влади, для досягнення цієї мети необхідно створити ефективну систему управління цими процесами, що і є системою управління якістю.

На сучасному етапі розвитку нашої держави відбувається активне становлення інституту адміністративних послуг. Це проявляється у прийнятті Закону України «Про адміністративні послуги», ухваленні низки рішень Кабінету Міністрів України, створенні ЦНАП у містах та об'єднаних територіальних громадах, а також у постійному розширенні переліку послуг, доступних громадянам. Проте, незважаючи на постійне вдосконалення процесу надання адміністративних послуг, рівень задоволеності населення залишається недостатньо високим.

Виникає нагальна потреба в удосконаленні процесу надання адміністративних послуг, підвищенні їх якості та спрощенні процедур.

Актуальність і необхідність таких заходів значною мірою пов'язані з перспективою вступу до ЄС. Тому важливо систематизувати всі нормативно-правові документи та прийняти нові, щоб завершити формування моделі надання адміністративних послуг, орієнтованої на високоякісні сервіси.

Ці трансформаційні процеси сприяють поступовому формуванню системи державного управління, що відповідає потребам суспільства та не поступається системам європейських країн. З урахуванням інформаційно-телекомунікаційних процесів і розвитку технологій особливу увагу слід приділити розвитку електронних послуг, їх стандартизації, контролю якості та забезпеченню легкого доступу. Це, своєю чергою, потребує відповідного законодавчого закріплення.

Дослідження системи надання адміністративних послуг в Україні та за кордоном було предметом наукових праць таких дослідників, як В. Авер'янов [19], Н. Васильєва [23], Е. Демський [14], І. Драган [28], Л. Іванова [33], О. Мордвінов [35], З. Панькова [38], М. Ославський [37], В. Тимощук [20], О. Туркова [36], Ю. Шаров [18] та інших.

Метою цієї роботи є розробка окремих напрямів удосконалення нормативно-правового регулювання адміністративних послуг в Україні.

Для досягнення цієї мети необхідно виконати наступні завдання:

- проаналізувати основне законодавство України, що регулює адміністративні послуги;
- узагальнити існуючі підходи до визначення поняття, ознак та класифікації адміністративних послуг;
- розкрити основні аспекти порядку та форм надання адміністративних послуг;
- охарактеризувати розвиток інституту адміністративних послуг у контексті нормативно-правового забезпечення;
- провести аналіз сучасної діяльності центрів надання адміністративних послуг;

- проаналізувати та виділити особливості досвіду зарубіжних країн у сфері надання адміністративних послуг;
- дослідити напрями вдосконалення нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні;
- визначити основні шляхи оптимізації процедур надання адміністративних послуг в Україні.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі надання адміністративних послуг в Україні. Предметом дослідження є правове регулювання цього процесу.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження: загальнонауковий метод, який дозволив проаналізувати чинне законодавство та практику застосування категорії адміністративних послуг; системний підхід, що був використаний для вирішення всіх завдань і дослідження правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні; метод порівняльно-правового дослідження, застосований для аналізу досвіду надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах та механізмів оцінки їх якості; історичний метод, який дозволив простежити становлення та розвиток інституту адміністративних послуг.

Основними джерелами для дослідження є закони України, інші нормативні акти, офіційна інформація, розміщена на веб-сайтах органів влади, а також аналітичні та статистичні матеріали, статті та публікації з цієї теми.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для подальшого вдосконалення процесу надання адміністративних послуг органами влади. Результати також можуть бути застосовані для розроблення стратегій розвитку та підвищення якості адміністративних послуг як на місцевому, так і на державному рівні.

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновок, перелік використаних джерел та додатки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

#### 1.1. Загальна характеристика законодавства України про адміністративні послуги

У країнах за межами України з 1980-х років розпочалася активна адаптація теорії «нового публічного менеджменту» та перехід до концепції держави, орієнтованої на громадянина як клієнта. Проте лише після здобуття Україною незалежності ця доктрина почала впроваджуватися в українському державному управлінні. У 2006 році в Україні було визначено напрям розвитку адміністративних послуг через Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 року № 90-р. Ця Концепція визначала основний напрямок розбудови публічних послуг, включаючи адміністративні. Згідно з Концепцією, до сфери публічних послуг належать послуги, які надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, а також підприємствами, установами та організаціями, що перебувають під їх управлінням.

Метою цієї Концепції є визначення принципів і напрямків подальшого реформування діяльності органів виконавчої влади у сфері адміністративних послуг. Незважаючи на те, що назва Концепції вказує на органи виконавчої влади, більшість її положень також стосуються органів місцевого самоврядування.

Концепція визначає умови, характеристики та принципи надання адміністративних послуг, а також окреслює основні завдання:

1. Законодавча орієнтація передбачає визначення повноважень щодо надання адміністративних послуг виключно на рівні закону, чітке визначення



таких послуг, обґрунтованість і прозорість щодо плати та її розміру, забезпечення належних термінів надання адміністративних послуг, а також спрощення процедури їх надання.

2. Практична орієнтація передбачає встановлення зручного графіку прийому громадян, забезпечення легкого доступу до інформації, уникнення перекладання обов'язків адміністративних органів на споживачів, чіткі вимоги до документів, передбачених процедурою, а також забезпечення належного ставлення до споживачів. [44, с. 15].

У 2009 році ініціативи Кабінету Міністрів України у галузі надання адміністративних послуг призвели до прийняття Постанови № 737 від 17 липня 2009 року з назвою «Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг». Цей документ встановив Тимчасовий порядок надання державних, включаючи адміністративні, послуг. Згідно з цим розпорядженням, уряд визначив, що адміністративні послуги, які надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами та організаціями на виконання покладених на них державних доручень, а також послуги, які надаються іншими підприємствами, установами та організаціями, що мають відповідні повноваження згідно з підзаконними актами.

Адміністративна послуга означає результат виконання суб'єктом повноважень, який впливає з прийняття адміністративного акту за запитом фізичної або юридичної особи з метою захисту її прав і законних інтересів або виконання законних обов'язків, таких як отримання дозволу, сертифіката, реєстрації і т. д. Згідно з тимчасовим порядком, винагорода за такі послуги виплачується у визначених розмірах і порядку, що визначені нормативно-правовими актами або розпорядженнями Кабінету Міністрів України. Оплата за адміністративні послуги розраховується з урахуванням економічно обґрунтованих витрат і визначається відповідно до Методики визначення їх вартості, яка затверджується Кабінетом Міністрів України.

Адміністративні послуги надаються згідно з установленими стандартами, які ухвалюються компетентними органами влади, враховуючи

методичні рекомендації щодо їх розроблення, затверджені Міністерством економічного розвитку. Для бюджетних установ, які мають забезпечувати надання адміністративних послуг на основі доручення, такий порядок затверджується відповідним органом виконавчої влади [11].

Сфера надання адміністративних послуг регулюється Законом України «Про адміністративні послуги», прийнятим 6 вересня 2012 року. Цей закон визначає процедуру взаємодії між органами влади та громадськістю у справі надання адміністративних послуг. Згідно з ним, адміністративна послуга є результатом виконання суб'єктом, що надає таку послугу, відповідних повноважень за зверненням фізичної або юридичної особи. Суб'єкт має на меті здійснення, зміни або припинення прав та/або обов'язків цієї особи відповідно до законодавчих норм. [1].

Однією з ключових норм цього Закону є визнання офіційного статусу Центрів надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП) як організаційної форми для надання адміністративних послуг. У ЦНАП громадяни можуть отримати максимально можливий спектр адміністративних послуг в одному місці. Створення ЦНАП проводиться відповідно до рішення місцевої (міської ради обласного значення) або розпорядження голови районної державної адміністрації (районних універсальних служб). Положення про ЦНАП затверджується місцевою радою або головою районної державної адміністрації.

НАП є постійно діючим робочим органом або структурним підрозділом місцевої державної адміністрації чи органу місцевого самоврядування. Управління адміністративними послугами у цих центрах здійснюється через адміністратора, який взаємодіє з особами, що звертаються за отриманням таких послуг [1].

Для ефективної роботи Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) необхідно мати Положення про ЦНАП та його Регламент, які повинні бути схвалені відповідним компетентним органом, що прийняв рішення про створення такого центру. Стандартні положення про ЦНАП та процедура їх

затвердження покладені на Кабінет Міністрів України. Порушення законодавства у сфері надання адміністративних послуг може призвести до відповідальності посадових осіб та керівників згідно з законом, що може включати дисциплінарну, цивільно-правову, адміністративну або кримінальну відповідальність. Дії або бездіяльність можуть бути оскаржені в суді відповідно до законодавства. У випадку заподіяння шкоди фізичним або юридичним особам їх неправомірними діями, компенсація здійснюється в порядку, встановленому законодавством. Після відшкодування заподіяної шкоди держава, Автономна Республіка Крим та територіальні громади можуть вимагати від винуватця відповідальності згідно з вимогами закону.

Слід відзначити, що початок нового етапу модернізації системи надання адміністративних послуг був оголошений Урядом України у 2014 році у контексті реформ місцевого самоврядування. Важливо зазначити, що Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, яка була ухвалена Постановою Кабінету Міністрів України № 333 від 01 квітня 2014 року, передбачає створення ефективної системи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Це спрямовано на створення та забезпечення повноцінного середовища для життєдіяльності громадян, надання якісних і доступних адміністративних послуг та задоволення інтересів громадян у різних сферах життєдіяльності на відповідних територіях.

Слід зазначити, що на певному етапі виникало питання про розширення переліку послуг, що надаються у ЦНАП. Зосереджуючись на життєвому циклі та потребах людини, було виявлено, що деяких важливих адміністративних послуг бракує, таких як реєстрація актів цивільного стану (народження, шлюб тощо), реєстрація транспортних засобів та адміністративні послуги соціального характеру.

У розпорядженні Кабінету Міністрів України від 11 жовтня 2017 року під номером 782, що внесло зміни до розпорядження КМУ № 523, значно розширився перелік послуг виконавчої влади, які тепер доступні через Центри

надання адміністративних послуг. Визнається, що цей процес був важким для цих установ. На жаль, це призвело до поступового включення необхідних груп послуг до Центрів, що розширило можливості для більш комплексного обслуговування громадян.

Після 2019 року уряд звернув нову увагу на цифрову трансформацію у сфері надання адміністративних послуг. Незважаючи на цю тенденцію, роль Центрів надання адміністративних послуг не зменшилася; навпаки, кількість послуг, доступних через них, постійно зростала.

Починаючи з 3 листопада 2020 року, набув чинності Закон № 943, що оновив законодавство «Про адміністративні послуги», зокрема у контексті діяльності Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Цей закон чітко визначив «перелік послуг», зменшивши вагу моделі надання послуг (відокремленого «адміністратора»), що сприяло швидкому об'єднанню Центрів та забезпечило ефективне надання послуг. Закон про ОМС/ЦНАП також надав їм більшу автономію у плануванні та організації роботи.

Крім того, закон визначив цілі та перспективи розвитку мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) у всіх територіальних громадах, передбачивши можливість нової державної підтримки у формі субвенцій. З 2021 року ця допомога стала реальністю: десятки органів місцевого самоврядування отримали фінансування на облаштування приміщень, а сотні — на придбання обладнання.

Постанова Кабінету Міністрів України, що стосується «Питань Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг», відіграла ключову роль у формуванні ефективного законодавства з надання адміністративних послуг. Ця постанова впровадила нові механізми надання послуг та розвитку Порталу Дія, що відкриває нові перспективи для розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні. [39].

Отже, основними документами, які визначають курс розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні, є Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади та Закон України

«Про адміністративні послуги». Концепція встановлює основні принципи та напрямки розвитку публічних послуг, включаючи адміністративні, у той час як Закон регулює взаємовідносини між органами влади та громадянськістю під час надання адміністративних послуг.

Адміністратори Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) мають дотримуватися великої кількості законів та законодавчих актів у своїй роботі. Для успішного виконання своїх обов'язків ці службовці повинні мати глибокі знання у сфері законодавства.

## **1.2. Поняття, ознаки та класифікація адміністративних послуг**

У сучасних умовах, враховуючи перспективи приєднання України до Європейського Союзу, виникає необхідність у дослідженні та удосконаленні різних напрямків, серед яких система надання адміністративних послуг відіграє важливу роль. Це стає особливо актуальним через недостатню регламентацію процедурних аспектів у взаємодії між органами державної влади та місцевого самоврядування з громадянами. Відсутність системи, що ґрунтується на принципах рівності, відкритості та верховенства права, підкреслює важливість вирішення цього питання.

Розв'язання цієї проблеми має особливе значення для розвитку громадянського суспільства. Якість адміністративних послуг та професійний рівень їх надання свідчать про ставлення державного управління до кожної особи та ступінь захисту її прав і свобод.

Існували різні тлумачення терміну «адміністративні послуги» серед науковців, які з часом змінювалися, і були запропоновані інші концепції. Багато дослідників висловлювали підтримку переходу до європейського терміну «державні послуги», що сприятиме упорядкуванню різноманітності послуг та стане важливим кроком у реформуванні системи надання адміністративних послуг.

Спочатку терміни «адміністративні послуги» та «управлінські послуги» розглядалися як синоніми, але пізніше деякі дослідники переглянули цю концепцію, аргументуючи доцільність використання терміну «адміністративні послуги» як складової частини «державних» та «муніципальних» послуг.

На сьогоднішній день особливу увагу слід звертати на європейські стандарти. Давайте розглянемо термін «public services», який в англійській мові використовується для позначення категорії публічних послуг. Через особливості перекладу, цей термін часто асоціюється з «адміністративними послугами», хоча це не відображає його повний зміст, оскільки «public services» охоплює більший спектр діяльності. У Концепції адміністративної реформи в Україні вживаються терміни «державні послуги» та «управлінські послуги», але чіткої розмежованості між ними не встановлено.

Термін «адміністративні послуги» є більш точним, оскільки вказує на суб'єкта, який надає послуги, а саме адміністрацію та адміністративні органи. Крім того, прикметник «управлінські» підкреслює владний аспект діяльності, пов'язаної з наданням цих послуг.

Існує значна відмінність між наданням послуг у приватному та державному секторах. Адміністративні послуги не мають на меті отримання прибутку і часто надаються безоплатно для задоволення потреб користувачів. Зокрема, процес надання адміністративних послуг є механізмом державного регулювання економічних відносин у суспільстві через видачу дозволів та ліцензій учасникам ринку.

О. Лухтергандт вказує, що поняття адміністративних послуг не включає фізичні (наприклад, видачу довідок) і фінансові послуги (наприклад, надання грошей соціально незахищеним особам). Він розглядає адміністративні послуги як «позитивні» індивідуальні дії, спрямовані на задоволення певних інтересів фізичних чи юридичних осіб.. [32, с. 26].

В. Авер'янов вважає, що термін «служба» краще відображає суть діяльності органів виконавчої влади, ніж «управлінські» або «адміністративні» послуги, оскільки акцентує виконавчо-обов'язковий аспект

цих дій. Він пропонує використовувати термін «виконавчі служби» для правильного визначення цієї діяльності. Діяльність щодо надання послуг В. Авер'янов характеризує як «державну службу», що охоплює роботу державних і недержавних органів з метою забезпечення умов для ефективного захисту прав, свобод і законних інтересів населення. Термін «державна служба» він вважає більш широким за «управлінські послуги», оскільки включає послуги, надані державними установами, наприклад, у галузі освіти та охорони здоров'я. Адміністративні послуги, на його думку, це діяльність уповноважених органів, спрямована на реалізацію прав, свобод і інтересів фізичних та юридичних осіб.

В. Тимошук розуміє публічні послуги як ті, що включають як державні, так і муніципальні (комунальні) послуги. Державні послуги надаються державними органами (зазвичай виконавчою владою), а також державними підприємствами, установами та організаціями. Комунальні послуги, натомість, надаються органами місцевого самоврядування та комунальними підприємствами та установами. Адміністративні послуги він визначає як «публічні послуги», які надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими особами, і надання яких пов'язане із здійсненням владних повноважень (тобто прийняттям рішень/вчиненням дій тощо)". Окремо він виділяє «неадміністративні послуги» як ті, що не пов'язані з прийняттям офіційних рішень, наприклад освітні та медичні послуги. Таким чином, адміністративну послугу можна розглядати з кількох аспектів. [21, с. 9].

Таблиця 1.1.

## Аспект розгляду адміністративної послуги

№	Аспект розгляду адміністративної послуги
1	як публічно-владну діяльність адміністративного органу спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи
2	як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалась за заявою особи

І. Бригілевич визначив «адміністративну послугу» як діяльність адміністративного органу, яка спрямована на створення юридичних умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи відповідно до їх бажань.

У «Енциклопедичному словнику з державного управління» Ю. Шаров зауважує, що адміністративні послуги є результатом виконання владних повноважень суб'єктом, який забезпечує правове оформлення умов для реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб на їх запит. До таких послуг відносяться видання дозволів (ліцензій), свідоцтв, сертифікатів, реєстрацій тощо. Ці послуги, разом з управлінськими послугами, утворюють публічні послуги, які надаються не лише державними органами (зазвичай виконавчою владою), але й державними підприємствами, установами, організаціями та органами місцевого самоврядування за рахунок державного бюджету. [48, с. 231].

В. Петьовка розглядає «адміністративну послугу» як активність, що здійснюється відповідальними представниками органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та їх працівниками, згідно з офіційним запитом фізичної або юридичної особи. Ця активність полягає у виконанні державних



обов'язків стосовно цих осіб, зокрема у формуванні правових умов для використання їхніх прав, свобод і законних інтересів.

О. Мордвінов вважає, що адміністративна послуга є результатом здійснення повноважень уповноваженим суб'єктом, який забезпечує правове оформлення умов для реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних, юридичних або інших осіб, а також колективних суб'єктів на їх запит. Ці послуги можуть включати видання дозволів (ліцензій), видачу довідок, свідоцтв, реєстрацію та інші.

Тепер давайте розглянемо тлумачення терміну «адміністративна послуга» у законодавчих актах.

Закон України «Про адміністративні послуги» описує «адміністративну послугу» як результат здійснення владних повноважень суб'єктом, що надає адміністративні послуги, за запитом фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну або припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону. Замовником можуть бути як фізичні, так і юридичні особи, а надавачем адміністративної послуги - органи виконавчої влади, інші державні органи, органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, їх посадові особи, які мають право відповідно до закону надавати адміністративні послуги. Згідно зі змінами, внесеними до закону у грудні 2015 року, до адміністративних послуг також включається надання органом виконавчої влади, іншими державними органами, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами витягів та виписок із реєстрів.

Концепція адміністративної реформи вперше внесла поняття управлінських послуг у вітчизняне законодавство, встановлюючи нову методологію роботи органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Відповідно до цієї методології, основною метою було забезпечення якісних управлінських послуг для громадян, за які плата стягувалася лише за їх вибором. Крім того, передбачалося, що управлінські

послуги мають надаватися на різних рівнях виконавчої влади з метою їх наближення до громадян [10].

Визначення термінів у сфері надання послуг державними органами відображено в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, що була затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 № 90-р. Згідно з цією концепцією, сферу публічних послуг утворюють послуги, які надаються державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, якими вони керують. Відповідно до суб'єкта, який надає публічні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги.

Державні послуги надаються різними державними структурами, переважно органами виконавчої влади та державними установами, організаціями та підприємствами, з метою виконання своїх законодавчо покладених обов'язків, які їм делегує держава за рахунок коштів державного бюджету. Муніципальні послуги, зі свого боку, надаються органами місцевого самоврядування, а також органами виконавчої влади та місцевими підприємствами, установами та організаціями, в межах виконання ними делегованих повноважень згідно з місцевим бюджетом.

Концепція визначає адміністративні послуги як необхідну частину державних і муніципальних послуг. Відповідно до цієї концепції, адміністративна послуга є результатом виконання повноважень уповноваженим суб'єктом, який, згідно з законом, забезпечує юридичне оформлення та створює умови для реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб через їх звернення (наприклад, видання дозволів (ліцензій), видача довідок, посвідчень, реєстрація тощо).

Адміністративні послуги не включають проведення контрольних заходів, таких як перевірки, аудити тощо, а також не охоплюють освітні, медичні та господарські послуги, які надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами та організаціями.

Для узагальнення результатів дослідження щодо сутності адміністративних послуг, було проведено аналіз визначень, які запропонували вітчизняні науковці та які часто зустрічаються у науковій літературі. Крім того, ці визначення були порівняні з положеннями, що містяться у Законі України «Про адміністративні послуги» (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Узагальнення сучасних підходів до визначення поняття  
«адміністративні послуги»**

Автор визначення поняття «адміністративні послуги»	Тлумачення
В. Авер'янов	- передбачена законом розпорядча діяльність уповноважених органів (органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування), що здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їхніх прав, свобод та законних інтересів
В. Тимощук	- публічні послуги, які надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими особами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень (тобто прийняттям рішень / вчиненням дій тощо)
М. Ославський	- публічні (тобто державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень
Ю. Шаров	- 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).
І. Бригілевич	- це публічно-владна діяльність адміністративного органу, спрямована на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи
К. Ніколаєнко	- це передбачена законом діяльність адміністративних органів (органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування), пов'язана з реалізацією їх владних повноважень, здійснювана за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їх прав, свобод і законних інтересів
В. Колпаков, О. Мордвінов	- 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)

Закон України «Про адміністративні послуги»	- результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону
---	--

Підсумовуючи загальне обговорення сучасних підходів до терміну «адміністративні послуги», можна зробити висновок, що повністю підтверджує думку Е. Демського. [26, с. 83-84]:

– Адміністративна послуга проявляється у виконанні повноважень органами, включаючи посадових осіб, що забезпечують правове оформлення для надання суб'єктам звернення відповідних повноважень для набуття, зміни або припинення прав та обов'язків, задовольняючи їхні власні потреби, моральні норми, матеріальні або особисті інтереси. Сутність адміністративної послуги полягає не у самому процесі органів або посадових осіб, а у результаті їхньої роботи, функцій та обов'язків у межах їхніх повноважень, відповідно до чинного законодавства. Цей результат проявляється у наданні (врученні) відповідного адміністративного (управлінського) акту, такого як сертифікати, паспорти, ліцензії, дозволи і т. д., для досягнення корисного ефекту.

– Адміністративна послуга належить до сфери управлінських відносин. Процес надання таких послуг визначає права та обов'язки органів влади та їхніх посадових осіб. Цей процес є частиною управлінської діяльності і одночасно є складовою частиною адміністративного процесу. Норми, що регулюють відносини з надання адміністративних послуг, також є частиною системи надання послуг. Основні характеристики (умови), які визначають відносини у сфері надання послуг, потребують встановлення на законодавчому рівні відповідних процедурних заходів, що забезпечують доступність, простоту, оперативність, професіоналізм, повноту та компетентність у реалізації та захисті прав, свобод, обов'язків та інтересів фізичних або юридичних осіб.

– Адміністративна послуга охоплює систему взаємних прав і обов'язків між суб'єктами звернення та органами влади (посадовими особами),

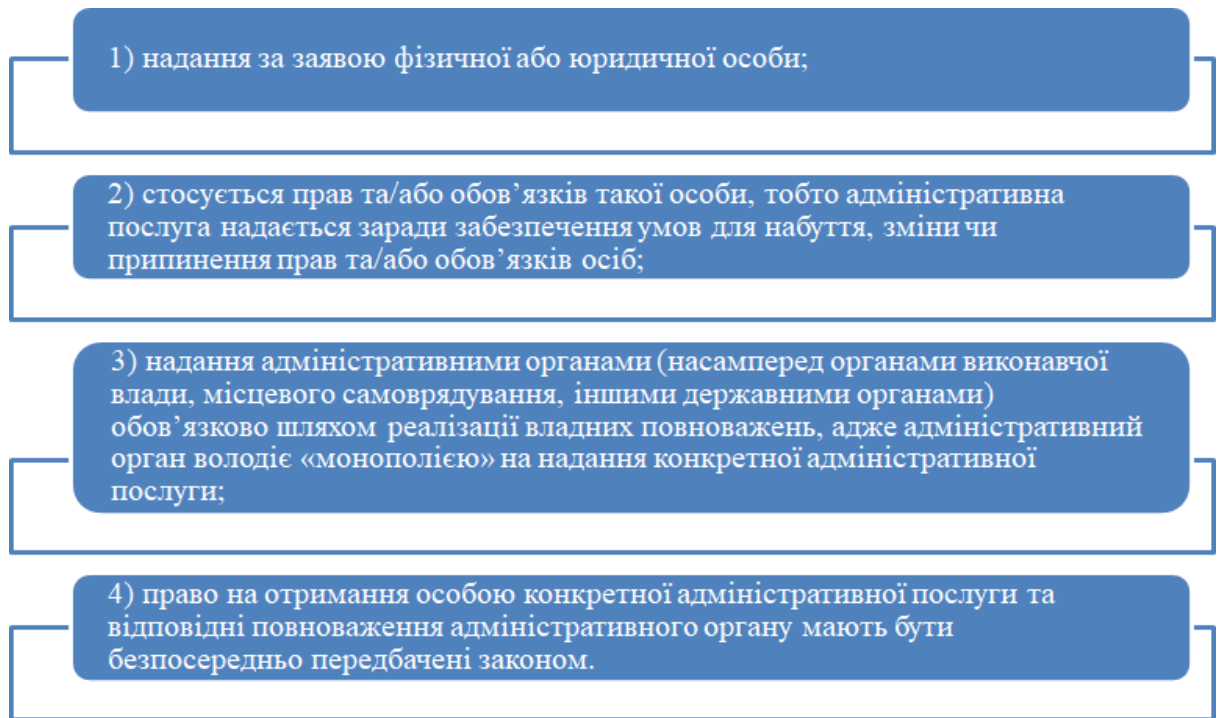
які зобов'язані виконувати певні дії. Невиконання цих дій або обов'язків може призвести до юридичної відповідальності або засудження з боку держави. Наприклад, послуги, такі як реєстрація транспортного засобу, зброї, місця проживання, шлюбу, народження, отримання паспорту, військового обліку, технічного огляду транспортного засобу і т. д., не є платними. Лише послуги, які відносяться до категорії добровільних, такі як дозвіл на придбання зброї, зміна прізвища, ім'я та по батькові, зайняття окремими видами господарської, освітньої, медичної, фармацевтичної, комунальної та іншої діяльності, можуть здійснюватися без участі суб'єктів господарювання та посередницьких структур.

– Адміністративна послуга визначається законом як діяльність органів (посадових осіб), відповідальних за створення умов для здійснення та захисту прав і законних інтересів, або виконання доручень фізичних чи юридичних осіб на їх прохання з метою отримання корисних благ, визначених регламентом. Надання адміністративних послуг можуть здійснювати лише уповноважені суб'єкти, встановлені законом, на звернення фізичних або юридичних осіб. Закон має чітко визначити порядок та умови надання послуг, а також обов'язки органів (посадових осіб) щодо їх надання. Надання адміністративних послуг має бути визначено виключно законом, і компенсація обмежується фактичними витратами на їх надання.

Не є адміністративною послугою дії, спрямовані на:

1. Моніторинг та нагляд за діяльністю державних органів.
2. Вжиття примусових заходів компетентними владними структурами, у тому числі за порушення закону.
3. Процедури оскарження незаконних дій або бездіяльності державного органу або його уповноважених осіб.
4. Розгляд справ за ініціативою державного органу.

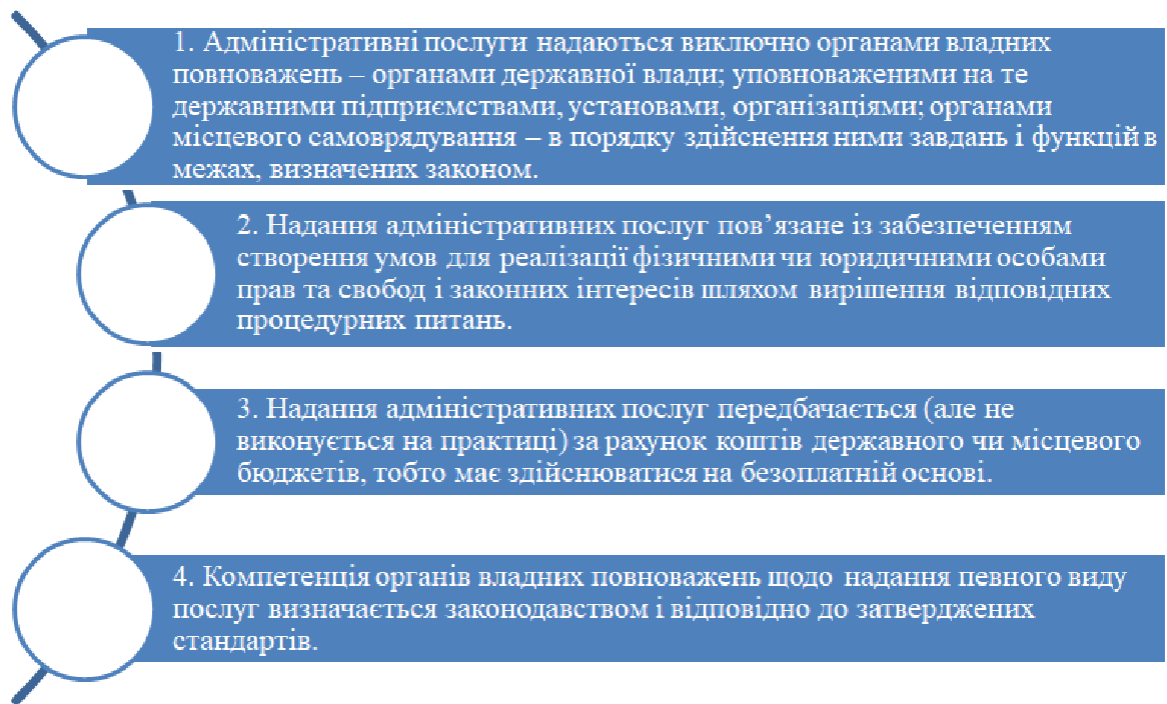
Аналіз визначень поняття «адміністративна послуга» виявляє кілька загальних ознак, які є їй властивими:



**Рис. 1.1. Ознаки адміністративних послуг**

Адміністративні послуги відрізняються від цивільно-правових або господарських послуг за певними характеристиками, які були відзначені Е. Демським у своїх дослідженнях і залишаються актуальними й на сьогодні. Усі інші ознаки, такі як надання послуг за бажанням особи, згода сторін, оплатність і т.д., не є характеристиками винятково адміністративних послуг, оскільки вони мають загальні риси, що характерні для будь-якого виду послуг – цивільно-правових, господарських, медичних, транспортних, будівельних, адміністративних та інших.

Серед обов'язкових ознак адміністративних послуг В. Авер'янов вказує, що їх надання має на меті створення відповідних умов для повного використання фізичними особами їхніх прав та виконання покладених на них обов'язків; фізичні особи мають право використовувати результати надання адміністративних послуг на свій розсуд. [19, с. 140].



**Рис. 1.2. Ознаки адміністративних послуг за Е. Демським**

В. Тимощук визначає кілька характеристик адміністративних послуг. По-перше, вони надаються лише за зверненням конкретної особи. По-друге, ці послуги спрямовані на створення умов для здійснення суб'єктивних прав цієї особи. По-третє, адміністративні послуги надаються виключно органами державної влади через виконання їхніх повноважень, тобто доступ до таких послуг можна отримати тільки у відповідному адміністративному органі. По-четверте, результатом надання адміністративної послуги є видача адміністративного акту (рішення або дія адміністративного органу), що задовольняє звернення особи. В. Тимощук також вважає, що стандартність або типовість адміністративних послуг є менш важливою ознакою. Ця характеристика особливо значуща для адміністративних послуг, які можуть надаватися через електронні сервіси, коли комунікація між адміністративними органами та особами фактично є «документальною» і, як правило, не вимагає особистого контакту з особою. [20, с.119-126].

У Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг, органи виконавчої влади встановили критерії, за якими визначається, чи належать послуги до категорії адміністративних. Це досягається за допомогою наступних напрямків:

- Законом визначено повноваження управлінських органів у забезпеченні конкретних видів послуг;
- Адміністративні органи здійснюють надання послуг через виконання своїх функцій;
- Послуги надаються на вимогу фізичних та юридичних осіб;
- Результатом розгляду звернень є видача індивідуальних адміністративних актів (наприклад, паспортів, довідок, ліцензій, дозволів тощо);
- Надання послуг полягає в створенні умов для реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб. [18].

На сьогодні класифікація адміністративних послуг базується на різних критеріях. Наприклад, М. Ославський розробив свою власну класифікацію адміністративних послуг, яку можна знайти на Рис. 1.3. В. Тимошук вніс суттєвий вклад у розробку критеріїв для класифікації адміністративних послуг. Один із таких критеріїв - це ступінь ясності визначення повноважень органів управління у наданні адміністративних послуг та правового регулювання процедур їх надання.

1) Адміністративні послуги, які підпадають під централізоване регулювання, охоплюються законодавством, актами Президента України, Кабінету Міністрів та центральними органами виконавчої влади України.

2) Адміністративні послуги, які регулюються місцевими нормативними актами, охоплюються актами органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади.



3) Адміністративні послуги з «змішаним» регулюванням включають в себе як централізоване, так і місцеве регулювання, якщо одночасно існують нормативні акти з обох рівнів влади. [21, с.21].

За ступенем встановлення повноважень з надання адміністративних послуг та видом правового регулювання порядку їх надання:

- адміністративні послуги з централізованим регулюванням (закони, акти КМУ);
- адміністративні послуги з локальними нормативними актами (акти органів місцевого самоврядування);
- адміністративні послуги зі «змішаним» регулюванням (коли одночасно відбувається як централізоване, так і місцеве регулювання).

За критеріями оплати

- платні послуги;
- безкоштовні послуги.

За змістом діяльності державних служб у зв'язку з наданням адміністративних послуг:

- реєстрація;
- надання дозволу (ліцензії);
- атестація;
- сертифікат;
- перевірка;
- нострифікація;
- легалізація;
- встановлення статусу тощо.

За предметом (характером) питань, якими займаються фізичні особи:

- підприємницькі (господарські) послуги;
- суспільні послуги;
- земельні послуги;
- будівництво та комунальні послуги тощо

### Рис. 1.3. Класифікація адміністративних послуг за М. Ославським

Інша модель класифікації адміністративних послуг, що була представлена В. Тимощуком, ґрунтується на ідентифікації особи або організації, яка несе відповідальність за надання публічної послуги, а також джерелі її фінансування, зокрема бюджетного характеру:

– До категорії публічних послуг можуть відноситися ті, які забезпечуються органами місцевого самоврядування, а також недержавними установами, організаціями та підприємствами, які здійснюють виконання завдань, покладених на них державою.

– Комунальні послуги - це ті, які фінансуються з місцевих бюджетів. [44, с.26].

Ще одним критерієм, який вводить В. Тимошук, є загальний розподіл послуг залежно від форми їх втілення. Цей критерій охоплює наступне:

1) Послуги, спрямовані на забезпечення реального втілення конституційних прав і свобод громадян, як от медичні, культурні, соціальні, та освітні послуги.

2) Адміністративні послуги, які пов'язані з правовим оформленням умов, необхідних для реалізації прав і свобод громадян, такі як видача довідок, ліцензій і т.д. [44, с. 125].

Згідно з умовами, визначеними у Статті 9 Закону України про адміністративні послуги, існують різні можливості для отримання цих послуг, що відображені на графіку на Рисунку 1.4.



**Рис. 1.4. Класифікація послуг, згідно зі статтею 9 Закону України «Про адміністративні послуги» (складено автором на основі [1]).**

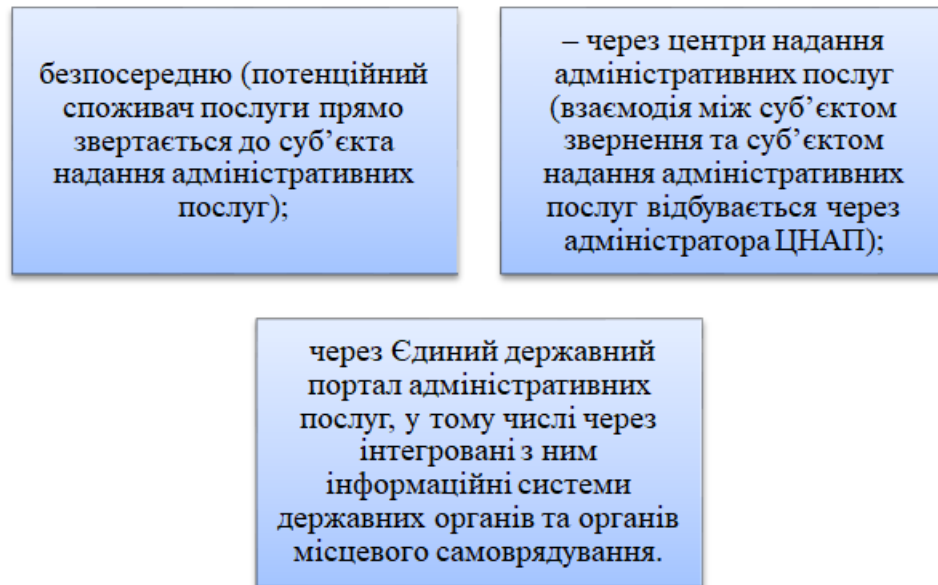
Ми дослідили різноманітні підходи вчених до класифікації адміністративних послуг і з'ясували, що в цьому питанні існує широкий спектр підходів, які базуються на різних критеріях. Також види адміністративних послуг розрізняються залежно від їх основного призначення. Для вітчизняних дослідників ключовим є визначення адміністративних послуг, яке закріплене на законодавчому рівні у Законі України «Про адміністративні послуги».

### **1.3. Порядок та форми надання адміністративних послуг**

У статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги» визначено порядок надання таких послуг. Згідно з цією статтею, можна виділити наступні складові процедури надання адміністративних послуг. [1]:

- способи надання адміністративних послуг;
- географічний розподіл відповідальності за надання адміністративних послуг;
- процедури та форми подання звернень;
- вимоги до необхідних документів та інформації для отримання адміністративних послуг;
- процедура надання документів та інформації суб'єктам звернення від інших публічних суб'єктів;
- доступність аплікаційних форм для суб'єктів звернення;
- можливість суб'єктів звернення отримувати доступ до приміщень суб'єктів, що надають адміністративні послуги.

Законодавство передбачає три можливості, якими особа може звернутися до органу або установи, яка надає адміністративні послуги, для отримання необхідної послуги. (див. Рис. 1.5).



**Рис. 1.5. Способи надання адміністративних послуг**

Згідно з цим законодавством встановлено чіткий перелік суб'єктів, які мають право надавати адміністративні послуги. У цьому переліку зазначені органи виконавчої влади, інші державні установи, органи Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, а також їх посадові особи, державний реєстратор та суб'єкти державної реєстрації з відповідними повноваженнями згідно із Законом «Про надання адміністративних послуг». Отже, ЦНАП не входить до цього переліку суб'єктів, оскільки він безпосередньо не надає адміністративні послуги, а лише координує цей процес через співпрацю з вказаними суб'єктами.

Заявку на отримання адміністративної послуги можна подати у письмовій, усній або електронній формі. Зазвичай переважає письмова форма, але в останні роки електронна форма набирає популярності, особливо зі зростанням доступних електронних послуг.

Письмове звернення може приймати різні форми: воно може бути складене вільно або заповнене на стандартному бланку чи формулярі, наданим уповноваженим органом. Іноді використовується форма "заява-анкета", особливо в паспортних службах. Вимоги до інформації, яка міститься в письмовому зверненні, встановлюються відповідним законодавством.

Зазвичай ця інформація включає ідентифікаційні дані, такі як прізвище, ім'я, по батькові для фізичних осіб, а також назва та місцезнаходження для юридичних осіб, а також дату подання заяви та підпис особи.

Усна заява передбачає особисте звернення заявника до надавача адміністративної послуги або ЦНАПу. Це може бути негайно опрацьовано або зареєстровано працівником. Зазвичай, телефонні звернення також вважаються усними. Наприклад, у ЦНАП міста Києва можна отримати різні послуги по телефону, такі як отримання статусу та видача посвідчення "дитина війни", довідка про виплату компенсацій батькам за дітей, які загинули внаслідок Чорнобильської катастрофи, довідка про отримання (неотримання) соціальної допомоги, довідка про місце проживання в Книзі квартир.

Законодавство забороняє вимагати від суб'єкта звернення документи або інформацію для отримання адміністративних послуг, які не передбачені законом. Наприклад, суб'єкт надання адміністративних послуг не може вимагати від заявника документи або відомості, які вже є у його володінні або владі, а також у володінні державних органів, місцевого самоврядування, підприємств, установ або організацій, які йому підпорядковані.

Однак, за умови, якщо інформація не внесена до відповідних інформаційних баз, у таких випадках суб'єкт звернення має право подати документи, необхідні для отримання адміністративної послуги, в обсязі, достатньому для надання цієї послуги.

Положення, зазначені у частині 7 статті 9 Закону, спрямовані на спрощення процедури отримання адміністративних послуг суб'єктом звернення, передбачаючи, що головний обов'язок зі збору необхідних документів та інформації покладено на державний орган або орган місцевого самоврядування, який надає адміністративні послуги. Крім того, ця норма має на меті стимулювати суб'єктів, які надають адміністративні послуги, критично оцінювати актуальність та необхідність інформації, яку вони запитують у заявника, а також заохочувати їх до зацікавленості у розвитку систем міжвідомчої електронної взаємодії.

Законодавство визначає повний перелік документів або відомостей, які суб'єкт звернення повинен представити для отримання адміністративних послуг. При складанні цього переліку законодавці врахували, що ці документи зазвичай перебувають у суб'єкта звернення, мають особистий характер, і отримання їх іншими шляхами від державних органів або органів місцевого самоврядування є неефективним.

Законом визначено процедуру, за якою суб'єкти, які надають адміністративні послуги, мають зобов'язання збирати необхідні документи або інформацію без участі суб'єкта звернення.

Перший підхід передбачає отримання відповідних документів чи інформації від суб'єкта, який надає адміністративні послуги, без необхідності включення звернення, базуючись на даних, які вже надійшли через звернення, в тому числі шляхом доступу до інформаційних систем або баз даних інших суб'єктів.

Це може включати доступ до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно для отримання інформації про право власності або до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України для підтвердження відповідності суб'єкта програмі.

Закон також встановлює обов'язок суб'єктів, які надають адміністративні послуги, підприємств, установ або організацій, що мають необхідну документацію або дані для надання адміністративних послуг, здійснити відповідні дії, як показано на рисунку 1.6. [1].

забезпечити безоплатне надання зазначених документів чи інформації не пізніше трьох робочих днів з дня отримання звернення від суб'єкта надання адміністративної послуги, якщо інше не встановлено законом;

вживати заходів щодо розвитку системи міжвідомчої електронної взаємодії, забезпечувати вільний і відкритий доступ до її інформаційних систем і баз даних, якщо інше не встановлено законом;

забезпечувати зберігання та захист інформації, отриманої в результаті надання адміністративної послуги;

надавати адміністраторам центрів надання адміністративних послуг та суб'єктам надання адміністративних послуг, у тому числі через систему, безоплатний віддалений доступ до власних інформаційних систем та електронних баз даних (реєстрів), що містять інформацію, необхідну для надання адміністративних послуг, електронні взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;

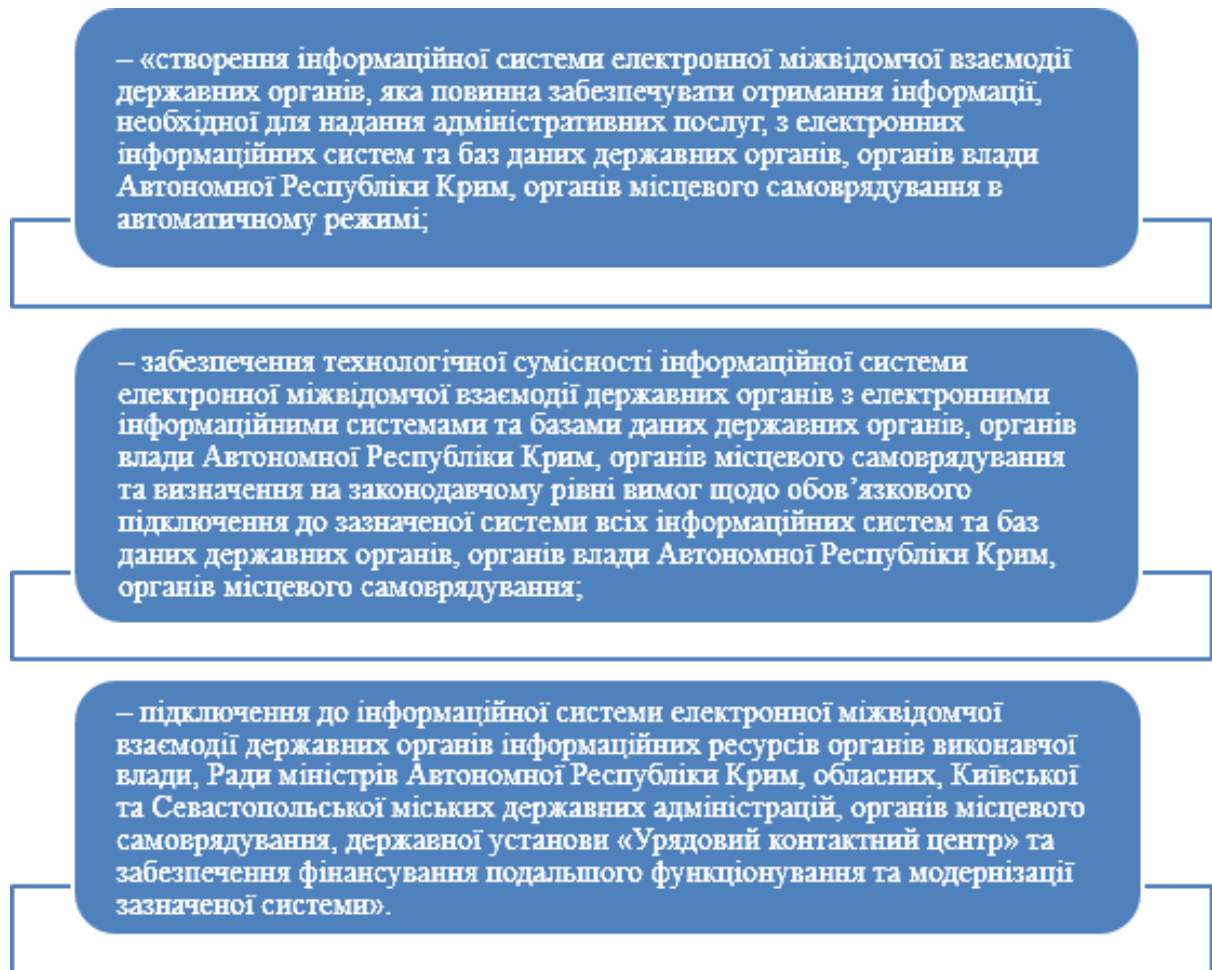
вживати заходів щодо запровадження надання адміністративних послуг в електронній формі

**Рис. 1.6. Зобов'язання суб'єктів надання адміністративної послуги відповідно до Закону**

Важливо підкреслити, що не слід вважати систему міжвідомчої електронної взаємодії еквівалентною електронному міжвідомчому документообігу, хоча часто це плутають.

Виконання цієї вимоги Закону контролюється розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року № 614-р «Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року». [17].

Концепція визначає перелік спрямувань, які призначені для розв'язання проблеми недостатнього інформаційного забезпечення процесу надання адміністративних послуг, а також описує методи, які можуть бути використані для вирішення цієї проблеми. (див. Рисунок 1.7):



**Рис. 1.7. Напрями для вирішення шляхів та способів розв'язання проблеми недостатності інформаційного забезпечення надання адміністративних послуг**

Відповідно до цієї Концепції, попередньо розраховується, що впровадження інформаційної системи електронної міжвідомчої взаємодії державних органів потребуватиме близько 150 мільйонів гривень. [17].

Згідно з розділом 10 статті 9 Закону України «Про адміністративні послуги», суб'єкт надання адміністративних послуг повинен забезпечити можливість суб'єктам отримувати необхідну кількість бланків заяв та інших документів для подання заяв про адміністративні послуги безкоштовно. Це також охоплює отримання форм через веб-сайти суб'єктів надання адміністративних послуг у ЦНАП.



Це положення взаємодіє з іншими нормами Закону, зокрема зі статтею 6, яка встановлює умови надання інформації про адміністративні послуги. Згідно з цими положеннями, суб'єкти надання адміністративних послуг зобов'язані розмішувати на місцях прийому суб'єктів звернень інформаційні стенди з прикладами відповідних документів та інформації, яка є достатньою для отримання адміністративної послуги без зовнішньої допомоги. Також передбачається створення та підтримка веб-сайтів, де буде розміщена інформація про порядок надання відповідних адміністративних послуг (пункти 1 і 2 частини 2 статті 6).

У практичному використанні багато громадян, що подають заявки до органу або установи, що надає адміністративні послуги, часто стикаються з проблемою відсутності необхідних бланків, що призводить до необхідності проведення додаткових процедур, таких як ручне заповнення документів, виготовлення копій або навіть придбання відповідних бланків за свій рахунок.

Умови, які регулюють надання необхідної кількості бланків для заяв, спрямовані на уникнення можливих зловживань у цьому питанні.

Важливо зауважити, що ця вимога законодавства створює додаткове фінансове навантаження на суб'єктів, які надають адміністративні послуги. Згідно з частиною 5 статті 11 Закону, оплата за надання адміністративних послуг (адміністративний збір) здійснюється одноразово суб'єктом звернення за весь комплекс процедур та рішень, необхідних для отримання послуги, включаючи вартість бланків. Під цим терміном також розуміються бланки заяв та інші формуляри, на яких фіксуються результати надання адміністративних послуг.

Додатково, при розгляді цієї норми слід відзначити, що умови фінансової та іншої підтримки суб'єктів, які надають адміністративні послуги, визначені статтею 18 Закону. Ця стаття передбачає спеціальні умови щодо придбання бланків для реєстрації результатів надання адміністративних послуг.

Закон встановлює умови та стандарти для надання адміністративних послуг, спрямовані на переорієнтацію діяльності суб'єктів, що надають такі послуги, на врахування потреб громадян та юридичних осіб. Ці вимоги охоплюють, зокрема, забезпечення вільного доступу до приміщень, де приймаються скарги, з урахуванням належних умов для осіб з інвалідністю, як це передбачено в пункті 11 статті 9 Закону.

Організація процесу надання адміністративних послуг, що передбачена чинним законодавством України, вимагає аналізу різних аспектів, включаючи розрізнення між послугами, які надаються у електронному форматі, та тими, які мають паперову форму.

Враховуючи обмеження щодо обсягу дослідження, необхідно проаналізувати лише обрані аспекти. Тож розглянемо питання, пов'язані з наданням адміністративних послуг у електронному форматі, що є особливо актуальним для установ, які надають такі послуги.

Протягом останнього десятиліття в Україні було прийнято ряд законодавчих та нормативно-правових актів, які визначають стратегічні напрями та завдання стосовно впровадження електронних адміністративних послуг. Проте багато з цих ініціатив лише частково втілені або знаходяться на етапі недостатньої реалізації, що вимагає перегляду.

Позитивним кроком у цьому напрямку є запровадження онлайн-надання адміністративних послуг. Протягом останніх років перелік таких послуг значно розширився, а сам процес став більш простим і зручним. Далі ми розглянемо ключові аспекти проведення адміністративних слухань у форматі онлайн.

Цифровізація адміністративних послуг є одним із основних пріоритетів уряду України. Це не лише перенесення послуг у цифрову сферу, а й перегляд їх з метою забезпечення більшого зрозуміння, практичності та послідовності для користувачів.

Незважаючи на те, що органи державної влади та місцевого самоврядування надають понад 2000 послуг, лише 8,5% населення України

скористалося державними онлайн-послугами. Водночас, процес отримання державних послуг часто супроводжується значними незручностями та вимагає витрати часу та коштів.

На сьогоднішній день в Україні електронні послуги надаються через різноманітні портали державних органів, які відрізняються за інтерфейсом, стандартами та засобами електронної ідентифікації. Це ускладнює процес для громадян. Крім того, автоматизація послуг не супроводжується належним оновленням процесів та забезпеченням достатньої зручності. Відсутність універсального підходу до оновлення та впровадження електронних послуг, а також неможливість отримання їх через мобільні пристрої, є серйозними проблемами.

Урядом було розроблено додаток та портал під назвою «Дія». Додаток «Дія» - це програма, яка об'єднує всі необхідні документи в одному місці - на вашому смартфоні. Портал «Дія» - це єдиний пункт доступу до всіх послуг онлайн, який простий у використанні та надійний. У мобільному додатку доступний набір документів, які можуть бути зручно представлені на смартфоні через зазначений мобільний додаток:

- Електронний ідентифікаційний документ громадянина України у формі ID-карти та електронний паспорт громадянина України для виїзду за кордон (одні з найбільш розповсюджених у світі).
- Електронне водійське посвідчення (поширене в 10 країнах світу).
- Електронне свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу та поліс обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів.
- Електронний студентський квиток.
- Електронне свідоцтво про народження дитини.
- Електронне пенсійне посвідчення.
- Електронна посвідка на постійне проживання.
- Електронна довідка переселенця (ВПО).

- Електронні COVID-сертифікати.

Штрафи за порушення Правил дорожнього руху та борги за виконавчими провадженнями можна врегулювати, а також можна надавати копії цифрових документів для перевірки їх автентичності іншим особам. Мобільний додаток показує інформацію з реєстрів, і уряд офіційно підтвердив, що електронні паспорти в додатку «Дія» вважаються цифровим еквівалентом паперових документів.

На веб-порталі «Дія» ([diia.gov.ua](http://diia.gov.ua)) будь-хто може скористатися електронними послугами та отримати інформацію про себе з державних джерел. Там доступно 33 електронних послуг, серед яких послуга реєстрації компаній вважається найшвидшою у світі. У кабінеті громадянина можна переглянути дані з п'яти реєстрів:

- централізована база даних юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських організацій;
- реєстр прав на нерухоме майно, утримуваний державою;
- єдиний державний реєстр зареєстрованих транспортних засобів та їх власників, який веде МВС;
- державний кадастр земель;
- офіційний реєстр власності на рухоме майно.

На порталі «Дія» існує можливість створення особистого кабінету користувача або громадянина, який дозволяє громадянам отримувати інформацію з різних державних джерел електронної інформації. Наразі доступна інформація про нерухомість, земельні ділянки, транспортні засоби та анкети виборців. Крім того, якщо особа є зареєстрованим ФОПом, вона також має доступ до цієї інформації. У майбутньому планується розширення переліку особистих даних у кабінеті громадянина.

З початку квітня 2020 року на порталі «Дія» стали доступні послуги у сфері державної реєстрації фізичних осіб-підприємців. Це означає, що тепер фізична особа може подати заяву про державну реєстрацію ФОП, внести зміни

до відомостей про підприємство або припинити підприємницьку діяльність через цей портал. Крім того, при реєстрації ФОП можна вибрати систему спрощеного оподаткування або стати платником ПДВ. При зміні видів економічної діяльності створюється окрема заява на спрощену систему оподаткування, яка подається до податкової адміністрації.

Також на порталі «Дія» доступні послуги з державної реєстрації юридичних осіб, включаючи реєстрацію ТОВ за статутним зразком та перехід ТОВ на діяльність за статутним зразком, а також допомогу по безробіттю. Наразі на порталі «Дія» доступно понад 50 таких послуг, які надаються через інформаційні системи різних органів виконавчої влади. Цей перелік послуг постійно розширюється, тому важливо бути в курсі останніх тенденцій та інновацій.

Згідно з рішенням уряду України, що було затверджено Постановою № 691 від 10 липня 2019 року, стосовно реалізації експериментального проекту на користь дитини, розпочалося виконання комплексної послуги «єМалятко». Ця послуга об'єднує різні сервіси, пов'язані з народженням дитини, і надає можливість отримати до восьми супутніх послуг під час державної реєстрації народження та походження дитини, реєстрації її місця проживання, призначення державної допомоги та інше. Крім того, на офіційному веб-сайті Міністерства юстиції України доступний розділ «Електронні онлайн-сервіси», де перераховано адміністративні послуги, які можна отримати в електронній формі через гіперпосилання на відповідний веб-сайт.

Ще одним відмінним прикладом успішної імплементації електронних сервісів на рівні держави є впровадження електронної звітності до Державної податкової інспекції України. За даними офіційного веб-сайту Державної фіскальної служби України, понад 90% платників ПДВ та майже 80% платників ЄСВ користуються електронним способом подання звітності, що свідчить про успішність та популярність цього проекту. Державна податкова служба України стала однією з перших в країні, яка активно розвиває електронні послуги та сервіси. Через цей портал фізичні та юридичні особи

можуть проводити податкову звітність, спілкуватися з податковими органами та отримувати актуальну інформацію про стан розрахунків з бюджетом.

Також розпочалося впровадження ряду проектів електронної звітності до Пенсійного фонду України, Державного комітету статистики України та Фонду соціального страхування України.

Відсутність належної практики електронного документообігу, недорозуміння законодавчих норм, недосконалість судової системи, непостійна захищеність прав власності, обмежений попит громадян на отримання послуг у електронному форматі, висока ймовірність шахрайства та неефективність заходів правоохоронних органів — ці негативні фактори суттєво гальмують розвиток системи надання адміністративних послуг з використанням ІТ-технологій в Україні. Процедури отримання адміністративних послуг залишаються складними, з іноді присутньою корупційною складовою та потребують від користувачів значних зусиль, часу та ресурсів.

Нерівномірний та недостатній доступ до Інтернету є однією з причин, які гальмують розвиток надання адміністративних послуг за допомогою ІТ-технологій. Наприклад, у сільських районах цей рівень дуже низький: лише 10% населення проживає у селах. У той час, коли великі міста з населенням від 500 тисяч до понад 1 мільйона жителів мають середній рівень доступу до Інтернету в 25–30%, а в містах з населенням від 51 тисячі до 100 тисяч — 47%. Цей аспект можна розглядати як виключно технічний і може бути вирішений за допомогою ринкових механізмів, таких як посилення конкуренції між постачальниками та збільшення покриття Інтернетом територій, у тому числі й сільських.

Прогрес в інтеграції ІТ-технологій у систему надання адміністративних послуг безпосередньо залежить від розвитку самої системи надання адміністративних послуг у країні. Автоматизація та електронізація стандартизованих та уніфікованих адміністративних послуг може підвищити ефективність органів влади у цьому плані. Проте наразі ще рано говорити про

готовність існуючої системи надання адміністративних послуг в Україні до широкомасштабної електронізації. Чимало різноманітних обмежень та суперечливих законодавчих норм сповільнюють цей процес.

На сьогоднішній день необхідно розглядати надання адміністративних послуг у контексті воєнного стану. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2022 року № 165 «Про припинення строків надання адміністративних послуг та видачі документів дозвільного характеру», таке надання послуг було зупинено, за винятком ситуацій, що стосуються реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та інших адміністративних послуг у зонах, що перебувають під воєнним станом. Важливим є також розпорядження Кабінету Міністрів України від 06 березня 2022 року № 209 «Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану», яке встановлює особливості реєстраційних процедур в залежності від території місцевості. Таким чином, у зонах без бойових дій ЦНАПи працюють у звичайному режимі та надають всі необхідні послуги. Проте у громадах, які перебувають під військовими діями, Верховна Рада України прийняла Закон України від 12 травня 2022 року № 2259-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», який дає центральній владі можливість встановлювати особливості надання адміністративних та інших публічних послуг у цих громадах.

Адміністратори ЦНАП та представники органів місцевого самоврядування, які були евакуйовані з районів, що перебувають під вогнем, можуть бути призначені на вільні посади в органах місцевого самоврядування без проведення конкурсу, за умови, що вони є громадянами України, мають відповідну освіту та робочий досвід. Крім того, ЦНАП у громадах, які зазнають військових дій, надає всі необхідні адміністративні послуги, які

раніше надавалися прямо суб'єктами, що надавали такі послуги на даній території.

Останнім часом доступ до Державного земельного кадастру був відновлений, однак, відповідно до наказу Держгеокадастру від 09.06.2022 № 140, робота з Державним земельним кадастром тимчасово припинена. Повідомлення про відновлення роботи Державного земельного кадастру буде опубліковано на офіційному веб-сайті. У зв'язку з цим, реєстраційні дії щодо земельних ділянок або нерухомості, яка до них належить, наразі неможливі. Проте, видача витягів з Державного земельного кадастру була відновлена згідно з наказом Держгеокадастру від 09.06.2022 № 141.

Отже, в результаті аналізу можна висунути наступні висновки. По-перше, ключовим нормативно-правовим актом, який регулює процес надання адміністративних послуг, є Закон України «Про адміністративні послуги». По-друге, дослідники висловлюють різні точки зору на сутність адміністративних послуг, проте відповідно до законодавства це є результатом виконання владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за запитом фізичної або юридичної особи з метою отримання, зміни або припинення її прав та/або обов'язків відповідно до закону. По-третє, процедура надання адміністративних послуг - це встановлений законодавством порядок, спрямований на забезпечення реалізації прав, свобод і законних інтересів осіб, які звертаються за послугою. На сьогодні важливим досягненням є можливість отримання адміністративних послуг у електронному форматі, що робить їх доступними, швидкими та безпечними, особливо в умовах воєнного стану.



## РОЗДІЛ 2

### ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

#### **2.1. Становлення інституту адміністративних послуг в Україні в контексті нормативно-правового забезпечення**

Розпочато формування правової основи для надання адміністративних послуг в Україні ще з моменту проголошення незалежності країни. Один з перших комплексних нормативно-правових документів — Концепція адміністративної реформи, яка була ухвалена Указом Президента України у 1998 році і ще діє з внесеними змінами. Цей документ визначив основні напрями наступних етапів.

Основною метою реформи було створення системи державного управління, спрямованої на відповідь на потреби та запити громадян, з основним акцентом на служінні народу та національним інтересам. Одним із ключових завдань для досягнення цієї мети було впровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади та місцевого самоврядування, яка базувалася на забезпеченні реалізації прав і свобод громадян та наданні державних і громадських послуг. Це передбачало перехід від управління відносинами між державою та громадянами до реалізації принципу народовладдя, коли держава спрямовується на потреби народу, а державні службовці служать йому. Крім того, у Концепції були визначені положення, які стосуються надання адміністративних послуг і є актуальними й ефективними й досі.

1) Послуги, які адмініструє орган виконавчої влади, повинні відповідати потребам громадян і суспільства. Отже, важливо визначити перелік таких послуг, необхідних громадянам, і встановити критерії для оцінки якості та ефективності їх надання.

2) Держава має регулювати суспільні процеси тільки тоді, коли це відповідає інтересам всього суспільства. Взаємовідносини між споживачами та постачальниками товарів і послуг регулюються ринковими механізмами, за винятком ситуацій, коли ринок не може адекватно врахувати потреби суспільства.

3) Послуги управління повинні бути платними лише у випадках, коли громадянин може вибрати, чи користуватися ними, чи ні.

4) Послуги управління мають бути доступні переважно на нижчих рівнях виконавчої влади, щоб бути ближче до споживачів. Проте у деяких випадках надання послуг на вищому рівні може бути обумовлене економічними потребами або вимогами до якості надання послуг. [45].

Після цього була прийнята Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, яка отримала затвердження Указом Президента України у 2006 році. Цей документ формулює основні принципи, які лежать в основі надання адміністративних послуг, а також визначає напрями для:

1) Встановлення вартості адміністративних послуг передбачає, що їхню платність, перелік і тарифи (визначені як середня вартість надання таких послуг) мають бути закріплені виключно законодавством. Крім того, передбачено надання адресної допомоги або компенсації соціально незахищеним верствам населення для забезпечення оплати адміністративних послуг.

2) Підвищення якості адміністративних послуг ґрунтується на децентралізації процесу надання, удосконаленні системи мотивації працівників, які займаються цим, розробці стандартів надання і впровадженні сучасних методів, зокрема, послуг у одному приміщенні. Оцінка якості надання адміністративних послуг тепер базується на введених критеріях, таких як ефективність, оперативність, територіальна близькість адміністративних органів до отримувачів послуг та доступність транспортних

зв'язків, впровадження принципу «єдиного вікна», повага до особистості, забезпечення побутових зручностей та інші аспекти.

3) Законодавче забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг передбачає розробку та прийняття основних законів, які встановлюють ключові принципи функціонування цієї системи для громадян і юридичних осіб. [18].

У 2007 році Кабінет Міністрів України затвердив План заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Цей план чітко визначав напрями впровадження Концепції за відомствами та встановлював терміни. Також у той самий рік Міністерство економіки України затвердило Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів адміністративних послуг.

Першим етапом уряду на шляху розвитку сфери надання адміністративних послуг була ухвалена у 2009 році Постанова «Про заходи щодо координації надання державних платіжних послуг». Ця постанова також передбачала перевірку Державної служби контролю з надання державних платежів, послуг компаній, установ та організацій. Заходи включали аналіз повноважень цих структур, видання документів дозвільного характеру та внесення відповідних пропозицій. Також передбачалося переглянути переліки державних платних послуг з метою усунення дублювання, підготувати реєстр державних платних послуг та проект Закону «Про адміністративні послуги». [13].

Відповідно до зазначеного документа, урядові чиновники стверджують, що державний бюджет щорічно зазнає втрат у мільярди гривень через те, що деякі державні послуги надаються суб'єктами, які не є бюджетними установами, і кошти на ці послуги обходять державний бюджет України. Уряд розпорядився направити всі кошти, зібрані за державні платні послуги, до державного бюджету, заборонивши делегування повноважень з надання державних платних послуг суб'єктам господарювання та фактично

припинивши діяльність підприємств, створених для надання державних платних послуг.

Також сприяло розвитку адміністративних послуг прийняття Положення про Реєстр адміністративних послуг 27 травня 2009 року, яке визначило основні положення, включаючи установлення Реєстру як унікальної комп'ютерної бази даних про адміністративні послуги, що надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами та організаціями, а також органами місцевого самоврядування у здійсненні ними делегованих державою повноважень. Важливим аспектом є забезпечення вільного доступу до інформації про суб'єктів, що надають такі послуги, а також встановлення порядку, умов і розміру винагороди за їх надання [8].

Положення, яке було згадане, перестало бути чинним з моменту прийняття нової постанови 5 грудня 2011 року під назвою «Про Реєстр адміністративних послуг», яка визначила, що ведення Реєстру адміністративних послуг покладено на Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Також цим документом рекомендується органам місцевого самоврядування подавати інформацію про надані послуги для реєстрації. Відповідно до цього Положення, відомості про суб'єкта, що надає адміністративні послуги, розмір плати за їх надання (у разі платних послуг), результат надання, нормативно-правові акти, які регулюють надання послуги, а також порядок, умови і розмір оплати за послугу, визначалися.

Цей документ втратив чинність з прийняттям 30 січня 2013 року Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг, який визначив механізм ведення Реєстру як єдину інформаційну комп'ютерну базу даних про адміністративні послуги, які надаються суб'єктами надання адміністративних послуг відповідно до законодавства. Важливо відзначити, що цим Порядком визначено підстави для внесення відомостей до Реєстру та змін до нього, а

також виключення відомостей з Реєстру шляхом подання суб'єктами надання адміністративних послуг відповідних даних у встановленій формі [8].

Ще однією ініціативою Уряду щодо вдосконалення правового забезпечення надання адміністративних послуг було затвердження Тимчасового порядку надання державних, в тому числі адміністративних, послуг. Це розпорядження Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо упорядкування державних, в тому числі адміністративних послуг» від 17 липня 2009 року №737, яке вже не діє. Встановлено, що послуги, які надаються органами виконавчої влади, державними підприємствами, установами та організаціями у порядку здійснення повноважень, переданих їм державою відповідно до підзаконних актів, а також послуги, які надаються іншими підприємствами, установами та організаціями, яким передано повноваження, визначаються відповідно до підзаконних актів. Органи виконавчої влади, які мають право їх надавати (далі – суб'єкти), належать до державних служб. Державні послуги не включають економічні послуги [12].

Додатково, в Тимчасовому положенні передбачено, що адміністративні послуги надаються відповідно до стандартів, які суб'єкти затвердили відповідно до їх повноважень із врахуванням Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів адміністративних послуг, що були схвалені Міністерством економічного розвитку.

Також визначено, що суб'єкти, які надають адміністративні послуги, повинні постійно забезпечувати: розміщення інформації на стендах та офіційних веб-сайтах щодо надання адміністративних послуг (включаючи переліки послуг та їх вартість, якщо вони є платними, місце роботи, контактні дані відповідальних осіб, перелік необхідних документів та умови надання); пояснення питань, пов'язаних з послугами. У 2010 році зміни до Тимчасового порядку надання адміністративних послуг встановили норми, спрямовані на спрощення питань щодо розміру та порядку оплати (зокрема, заборонено стягувати плату у відсотковому відношенні від кошторисної вартості; внесена вимога про одноразове сплатження за весь комплекс робіт та послуг);

заборонено вимагати документи чи інформацію, яка вже є у володінні суб'єкта надання адміністративної послуги або інших державних органів; органи, що надають адміністративні послуги, мають сприяти функціонуванню «єдиного вікна» [12].

Також істотним є документ Кабінету Міністрів України від 27 січня 2010 року №66 «Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг». Цим документом ухвалено поняття собівартості адміністративних послуг, яка визначається як грошові витрати адміністративного органу, що прямо пов'язані з наданням таких послуг, а також визначено складові та методику її розрахунку [4].

Додатково, 26 жовтня 2011 року Кабінет Міністрів України видав розпорядження №1076-р, яким затверджено «План заходів щодо реформування системи надання адміністративних послуг». Цей документ передбачає складання переліку адміністративних послуг, які надаються безоплатно міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, підприємствами, установами та організаціями у сфері їх управління, з вказівкою відповідних правових нормативних актів. Також передбачається розробка стандартів адміністративних послуг та скасування рішень про делегування повноважень органів виконавчої влади стосовно надання адміністративних послуг не бюджетним установам. Крім того, вводиться обов'язок перерахування коштів, отриманих від надання платних адміністративних послуг, виключно на рахунки, відкриті в органах Казначейства та інші [7].

У 2012 році було прийнято Закон України «Про адміністративні послуги», який охоплює різноманітні аспекти, пов'язані з процесом надання адміністративних послуг. Цей закон встановлює терміни, область застосування, правове регулювання в даній сфері, державну стратегію, основні вимоги до надання таких послуг, критерії якості, процедуру надання та оплату за них. Також у законі прописано положення про Центри надання адміністративних послуг, адміністраторів, організаційне забезпечення,

послуги супроводу, Реєстр адміністративних послуг, Єдиний державний портал адміністративних послуг, а також відповідальність за порушення вимог законодавства у цій галузі. [1].

Позитивні аспекти, що відображені у Законі України «Про адміністративні послуги», наведені на графіку 2.1.

---

підтримка ідеології служіння держави громадянам, забезпечення реалізації прав громадян та суб'єктів господарювання шляхом надання адміністративних послуг;

---

заохочення органів місцевого самоврядування та райдержадміністрацій до формування центрів надання адміністративних послуг, які мають створювати більш сприятливі та доступні умови для спілкування громадян із владою;

---

законодавча заборона запиту документів та інформації, якими суб'єкти надання адміністративних послуг вже володіють або можуть отримати їх самостійно;

---

спрощення внутрішніх процедур надання адміністративних послуг (шляхом запровадження технологічних сервісних карток) та надання практичної інформації користувачам послуг (за рахунок встановленого обов'язку надавати широку інформацію та запровадження сервісних інформаційних карток);

---

запровадження поняття «адміністративний збір» як одноразовий платіж за надання адміністративної послуги (на заміну «державного збору», плати за реєстрацію, плати за ліцензію тощо);

---

заборона надання суб'єктами надання адміністративних послуг платних послуг, крім адміністративних (ксерокопіювання, консультування тощо).

### Рис. 2.1. Позитивні риси Закону України «Про адміністративні послуги»

Навіть під час тривалого процесу розробки закону виникали певні дискусійні моменти та проблеми на практиці. Наприклад, обмеження на кількість суб'єктів, які можуть надавати адміністративні послуги, виключно до органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, тобто державними службовцями, не відповідає сучасним стандартам багатьох розвинених країн і може стимулювати зростання бюрократії та витрат на адміністративні послуги. Замість того, щоб встановити умови, за яких підприємства та установи можуть надавати адміністративні послуги, їх просто виключили з переліку суб'єктів, що можуть це робити. Це також призводить до проблеми оптимізації існуючого переліку адміністративних послуг. Нормативне

визначення такого переліку може бути вкрай складним завданням, оскільки він може включати сотні позицій, а забезпечення його повноти, актуальності та стабільності потребує серйозних зусиль.

Необхідність систематизації законодавства виникає через велику кількість нормативно-правових актів та численні зміни й доповнення до них. Головним недоліком у сфері організаційно-правового регулювання підприємництва є присутність адміністративних бар'єрів, і впровадження системи надання адміністративних послуг стає ключовим напрямом адміністративної реформи для їх подолання. Наразі активно працюється над удосконаленням законодавчої бази у сфері розвитку підприємництва, усуненням зайвих бюрократичних перешкод та загальним покращенням бізнес-середовища в Україні. Це означає вдосконалення регуляторного клімату, оптимізацію дозвільної системи та спрощення процедур стосовно заснування бізнесу. Один із таких документів, що був прийнятий 9 квітня 2014 року, - Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скорочення кількості документів дозвільного характеру» [2], закон скасовує необхідність попереднього одержання спеціальних дозволів від державних органів для здійснення господарської діяльності, яка раніше вимагала цих дозволів. Крім того, доповнення, внесені частиною 8 статті 1 Закону України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності», стверджує, що потреба у документах дозвільного характеру, яка визначається законами, виникає лише після включення таких документів до переліку. Це означає, що Закон забороняє вимагати від суб'єктів господарювання отримання документів дозвільного характеру, які не включені до переліку, за винятком випадків, визначених у сферах державного експортного контролю, державного регулювання надання фінансових послуг, ринків, охорони державної таємниці, захисту економічної конкуренції, використання атомної енергії.



Аналіз нормативно-правового забезпечення дозволив виявити проблеми, що відображені на Рис. 2.2.

---

Обов'язковість безпосереднього спілкування споживача адміністративної послуги з посадовою особою органу влади. Вітчизняне законодавство змушує громадян звертатися за адміністративними послугами лише за особистим записом (наприклад, для отримання довідки про сплату єдиного податку суб'єктом малого підприємництва альтернативного способу звернення, отримання результатів чи консультації немає). Такий стан речей, по-перше, дає можливість вимагати від недбалого працівника «винагороду», по-друге, «стимулювати» працівника споживачем до швидкого вирішення справи тощо.

---

Загальна неврегульованість процедури надання багатьох адміністративних послуг. Через залучення великої кількості інстанцій та вимагання великого переліку документів споживач часто опиняється в умовах, коли отримати позитивний результат законним шляхом практично неможливо або можливо лише з надзвичайною витратою часу та нервів.

---

Невідкритість інформації про порядок надання та отримання адміністративних послуг: на більшості офіційних веб-сайтів органів влади оприлюднені лише графіки прийому громадян керівництвом, відсутні графіки прийому громадян так як і загальних положень про надання окремих адміністративних послуг. Навіть у містах, де створені унікальні дозвільні центри, інформації про адміністративні послуги на сайтах бракує.

---

Консолідація повноважень щодо надання абсолютної більшості адміністративних послуг в рамках єдиного чітко визначеного повноваження. Такий вид консолідації має передусім територіальний характер і полягає в можливості споживача звернутися лише до одного органу чітко визначеної адміністративно-територіальної одиниці. Закріплення споживачів адміністративних послуг за певним органом влади створює для них значні незручності, особливо в умовах, коли велика кількість громадян України проживає не за місцем реєстрації. Через це громадяни змушені свідомо порушувати закон.

**Рис. 2.2. Проблеми нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг**

Слід звернути увагу на останні ініціативи Міністерства юстиції України, спрямовані на поліпшення процесу надання адміністративних послуг та останнім часом впроваджені. Зокрема, через наказ Міністерства юстиції України від 25 липня 2014 року № 1218/5 було розпочато пілотний проект «Екстериторіальність» у територіальних органах Міністерства юстиції України у Вінницькій та Київській областях. [15, с. 235].

Розширення обсягу електронних послуг полягає у створенні правової та матеріальної бази для надання певних адміністративних послуг у цифровому форматі. Зміни в законодавстві, що стосуються державної реєстрації та надання відповідних адміністративних послуг, відбуваються у контексті прийняття нових версій законів України «Про державну реєстрацію

юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» та «Про державну реєстрацію прав на нерухоме майно та їх обтяжень».

Важливим кроком у розвитку цифрових послуг стало прийняття Кабінетом Міністрів України 16 листопада 2016 року Розпорядження №918-р щодо Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні. Ця концепція визначає основні напрямки, механізми та етапи створення ефективної системи надання адміністративних та інших публічних послуг у цифровому форматі в Україні. Протягом періоду з 2016 по 2019 рік концепція передбачала оптимізацію процедур надання адміністративних послуг, а також запровадження пілотних проектів з надання пріоритетних послуг у цифровому форматі.

Важливо зауважити, що у Стратегії реформування державного управління в Україні на 2016-2020 роки та відповідному Плані заходів з її втілення передбачено пріоритетну оптимізацію процедур надання 15 адміністративних послуг, що є великим попитом серед населення. Ці послуги будуть вибиратися відповідно до життєвих подій протягом періоду з 2017 по 2020 роки, тому на перший план виходять узгодження термінів та переліку таких послуг, а також спрощення та покращення їх інтерактивності. Під час вибору цих послуг слід враховувати особисті потреби та інтереси користувачів.

Після 2019 року держава акцентувала увагу на цифровій трансформації в сфері надання адміністративних послуг. Навіть при такому розвитку подій роль Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) не зменшилася, а навпаки, кількість послуг, які надаються у ЦНАПі, продовжувала зростати. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі" № 943-ІХ, що набрав чинності 3 листопада 2020 року, оновив Закон «Про адміністративні послуги», зокрема, щодо організації функціонування ЦНАПів.

Закон також чітко визначив «перелік послуг» у визначенні Центру надання адміністративних послуг (ЦНАПу), усунувши зайвий акцент на моделі надання послуг («адміністратор»). Раніше виникали продовжені фахові обговорення і навіть непорозуміння, що ускладнювали швидку інтеграцію послуг у ЦНАП та швидке (термінове) їх надання. Прийняття Закону про ОМС/ЦНАП надало їм ще більшу автономію у плануванні організації послуг.

Також у цьому Законі визначено цілі та перспективи розвитку мережі ЦНАП у всіх територіальних громадах (з 3-річними етапами) і передбачено можливість нової державної підтримки (субвенції) ЦНАП. Починаючи з 2021 року, дійсно з'явилася нова субсидія. Десятки ОМС отримали допомогу на облаштування приміщень, а сотні інших отримали державну допомогу на придбання обладнання..

У лютому 2022 року почалася війна, яка стала катастрофічною для всіх сфер життя. Агресія Російської Федерації охопила всі аспекти діяльності. У ці важкі часи багато Центрів надання адміністративних послуг перетворилися на гуманітарні штаби, беручи на себе важкий обов'язок працювати з внутрішньо переміщеними особами. Люди з різними потребами звертаються до ЦНАПу як до місця, де можуть отримати допомогу.

## **2.2. Аналіз діяльності центрів надання адміністративних послуг**

У процесі реформування системи надання адміністративних послуг в Україні, з використанням передового досвіду провідних країн світу, велика увага зосереджується на створенні Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Це означає створення єдиного місця, де громадяни та підприємства можуть отримати більшість адміністративних послуг. Суттєвим аспектом є об'єднання різних державних органів (відомств), які раніше функціонували окремо та мали власні пункти обслуговування для громадян та підприємств. Це полягає у «механічному» об'єднанні різноманітних адміністративних

послуг у єдиному приміщенні або будівлі, що фактично є центром обслуговування. [21, с.23].

Починаючи з 2008 року, ще до прийняття Закону «Про адміністративні послуги», органи місцевого самоврядування в Україні розпочали впровадження перших «інтегрованих офісів» - центрів надання адміністративних послуг.

У вересні 2008 року у місті Вінниця був відкритий перший Центр надання адміністративних послуг під назвою «Прозорий офіс». На той момент центр пропонував широкий спектр послуг, які надавалися Вінницькою міською радою, її виконавчими органами та органами державного ліцензування.

Модель Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП), яка була спочатку запроваджена у Вінниці, стала зразком для інших міст. Наприклад, у жовтні 2010 року ЦНАП розпочав роботу у Івано-Франківську, у листопаді 2011 року - у Луганську, і так далі. За нашими експертними оцінками, найкращі ЦНАПи в Україні на сьогоднішній день розташовані у містах, таких як Луцьк, Хмельницький, Житомир, Черкаси, Чернігів, Кропивницький, Кривий Ріг, Харків та інші.

З прийняттям Закону України «Про адміністративні послуги» у 2012 році створення ЦНАП стало обов'язковим на рівні міст обласного значення, у містах Києві, Севастополі, міських, районних, та районних у містах державних адміністраціях Києва і Севастополя. Цей закон визначив основні умови, принципи та порядок функціонування ЦНАП на законодавчому рівні. Він описує ЦНАП як постійно діючий орган або структурний підрозділ місцевої державної адміністрації чи органу місцевого самоврядування, де адміністративні послуги надаються через адміністратора за участю суб'єктів, які надають адміністративні послуги.

У різних адміністративних одиницях, таких як міста обласного значення, Київ, Севастополь, а також міські, районні та районні у містах Києві та

Севастополі державні адміністрації, Центри надання адміністративних послуг формуються як складова частина міських рад (їх виконавчих органів).

У таких населених пунктах, які виступають адміністративними центрами областей, районів, а також міста Київ, відповідні міські ради приймають рішення про створення Центрів надання адміністративних послуг. Ці центри можуть надавати адміністративні послуги, включаючи ті, що надаються відповідними обласними, районними та міськими державними адміністраціями, на підставі узгоджених рішень. Такі органи також затверджують перелік адміністративних послуг, які надаються через Центр надання адміністративних послуг, що включає адміністративні послуги органів виконавчої влади, перелік яких затверджується Кабінетом Міністрів України. Центр надання адміністративних послуг може надавати інші адміністративні послуги за узгодженими рішеннями з суб'єктами надання адміністративних послуг. [1].

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) діє відповідно до установлених правил і положень, які приймаються компетентним органом, що затвердив рішення про його створення. Примірні положення про Центр надання адміністративних послуг та Примірний регламент центру надання адміністративних послуг, які схвалені Постановами Кабінету Міністрів України, є значним кроком вперед, оскільки вони містять основні типові положення про функціонування ЦНАП, спрощуючи таким чином процес створення центрів для органів місцевого самоврядування. Проте важливо зазначити, що ці документи мають рекомендаційний характер, і можна відхилитися від їх тексту.

Сам ЦНАП не є суб'єктом надання адміністративних послуг, але він створює можливість отримати послуги в одному місці за принципом «одного вікна», пропонуючи послуги органів державної влади та місцевого самоврядування. Для цього адміністратори ЦНАП взаємодіють з органами, що надають адміністративні послуги.

Законодавство передбачає, що центри формуються в складі таких органів: міських державних адміністрацій міст Києва та Севастополя, райдержадміністрацій, районних у містах Києві та Севастополі державних адміністрацій, виконавчих органів міських рад, міст обласного значення, а також виконавчих органів міських і сільських рад селищ, які є адміністративними центрами областей і районів.

Закон не передбачає створення центрів у обласних державних адміністраціях, оскільки їх утворення передбачено для тих місцевих органів, які надають найбільшу кількість послуг громадянам та суб'єктам господарювання.

Відповідно до законодавства, адміністративні послуги обласної державної адміністрації можуть надаватися через ЦНАП, який формується при міськрайонному центрі, при умові погодженого рішення відповідної міської ради та обласної державної адміністрації.

Для забезпечення легкого доступу до адміністративних послуг можуть створюватися територіальні відділи Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Перелік адміністративних послуг, які доступні через ЦНАП, встановлюється органом, що прийняв рішення про його створення. До такого переліку також включаються послуги органів виконавчої влади, перелік яких схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 року № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг». Інші адміністративні послуги можуть бути надані через ЦНАП за умови попередньої узгодженості рішення з суб'єктами, які надають адміністративні послуги.

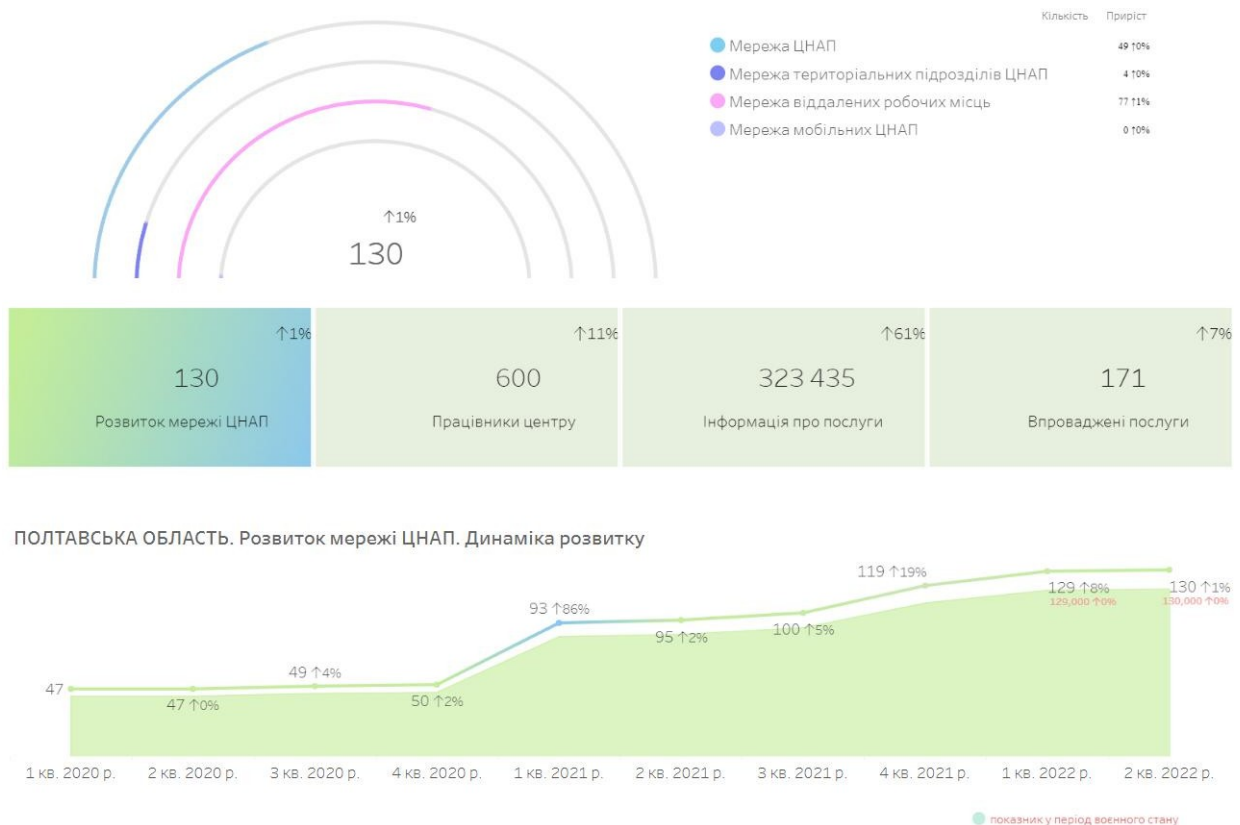
З 4 жовтня 2015 року набули чинності зміни до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», які були внесені Законом України від 12 лютого 2015 року № 191-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)». Ці зміни передбачали ліквідацію ліцензійних центрів і перехід надання адміністративних послуг з ліцензування на адміністраторів ЦНАП. За

даними, опублікованими на офіційній платформі «Центр. Дія» станом на другий квартал 2022 року, в Україні працює 3110 ЦНАП, в яких працює 14338 працівників, що надають 197 різних послуг. Крім того, існує 28 Мобільних ЦНАП. На діаграмі 2.3 показана динаміка розвитку мережі ЦНАП. [47].



**Рис. 2.3. Динаміка розвитку мережі ЦНАП**

У Полтавській області на другому кварталі 2022 року діє 130 Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), де зайнято 600 працівників, які забезпечують надання 171 різноманітних послуг (див. діаграму 2.4).



**Рис. 2.4. Розвиток мережі ЦНАП в Полтавській області**

На початку 2022 року, відповідно до даних Моніторингу реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, що був складений Міністерством розвитку громад та територій, жителі 1030 територіальних громад активно користуються послугами Центрів надання адміністративних послуг, які були запроваджені на їхній території. Одночасно 408 громад наразі не мають таких ЦНАП, проте 182 з них планують відкрити їх ще протягом цього року.

Моніторинг також показав, що наразі в Закарпатській та Одеській областях відсутні Центри надання адміністративних послуг у 27 територіальних громадах, у Рівненській та Дніпропетровській областях - у 25 громадах, у Житомирській, Львівській, Тернопільській та Чернігівській областях - у 23 громадах, а в Хмельницькій - у 24 громадах. [47].



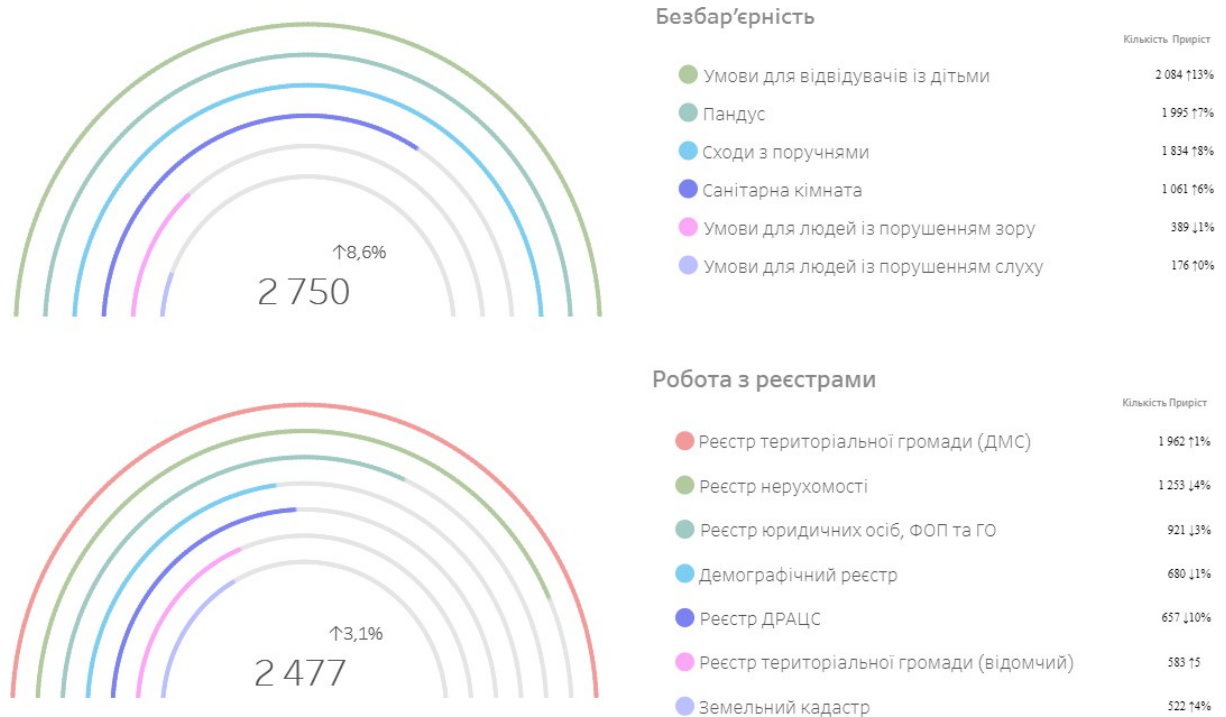


**Рис. 2.5. Розвиток мережі ЦНАП у територіальних громадах (станом на 10.01.2022)**

Відповідно до Закону України № 943-IX від 3 листопада 2020 року «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, що місцеві ради, що представляють інтереси територіальних громад з населенням понад 10 тисяч осіб, мають створити Центри надання адміністративних послуг до 1 січня 2023 року. Громади з населенням менше 10 тисяч осіб повинні утворити ЦНАП до 1 січня 2024 року, за умови отримання відповідного державного фінансування на будівництво, реконструкцію, облаштування приміщень та забезпечення обладнанням таких центрів. Однак, через війну, проведення цієї реформи ускладнюється, адже на окупованих територіях функціонування ЦНАП неможливе, що може призвести до погіршення показників реалізації реформи.

Згідно з наявними даними до початку конфлікту, відзначалася певна позитивна тенденція у модернізації ЦНАП (див. Рис. 2.6). Проте, на жаль,

офіційна статистика щодо мережі ЦНАП, а також щодо наданих послуг і процесів модернізації, відсутня через недостатність оновлення даних у зв'язку з військовим конфліктом.



**Рис.2.6. Модернізація ЦНАП (станом на 02.01.2022)**

На територіях, де відсутні воєнні дії, ЦНАП працюють у повному обсязі і забезпечують всі необхідні послуги. Щодо територіальних громад, де триває конфлікт, Верховна Рада України ухвалила 24 березня 2022 року Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану» під № 2145-ІХ. Згідно з цим законом, центральна влада має право встановлювати особливості надання адміністративних та інших публічних послуг у таких громадах. При цьому тимчасово призупиняються строки подання заявок на отримання послуг та строки їх надання (за винятком випадків, коли Кабінет Міністрів України встановить інші умови).

Керівники РНБО та посадові особи місцевого самоврядування, які евакуювалися з територій, що перебувають під бойовими діями, можуть бути призначені на вільні посади в органах місцевого самоврядування без участі у

конкурсному відборі, за умови, що вони є громадянами України, мають необхідну освіту та досвід роботи. Крім того, через ЦНАП у районах, де тривають бойові дії, надаються всі адміністративні послуги, які надаються суб'єктами адміністративного обслуговування на цій території.

Після розпочаття повномасштабної агресії Російської Федерації 24 лютого 2022 року Українська держава успішно зіткнулася з викликами у сфері адміністративного обслуговування. Проте війна відкрила очі на необхідність покращення готовності деяких послуг до небезпеки, і деякі прийняті рішення можуть бути корисними і в умовах миру.

Нагадаємо, що в перші дні та тижні активної фази війни виникли наступні гострі проблеми:

- Випадки, коли особа втратила всі документи, а демографічний реєстр закритий, що призводить до припинення роботи відділу Управління соціального страхування;
- Призупинення надання всіх послуг, що залежать від державних реєстрів (реєстрація бізнесу, нерухомості, транспортних засобів тощо);
- Зупинка надання однієї з найбільш масових категорій послуг - звернення/реєстрація місця проживання, що призвело до ускладнення надання інших послуг або навіть їх неможливості;
- Внаслідок цього тимчасове припинення більшості послуг, що зазвичай надаються Центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП);
- Проблеми з функціонуванням програми «Дія» та інші аналогічні перешкоди.

Слід зауважити, що пізніше програма «Дія» суттєво полегшила ситуацію, дозволивши оперативно задовольнити потреби у державній допомозі через «єПідтримка» для мільйонів громадян, а також відновила інші корисні сервіси (цифрові ідентифікаційні документи для користувачів програми та інше).

Загалом варто висвітлити ініціативність та креативність української влади, яка приймала безліч оперативних рішень:

- Продовження терміну дії «прострочених» паспортів та водійських прав за умови їх виконання під час періоду обмежень.
  - Автоматичне продовження соціальних виплат без необхідності звертатися за перерахунком.
  - Зміна місця виплати пенсій та соціальних допомог незалежно від місця проживання без додаткових формальностей.
  - Підтвердження «статусу безробітного» за допомогою телефонного зв'язку з уникненням особистого візиту до відділу зайнятості.
  - Резервне копіювання та перенесення державних реєстрів в хмарне сховище для забезпечення безпеки даних та доступу до них в умовах екстрених ситуацій.
  - Укладення шлюбу протягом 24 годин за участю свідків та використанням відеозв'язку для максимальної зручності та ефективності процедури.
  - Надання матеріальної допомоги (в рамках програми «Допомога» - 6500 гривень) без складних умов та додаткових процедур.
  - Заміна посвідчення водія без потреби у медичній довідці тощо.
- У дослідженні ми розглядали кілька гіпотез:
- Функціонування РАЦС, зокрема у справах реєстрації смертей та народжень, повинно забезпечуватися навіть у випадках обмеженого доступу до державного реєстру. Органи місцевого самоврядування та інші законні структури мають здатність надавати критично важливі послуги РАЦС, навіть якщо їхній доступ до реєстрів буде відновлено пізніше. Зберігання обліку у паперовому форматі, включаючи можливість управління відхиленням від стандартних форматів, може також бути обґрунтованим у випадках втрати або пошкодження документації.

– Послуги, пов'язані з оформленням паспортів, мають бути доступні майже у будь-який час, особливо у заповідних зонах. Розглядається можливість регіонального доступу до Єдиного державного демографічного реєстру (ЄДДР) або його резервної версії. Жителям районів з активними бойовими діями також слід надати можливість підтвердити свою особу за наявності певних доказів та отримати відповідний документ, що посвідчує особу, навіть тимчасово.

– Процес реєстрації місця проживання, зокрема система «декларування» місця проживання через електронну форму, стає складним, особливо коли потрібна взаємодія з іншими реєстрами. Це може спровокувати необхідність розробки комплексної системи звітності, наприклад, для отримання сертифіката або статусу місцевого проживання. Забезпечення наявності документального підтвердження місця проживання у паспортному документі завжди має значення, особливо з точки зору безпеки (враховуючи обмеження комендантської години, перевірки на блокпостах, протидії диверсантам тощо). Надійні записи про мешканців також є важливими для здійснення місцевими органами їхніх повноважень у забезпеченні потреб громади.

– Розгляд обґрунтованості обмежень доступу до роботи ЦНАП/ОМС є необхідним, особливо коли інші державні органи (наприклад, ДМС, МВС, Мін'юст) вже продовжують свою роботу. Крім того, важливо подальше розвивати можливість використання ЦНАП та їх територіальних точок доступу (ТП, ВРМ) для надання послуг іншим суб'єктам, таким як Пенсійний фонд України та інші.

– Необхідно враховувати потреби у послугах для тієї частини населення, яка ще не користується цифровими технологіями, оскільки деякі державні послуги доступні лише через платформу «Дія». Однак спостерігається певна позитивна динаміка, наприклад, було оголошено, що запит на компенсацію за втрачене житло можна буде подати через ЦНАП.

– Ключовим аспектом є ефективна комунікація з користувачами послуг. Особливо важливо уникати ситуацій, коли громадянам обіцяють можливість отримання певних послуг, але їх реалізація технічно та організаційно потребує часу. Тому необхідно чітко інформувати громадян про те, коли і де послуги будуть дійсно доступні.

Можна відзначити, що процес розвитку інституту адміністративних послуг пройшов важливі етапи, але реформа, яка мала сприяти прискоренню цього процесу, була призупинена через війну. Це сталося через те, що з'явилися більш пріоритетні напрямки та проблеми, які вимагають негайного вирішення на законодавчому рівні. Щодо аналізу роботи ЦНАП, станом на другий квартал 2022 року було зареєстровано 3110 ЦНАП, а також було створено 28 мобільних ЦНАПів. У ЦНАП можна отримати широкий спектр послуг, включаючи реєстрацію бізнесу, соціальний захист, реєстрацію громадських організацій, реєстрацію нерухомості, паспортні послуги, послуги державного геодезичного кадастру, дозвільні документи, реєстрацію місця проживання, земельні питання та інші місцевого значення.

### **2.3. Сучасні тенденції розвитку центрів надання адміністративних послуг в Україні**

Загалом можна сказати, що в Україні спостерігається певне покращення у сфері надання адміністративних послуг. Розвиток та оптимізація системи адміністративного обслуговування та формування оптимальної мережі Центрів надання адміністративних послуг є ключовими завданнями процесу децентралізації. Розширення мережі ЦНАП допомагає делегувати більше повноважень органам місцевого самоврядування у наданні основних груп послуг. Важливим етапом є створення зручних умов інфраструктури та приміщень для надання послуг, особливо в новостворених об'єднаних територіальних громадах, що сприяє підвищенню доступності

адміністративних послуг для мешканців. Керування цим процесом здійснюється Міністерством економічного розвитку та торгівлі та Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, які визначають державну політику у цьому напрямку.

У рамках процесу децентралізації значна вага у формуванні ефективних ЦНАП покладається на місцеве самоврядування. Результативний виконання завдань та задоволення громадян якістю послуг залежить від активної участі та відданості керівництва місцевих органів. Ключовими в цьому процесі є узгоджені підходи та встановлення критеріїв для належного функціонування ЦНАП, таких як: розширений перелік послуг, висока доступність та якість обслуговування, належна документація, кваліфікований персонал, а також доступність послуг через відкриття підрозділів та робочих місць у віддалених районах. Уже існують приклади успішних ЦНАП, які успішно функціонують у різних місцевих органах самоврядування, включаючи регіональні центри та обласні міста, а також в об'єднаних територіальних громадах.

Навіть з урахуванням того, що багато місцевих органів вже заснували ЦНАП, багатьом з них все ще необхідне вдосконалення. Для об'єктивної оцінки якості адміністративних послуг і ефективності роботи ЦНАП важливо регулярно проводити оцінку та самооцінювання. Цей процес повинен бути систематичним, базуватися на перевірених методологіях, включати кілька інструментів оцінки та залучати всіх зацікавлених сторін: громадських активістів, громадські організації, місцеві, районні та обласні владні органи, а також незалежних експертів.

Ефективна система оцінювання забезпечить об'єктивну інформацію про якість надання послуг. Вона може стати основою для швидкого ухвалення управлінських рішень з метою реального поліпшення та підвищення рівня задоволення потреб користувачів.

У Законі України «Про адміністративні послуги» передбачено обов'язок створення ЦНАП у містах - обласних центрах, містах обласного значення та

районах. Однак не всі існуючі ЦНАП відповідають усім вимогам цього законодавства та потребам користувачів послуг.

Процес децентралізації сприяє заснуванню все більшої кількості об'єднаних територіальних громад. Багато з них проявляють політичну волю до створення ЦНАП, а громади мають економічні можливості для цього. Заснування ЦНАП у новостворених об'єднаних територіальних громадах відкриває шлях до реального наближення адміністративних послуг до їхніх користувачів, особливо у сільських районах та невеликих містах.

Ключовим аспектом для ефективного функціонування ЦНАП є їх інтегрованість, що означає наявність повного спектру послуг, доступних у центрі. Для громадян особливо важливі ті послуги, до яких вони звертаються щодня та у різних ситуаціях. Ці послуги включають реєстраційні (місце проживання, акти цивільного стану, бізнес, нерухомість, земля), паспортні (вклеювання фото, отримання біометричних паспортів), соціальні (наприклад, субсидії і допомога) та місцеві послуги (пов'язані з землею, житлом, архітектурою та будівництвом). Більшість з цих послуг можна та має бути надана через ЦНАП, але наразі лише декілька з них дійсно інтегровані у всіх ЦНАП по всій Україні. Хоча більшість законодавчих перешкод вже врегульовано, головна проблема полягає у розумінні керівництвом місцевого самоврядування необхідності такої інтеграції. Можливо, з часом ситуація покращиться, особливо у ЦНАП об'єднаних територіальних громад, які, створюючи центри «з нуля», вважають інтегрованість послуг пріоритетним завданням. Без реальної інтегрованості основних груп послуг у ЦНАП і формування їх за принципом «життєвих ситуацій» громадяни не отримають фактичного поліпшення якості та доступності адміністративних послуг.

Одним з головних завдань для ЦНАП є забезпечення доступності послуг для всіх громадян, що включає ряд аспектів. Це охоплює місцезнаходження основного офісу, години роботи, наявність територіальних підрозділів і віддалених робочих місць, а також легкий доступ до всіх публічних приміщень у ЦНАП. Крім того, зручність обслуговування грає важливу роль і включає



такі аспекти, як відкритість приміщення, наявність рецепції, система електронної черги, інформаційний веб-сайт та можливість оплати послуг на місці.

Під доступністю послуг необхідно розуміти не лише їхню доступність з географічної точки зору, але й фізичну і інформаційну доступність. Територіальна доступність передбачає наявність не лише одного центрального офісу, але також територіальних відділень у великих містах та віддалених робочих місць у сільських районах, що забезпечує більший доступ до послуг для мешканців. Фізична доступність послуг означає виконання законодавчих вимог щодо годин роботи та доступності для всіх категорій громадян, в той час як інформаційна доступність полягає в розміщенні повної та зрозумілої інформації про послуги на веб-сайтах та на рецепції ЦНАП, розповсюдженні інформаційних матеріалів, проведенні консультацій та використанні сучасних електронних технологій для інформування громадян.

При належній інтеграції послуг у ЦНАП, виникає специфічний виклик у формуванні кадрового складу. Більшість органів місцевого самоврядування, де діє ЦНАП, відчувають потребу у висококваліфікованих працівниках. З отриманням повноважень з надання різних груп послуг, вони стикаються з завданням забезпечення повноцінного та якісного обслуговування. Деякі послуги, які швидко надаються, можуть бути отримані громадянами за один візит до ЦНАП. Адміністратори повинні бути не тільки посередниками в наданні послуг, але й безпосередніми їх надавачами. Це зручно як для громадян, так і для органів місцевого самоврядування, особливо для об'єднаних територіальних громад, де розширення штату є проблемою, і немає необхідності залучати додаткових працівників для надання послуг.

Разом із розширенням переліку послуг важливо розвивати універсальність персоналу ЦНАП для оперативного надання послуг та можливості взаємозаміни. Для покращення якості надання послуг корисно використовувати різні моделі ЦНАП, де працюють не лише адміністратори, а й інші співробітники, що можуть виконувати функції адміністраторів. У той

же час, адміністратори можуть також бути надавачами «швидких послуг», дозволяючи клієнтам отримати послугу за один візит і уникнути передачі документів з фронт-офісу до бек-офісу. Ця можливість виникла в органах місцевого самоврядування після делегування повноважень стосовно популярних груп послуг.

Останнім часом спостерігається швидкий ріст кількості ЦНАП, особливо через їх створення в об'єднаних територіальних громадах. Проте багато наявних ЦНАП місцевого самоврядування та більшість ЦНАП районних державних адміністрацій потребують суттєвої модернізації. Це стосується як їхньої організаційної потужності, так і матеріально-технічного забезпечення, а також правильного усвідомлення керівництвом перспектив розвитку ЦНАП.

Важливим кроком є ініціатива Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України залучити обласні державні адміністрації до формування мережі ЦНАП. Першим етапом буде розробка концептуальних ідей та програмних документів щодо розвитку ЦНАП у кожній області та загалом в Україні. Важливо правильно оцінити потребу та стан ЦНАП у кожній області та розробити методи та способи надання допомоги органам місцевого самоврядування у модернізації або створенні нових. Для цього важливо забезпечити спільне розуміння, застосовувати однакові принципи та підходи до формування належних ЦНАП і покращення якості послуг.

### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

### 3.1. Зарубіжний досвід організації надання адміністративних послуг

При вивченні міжнародного досвіду в галузі адміністративних послуг варто відзначити, що багато країн використовують термін «публічні послуги», який охоплює більше типів послуг і може ускладнити систему. Незважаючи на це, деякі країни мають добре функціонуючі та сучасні системи адміністративних послуг. Зокрема, цікавий досвід для нас можуть представляти країни з схожими історичними, політичними та адміністративними умовами.

Особливий інтерес викликає досвід Польщі у галузі адміністративних послуг. Після вступу до Європейського Союзу у 2004 році, Польща розпочала реформування своєї системи надання адміністративних послуг, спрямоване на відповідність європейським стандартам. За менш ніж 20 років Польща досягла значних успіхів у цій галузі.

У Польщі була запроваджена програма під назвою «Приязна адміністрація», спрямована на підвищення позитивного сприйняття державної служби та впровадження різноманітних ініціатив. Ця програма має за мету застосування нових підходів до обслуговування та формування доброзичливих відносин між органами влади, які надають послуги, та громадянами, які ними користуються. Основні принципи цієї програми включають:

- розгляд громадянина як основного клієнта всієї адміністрації;
- спрямування завдань працівника на досягнення найвищого стандарту надання послуг;

- успіх програми залежить від зацікавленості кожного працівника та керівника адміністрації у підвищенні іміджу органів влади;
- для формування позитивного іміджу адміністрації громадян розглядають як активних партнерів у цьому процесі.

Для забезпечення ефективності програми «Приязна адміністрація» постійно проводиться оцінювання дій адміністрації, що сприяє її постійному вдосконаленню відповідно до потреб користувачів послуг. Для стимулювання адміністрації до постійного удосконалення впроваджується конкурс «Найбільш сучасний заклад урядової адміністрації», мета якого - заохотити органи влади використовувати сучасні підходи у наданні послуг.

У Польщі ключовим принципом надання адміністративних послуг є принцип субсидіарності, що передбачає делегування максимальної компетенції органам влади, розташованим найближче до громадян. Також важливими є дотримання унітарного характеру держави та комплементарність, тобто взаємодія та доповнення діяльності органів влади. [30].

В Польщі органи місцевого самоврядування, такі як гміни, повіти та воєводства, несуть відповідальність за організацію надання публічних послуг для населення на своїй території. Під організацією розуміється забезпечення комунальних, соціальних та адміністративних послуг, що включає укладання контрактів з суб'єктами господарювання або неурядовими організаціями для подальшого надання послуг мешканцям.

Згідно з польською системою надання публічних послуг, кожна послуга, яку надає воєводська адміністрація, має бути документована відповідно до чинного законодавства. Наприклад, документація для послуги «Видання паспортів» включає такі основні дані:

- список необхідних документів для оформлення паспорта;
- інформація про величину плати;
- адреса та контактні дані відповідального представника;

- місце, де можна подати заяву та отримати паспорт;
- контактний телефон;
- можливість подання скарг і пропозицій;
- юридичні основи та рекомендації для отримувача послуги. [25].

Для України, враховуючи досвід Польщі, особливо значущим є принцип взаємного доповнення, що охоплює наступні принципи:

- Суспільство має забезпечувати можливість особі самотійно діяти на користь власного блага.
- У випадку, коли група або окрема особа не можуть виконувати певні функції, суспільство повинне надавати їм підтримку для самопомоги.
- Після стабілізації ситуації групі чи особі слід дозволити продовжити самотійний розвиток, оскільки тривала підтримка може спричинити «ефект відчуження» [49].

Після здобуття незалежності Естонія зіткнулася з необхідністю подолання спадщини минулого, зокрема бюрократизму та надмірної документації. Подібні проблеми досі актуальні для України, і їх не вдалося повністю вирішити. Тому варто звернути увагу на досвід Естонії.

Естонія впровадила проект «Електронна Естонія», спрямований на оптимізацію кількості послуг та створення централізованої бази даних. Паралельно були створені ЦНАПи, де застосовувався принцип єдиного вікна.

Це дозволило обслуговувати громадян в електронному форматі, значно скоротивши час і витрати людських ресурсів. Аналіз цього проекту показав, що електронні процедури є еквівалентними традиційним адміністративним послугам.

Ключовим елементом сучасної електронної системи в Естонії стала електронна ID-картка, необхідна для ідентифікації громадян. Ця картка містить мікросхему з основною інформацією про власника, ідентифікатором особистості та електронним підписом, забезпечена високим рівнем безпеки. Переваги ID-картки включають можливість використання її в різних інтернет-

сервісах, що значно спрощує надання послуг. Крім того, ID-картка спрощує процес отримання електронних адміністративних послуг, дозволяючи подавати запити через електронні пристрої, такі як телефони чи планшети, з підтвердженням особистості за допомогою пін-коду. [23].

Зазначимо, що в Україні також триває процес впровадження ID-карток. Перехід від звичайного паспорту до ID-картки наразі не є обов'язковим для тих громадян, які вже мають паспорт старого зразка. Однак, ID-картки вже можна використовувати для отримання адміністративних послуг, і їх інтеграція з додатком «Дія» дозволяє застосовувати їх як офіційне підтвердження особистості.

У Естонії постійно впроваджуються нововведення для бізнесу, з акцентом на задоволення потреб звичайних громадян. Ось деякі з цих нововведень:

1. Електронна поліція - надсилання квитанцій за порушення правил дорожнього руху через електронну пошту.
2. Електронна школа - впровадження електронного щоденника, який сприяє ефективному спілкуванню між вчителями та батьками учнів, містячи розклад занять, оцінки та домашні завдання.
3. Електронний депозитарій - онлайн-реєстр усіх акціонерних товариств та цінних паперів країни.
4. Електронна пенсія - система для обслуговування людей пенсійного віку або тих, хто оформляє пенсію з інших причин, допомагаючи вибрати пенсійні фонди та обмінюватися звітністю щодо пенсійного забезпечення.
5. Електронний ID-білет - сервіс, що дозволяє купувати електронні квитки на муніципальний транспорт, відвідування музеїв, виставок, театрів та інших культурних закладів.

Отже, в Естонії активно впроваджується електронний формат надання публічних послуг, забезпечуючи максимальну доступність. Громадяни активно підтримують бізнес-ініціативи, що сприяє задоволенню суспільних

потреб та стимулює економічне зростання країни. Це також підвищує задоволеність населення владою та системою надання публічних послуг.

Варто зазначити, що Україна частково переймає досвід Естонії, наприклад, через впровадження ID-карток та можливість купівлі квитків на заходи онлайн. Також через додаток «Дія» можна оплатити адміністративні штрафи. Під час пандемії COVID-19 та конфлікту з Російською Федерацією у школах та вищих навчальних закладах широко використовувалося дистанційне навчання на різних платформах.

Цікавим для нас є також досвід Грузії у сфері надання адміністративних послуг. Важливим кроком у вдосконаленні цієї системи було зменшення кількості ліцензій та дозволів. Наприклад, у будівельній сфері до реформи процес отримання дозволу на будівництво міг тривати більше року, оскільки вимагав проходження 29 процедур та узгоджень у 9 різних інстанціях. Це призводило до порушень процедур чиновниками та роботи більшості підприємств поза рамками закону, оскільки менше 40% реалізованих проєктів мали всі необхідні документи та дозволи. У 2005 році кількість ліцензій та дозволів було зменшено з 909 до 145, а потім до 137, і з часом ця кількість зменшилася до 92 документів. Це сприяло боротьбі з корупцією та дозволило підприємствам працювати офіційно відповідно до законодавства, усуваючи потребу в його порушенні. [24, с.85].

Для спрощення процедур надання адміністративних послуг було створено «Будинки юстиції», які працюють за принципом «єдиного вікна». Основною метою їх діяльності є видача дозвільних документів та надання послуг, які може надати лише держава, таких як свідоцтва про народження, шлюб, паспорти тощо.

У Грузії, використовуючи принцип «єдиного вікна», вирішили зосередити всі відповідні структури в одній будівлі, яка стала «Будинком юстиції». Тут громадяни можуть отримати широкий спектр послуг, не виходячи з приміщення.

Для досягнення цієї мети простір «Будинку юстиції» було розділено на фронт-офіс і бек-офіс. Фронт-офіс призначений для безпосереднього обслуговування громадян, тоді як бек-офіс є закритою для відвідувачів частиною, де розташовані представники відповідних підрозділів органів влади, підпорядкованих Міністерству юстиції Грузії.

Фронт-офіс, у свою чергу, поділено на три основні зони для мінімізації часу очікування і спрощення управління потоком громадян. При вході громадянина зустрічає адміністратор-консультант, який надає інформацію щодо питань, що цікавлять клієнта, та направляє його до відповідного оператора. Зал обслуговування поділений на три основні зони: «Простір самообслуговування», «Простір швидкого обслуговування» і «Простір довгострокового обслуговування». [28].

Простір самообслуговування дозволяє громадянам самостійно користуватися різними послугами за допомогою автоматизованих систем. Сюди входять такі послуги, як отримання витягів про власність або бізнес, створення біометричного фото для паспорта, зняття готівки з банкомату та здійснення дистанційних платежів.

У просторі швидкого обслуговування громадяни можуть отримати послуги, які займають менше 5 хвилин для оформлення. Простір довгострокового обслуговування призначений для надання послуг, оформлення яких потребує більше 5 хвилин, наприклад, подання заявок та документів на отримання паспорта, отримання біографічних довідок з архіву та інші подібні послуги.

Поділ на різні зони з різноманітними послугами значно знижує ймовірність утворення великих черг та забезпечує організований і впорядкований рух громадян. У «Будинку Юстиції» працює спеціально розроблена електронна система управління чергою, яка регулює кількість осіб, що бажають отримати ту чи іншу послугу. Для зручності користувачів у приміщенні розміщено рекламні банери та путівники, які допомагають орієнтуватися і рухатися у потрібному напрямку.



У середині 2015 року було запроваджено мобільні філії «Ліберті експрес» банку «Ліберті» у селах, де ще не були створені «Будинки юстиції». Це дало можливість місцевим жителям отримувати адміністративні послуги разом з банківськими, такі як витяги про власність або бізнес, біометричні фотографії для паспорта, зняття готівки з банкомату та здійснення дистанційних платежів. Завдяки цьому мешканцям більше не потрібно було їхати до міста, де є «Будинок юстиції», щоб отримати необхідні послуги.

У «Будинку юстиції» у місті Тбілісі запроваджено цікаві та незвичні сервіси:

- У JUST safe, розташованому у приміщенні «Будинку юстиції», відвідувачі можуть насолоджуватися кавою та скористатися різними послугами, такими як подання заявки на документи або отримання консультації, не залишаючи кафе. Це дуже зручно, швидко та ефективно, особливо для людей, у яких кожна мить дуже цінна, і можливість вирішувати справи за чашкою кави або чаю - це великий плюс.

- Just Drive - це сервіс, під час якого можна отримати готові документи, не залишаючи автомобіля, такі як паспорт, свідоцтво про народження та інші документи.

Аналізуючи досвід Грузії, ми помічаємо, що концепція «Будинку Юстиції» відповідає нашому ЦНАПу, а мобільні філії «Ліберті експрес» банку «Ліберті» є аналогами наших мобільних ЦНАПів. Тому нам важливо вивчати аспекти їх діяльності, розуміти, як підвищувати якість послуг та на що звертати увагу.

Отже, можемо зазначити, що досліджуючи досвід зарубіжних країн, ми виявили, що деякі аспекти частково вже впроваджуються в Україні, але є багато цікавих та позитивних моментів, які можна використовувати. Варто зауважити, що будь-який зарубіжний досвід необхідно адаптувати до вітчизняної системи, враховуючи національні цінності, пріоритети та потреби громадян, оскільки не все, що ефективно в одній країні, може так само ефективно працювати в іншій.

### **3.2. Напрями удосконалення нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні**

У сучасній системі державного управління, надання адміністративних послуг є ключовим аспектом, оскільки відповідно до європейських стандартів та вимог вони повинні бути забезпечені на високому рівні. Проте, під час аналізу процесу надання адміністративних послуг ми виявили ряд невідповідностей та проблем на законодавчому рівні, які потребують негайного вирішення.

У контексті надання адміністративних послуг важливо почати з чіткого визначення цього терміну. На законодавчому рівні в Україні термін «адміністративні послуги» закріплений Законом України «Про адміністративні послуги». Проте, незважаючи на закріплене визначення, часто використовуються інші терміни, такі як «державні послуги», «публічні послуги», «муніципальні послуги». Тому вважаємо за потрібне систематизувати всі ці визначення та прийти до єдиного терміну, який буде закріплений на законодавчому рівні. Можливі варіанти включають розширення визначення «адміністративних послуг», щоб охопити всі інші терміни, або перехід до використання терміну «публічні послуги», що, на нашу думку, буде більш доцільним та зблизиться до термінів, що використовуються в Європейському Союзі.

При аналізі критеріїв класифікації важливо врахувати оплату за адміністративні послуги. Оскільки фінансування надання таких послуг здійснюється за рахунок податків громадян, вони, як правило, повинні надаватися безкоштовно, за винятком випадків, коли це передбачено податковим законодавством або вважається обґрунтованим. При цьому важливо врахувати не лише економічні можливості держави, але й соціальну важливість адміністративних послуг, особливо якщо вони віднесені до платних або пільгових. При визначенні вартості адміністративних послуг потрібно розробити уніфіковані критерії, які враховують різноманітні витрати

(часові, пов'язані з іншими державними органами, складність процедур і т.д.) та забезпечують відповідність ціни якості наданої послуги. Це може передбачати внесення відповідних змін до постанови Кабінету Міністрів України від 27 січня 2020 року № 66 «Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг». [4].

Підвищення продуктивності системи надання адміністративних послуг державними установами, включаючи ЦНАП, потребує вдосконалення нормативно-правового середовища. У цьому аспекті наші погляди збігаються з ідеями, висловленими К. Фуогевичем і представленими на рис. 3.1. [46, с. 15-16].

Для ефективного функціонування надання системи адміністративних послуг необхідно здійснити наступні кроки

- прийняти закон про стандарти адміністративних послуг;
- удосконалити порядок ведення реєстру адміністративних послуг;
- в положеннях про центральні органи виконавчої влади точно формулювати цілі і завдання їхньої діяльності, конкретизувати повноваження у контексті надання адміністративних послуг;
- розробити стандарти адміністративних послуг;
- розробити уніфікований порядок створення, діяльності та ліквідації територіальних органів виконавчої влади, який має передовсім дозволити усунути дублювання повноважень з надання адміністративних послуг місцевими органами влади;
- розробити порядок міжвідомчої взаємодії, що регулює надання адміністративних послуг під час взаємодії територіальних органів виконавчої влади та центральних органів виконавчої влади України;
- вирішити питання про надання юридичної значущості електронних документів, активніше впроваджувати в практику надання адміністративних послуг використовуючи мережу Інтернет.

**Рис. 3.1. Основні кроки, які необхідно виконати для ефективного функціонування надання адміністративних послуг**

Під час аналізу законодавства України щодо адміністративних послуг ми виявили різноманітні організаційно-правові механізми, що забезпечують адекватне надання таких послуг, включаючи застосування інформаційно-комунікаційних технологій. У сучасному світі, де роль інформаційно-телекомунікаційних технологій надзвичайно велика, ми перебуваємо в епоху, коли їх значення постійно зростає, і без їх використання ми не можемо

повноцінно функціонувати. Ці технології також набувають все більшої важливості у взаємодії держави з суспільством, що потребує відповідного законодавчого регулювання цих відносин, зокрема щодо надання адміністративних послуг [29, с. 174].

Законодавство включає певні положення, які описують вище вказане, але на практиці часто ці норми залишаються лише на рівні теорії і не здійснюються на практиці. Часто виникають проблеми зі злагодженням електронної черги та традиційної черги, оскільки не всі громадяни готові записуватися на прийом по телефону чи через Інтернет і віддають перевагу особистому візиту та очікуванню обслуговування, просто перебуваючи під кабінетом і чекаючи, щоб їх прийняли, через їх фізичну присутність. Також важливо враховувати бюрократичний аспект, коли можна отримати доступ до кабінету, обходячи чергу за допомогою знайомих або домовившись з відповідною особою. Проблема з швидкістю відповіді на запити, що надходять через електронну пошту чи інші сервіси, також залишається актуальною. Тому насамперед потрібна стандартизація адміністративних послуг, яка стане основою для контролю та нагляду в цій сфері.

Стандарт адміністративного обслуговування - це обов'язкове правило для отримувача, яке включає набір характеристик адміністративних послуг, призначених для задоволення зафіксованих або очікуваних потреб громадян (організацій) у процесі обслуговування та результатів. [36, с. 3].

Основними проблемами у законодавчому контролі якості адміністративних послуг у нашій системі є відсутність стандартів якості таких послуг та недоречно визначений коло суб'єктів, що мають здійснювати контроль в цій сфері. Стандарт адміністративних послуг виступає основою для проведення державного контролю та нагляду у цій області. На даний момент в Україні відсутній такий стандарт, і немає єдиного підходу до перевірки якості надання таких послуг і забезпечення їх рівномірного доступу у всіх регіонах, містах та об'єднаних територіальних громадах.

Щодо ЦНАП, можна відзначити, що на сьогодні вдалося хоча б частково контролювати якість надання адміністративних послуг. Проте, стосовно інших органів влади, які також надають послуги громадянам, це складно здійснити через відсутність механізмів, за допомогою яких можна було б проводити ефективний контроль.

Збільшення числа послуг, які доступні у електронному форматі, викликає низку проблем, що потребують уваги на рівні законодавства, оскільки швидкість розвитку технологій перевищує темпи прийняття нормативно-правових актів.

У контексті надання електронних послуг існують різноманітні проблеми, які потребують негайного вирішення та регулювання:

1. Перед тими громадянами, які не можуть легко користуватися інформаційно-телекомунікаційними технологіями, виникає проблема доступу до електронних послуг. Деяким людям може бракувати достатньо швидкого інтернет-з'єднання, а інші можуть не мати доступу до комп'ютерів або телефонів, що підтримують ці послуги. Оскільки існують труднощі, пов'язані з воєнним станом, постійними кібератаками та ризиком подорожі на віддалені відстані, важливо скоротити відстань між споживачем послуг і місцем їх отримання. Це можна зробити шляхом розширення доступності Мобільних ЦНАП або забезпечення певних соціальних груп населення технікою, яка дозволяє використовувати ці послуги. Також важливо перевірити покриття мережі різними операторами для забезпечення роботи швидкісного мобільного інтернету.

2. Проблема забезпечення безпеки особистих даних споживачів, що використовують електронні сервіси та програми, стає більш актуальною через зростаючу загрозу отримання особистих даних шахраями та злому систем хакерами. У контексті воєнного стану та постійних спроб ворога розсилати дезінформацію та зламувати особисті кабінети, ця проблема вимагає більшої уваги для забезпечення безпеки громадян. В сучасних умовах електронні сервіси надання послуг стають все популярнішими, оскільки вони є зручним

та швидким засобом звернення для громадян. Наприклад, за допомогою різних чат-ботів у сервісі Telegram, де можна отримати інформацію про повітряну тривогу, відправити скарги або зауваження до голів військових адміністрацій на місцях тощо. Однак виникає проблема, оскільки з'являються фейкові чати, які копіюють назви справжніх, і, вимагаючи підписку, просять надати коди підтвердження та іншу інформацію для отримання доступу до гаджетів, з яких здійснювався вхід. Тому на законодавчому рівні необхідно посилити захист особистих даних громадян та приділити більше уваги повідомленням про шахраїв та фейкові сторінки та чати.

3. Проблема швидкості та якості надання електронних послуг залишається актуальною, аналогічно проблемам з адміністративними послугами. Стандартизація якості надання електронних послуг ще не досягла належного рівня. На сьогоднішній день громадяни можуть стикатися з ситуацією, коли їх запити до різних сервісів та установ не отримують відповіді або отримують затримані відповіді через тривалий час. Тому важливо встановити на законодавчому рівні чіткі терміни, у які повинні надаватися відповіді на запити, оброблятися заяви та інші послуги. Якщо деякі електронні послуги фактично не можуть бути надані, краще відразу інформувати громадян про необхідність особистого звернення та надати графік роботи, щоб уникнути витрати часу та запобігти негативним емоціям.

Отже, з урахуванням вищезазначеного, можна сформулювати наступні висновки:

– Необхідно приділити більше уваги питанням надання електронних послуг та завірення громадянами своєї особистості, заяв та інших документів у Законі України «Про адміністративні послуги».

– Важливо врегулювати відповідності між Законом України «Про адміністративні послуги» та Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», оскільки останній був прийнятий до виникнення такого важливого аспекту, як надання електронних послуг.

– Додавання пояснень щодо етапу, на якому вважається наданою електронна послуга, є необхідним, оскільки Закон України «Про адміністративні послуги» вказує на можливість отримання електронних послуг за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку, але не уточнює сам механізм. Тому вважаємо за важливе доповнити статтю 10 цього Закону пунктом, що стосується отримання електронної послуги за допомогою електронного цифрового підпису.

– Необхідно внести зміни до Закону України «Про місцеве самоврядування» з метою узгодження взаємодії місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування з підтримкою функціонування територіальних представництв ЦНАП та мобільних ЦНАП. Для забезпечення цього процесу також слід переглянути положення Бюджетного кодексу України щодо джерел фінансування та надходжень за надання платних адміністративних послуг. [42].

Ураховуючи всі виклики та труднощі, пов'язані з процесом надання адміністративних послуг в Україні на сучасному етапі, ключовим кроком, який сприяв би вирішенню багатьох з цих проблем та систематизації законодавства у цій галузі, є створення Кодексу України про надання адміністративних послуг. Пропонуємо основні аспекти, які має включати цей кодекс:

– створення Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг, яке не лише буде збирати інформацію про надання адміністративних послуг та функціонуватиме як єдиний суб'єкт, що надає такі послуги через свої регіональні підрозділи, але й отримає повноваження з аудиту та контролю якості їх надання. З урахуванням сучасних бізнес-моделей та орієнтації на споживача, важливо розробити Стратегію надання адміністративних послуг. Таким чином, всі адміністративні послуги можуть бути надані регіональними підрозділами Національного агентства України з питань надання адміністративних послуг, які діятимуть як посередники між усіма іншими органами публічної влади;

- чітко визначити та закріпити однозначні визначення таких термінів, як «адміністративна послуга», «механізм надання адміністративної послуги», «стандарт якості», «якість адміністративної послуги»;
- впровадити ефективний механізм надання адміністративних послуг через централізований центр - Національне агентство України з питань надання адміністративних послуг. Це агентство буде не лише збирати всі бази даних для забезпечення якісного надання адміністративних послуг, але й виконуватиме функції посередника між органами державної влади та громадянами (споживачами послуг);
- розробити нову концепцію системи якості надання адміністративних послуг населенню, що відповідатиме Європейським стандартам якості надання адміністративних послуг як у ЦНАП, так і в електронних сервісах.

### **3.3. Шляхи оптимізації процедур надання адміністративних послуг в Україні**

Оптимізація процедур надання адміністративних послуг відіграє важливу роль у поліпшенні ефективності та якості державного управління загалом, оскільки ці послуги є необхідною складовою системи публічного управління.

У Стратегії реформування державного управління України на період 2022-2025 років велика увага зосереджується на напрямку «Високоякісні послуги та зручні процедури». Основна мета полягає в створенні умов для формування зрозумілих та зручних процедур надання високоякісних та доступних послуг фізичним та юридичним особам. Пріоритетом є прийняття Закону України «Про адміністративну процедуру» та поступове наближення законодавства до європейських стандартів.



Цей процес охоплює не лише вдосконалення законодавства та перегляд існуючих процедур, але й включає підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб у контексті нових принципів адміністративної процедури. Додатково, важливо інформувати користувачів послуг (громадян та підприємств) про впровадження нових правил.

Законодавче визначення загальних принципів та правил адміністративних процедур є гарантією правової визначеності і забезпечує дотримання прав громадян і юридичних осіб. Це означає, що коли органи державної влади та місцевого самоврядування визначають права та обов'язки осіб, це робиться на основі чітко встановлених норм і принципів.

Особлива увага зосереджується на подальшому розвитку ЦНАП з урахуванням потреб маломобільних груп населення. Надзвичайно важливо забезпечити доступність послуг для цих груп, розширити асортимент адміністративних послуг, особливо тих, які є найбільш популярними, і підвищити їх якість.

При оптимізації мережі ЦНАП необхідно враховувати розвиток адміністративно-територіальної реформи. Також важливо врахувати критерії територіальної доступності ЦНАП та розглянути можливість створення пересувних робочих місць (мобільних ЦНАП). Дотримання цих критеріїв сприятиме збільшенню доступності адміністративних послуг для громадян.

Більшість послуг, які надаються через ЦНАП, зазвичай не зв'язані з оплатою. Тому важливо, щоб при розширенні переліку послуг збільшувалися фінансові ресурси ЦНАП для покриття витрат на надання послуг, що входять до їх компетенції або обов'язків органів виконавчої влади.

Спрощення та оптимізація адміністративних процедур, а також зменшення адміністративного навантаження планується шляхом впровадження заходів, спрямованих на поліпшення якості надання адміністративних послуг. Одночасно буде продовжуватися розвиток інформаційних систем, навчання та підвищення кваліфікації державних

службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також проводитиметься періодична оцінка цих процедур та їх подальша оптимізація.

Для полегшення доступу до адміністративних послуг необхідно продовжувати процес децентралізації, тобто передачу повноважень з надання таких послуг від центральних органів влади до місцевих самоврядувань і забезпечити їх відповідними ресурсами. Особливу увагу слід звернути на оновлення методики розрахунку розміру плати за платні адміністративні послуги (адміністративний збір) та введення законодавства відповідно до Закону України "Про адміністративні послуги". Важливо розробити ефективну систему моніторингу, що включатиме оцінку якості надання адміністративних послуг, зокрема через ЦНАП.

Цифровізація адміністративних послуг стає основним завданням для забезпечення їх доступності для споживачів. Тому потрібно створити сприятливі умови для розвитку ефективної електронної інфраструктури, яка стане основою для розширення асортименту електронних адміністративних послуг.

Функціональна сумісність систем сприятиме обміну даними між реєстрами та органами влади на рівні держави та місцевого самоврядування. Реєстри мають бути доступні для використання органами влади з гарантією захисту персональних даних, що спростить процедуру надання адміністративних послуг громадянам та юридичним особам, зокрема у електронному форматі через веб-сервіси. Для цього необхідно забезпечити підключення всіх основних реєстрів до національної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта».

Завданнями у втіленні цього напряму Стратегії адміністративної процедури є:

- здійснення адміністративних процедур та відповідність нормативно-правових актів вимогам Закону України «Про адміністративну процедуру»;

- навчання державних службовців та підвищення інформованості громадян щодо загальних адміністративних процедур.

Завданнями, спрямованими на втілення цієї стратегії щодо якості та доступності послуг, є: [3]:

- Сприяти розширенню мережі ЦНАП, враховуючи потреби маломобільних груп населення та забезпечуючи доступність та комфортні умови для осіб, що звертаються;

- Забезпечити глибшу інтеграцію послуг у ЦНАП;

- Забезпечити більшу децентралізацію повноважень у сфері надання адміністративних послуг, передаючи їх на місцевий рівень самоврядування (у тому числі реєстрацію актів цивільного стану, соціальні адміністративні послуги, державну реєстрацію землі та транспортних засобів).

- Розробка системи відстеження та оцінки якості адміністративних послуг відповідно до єдиної нормативної бази з метою подальшого вдосконалення;

- Перегляд адміністративних послуг на основі принципів спрямованості на користувача та їх перехід до електронного формату, включаючи послуги, пов'язані з підприємницькою діяльністю та послуги у сфері смерті особи;

- Підготовка та подання до Кабінету Міністрів України пропозицій щодо внесення змін до законодавчих актів щодо методології та процедур розрахунку розміру плати за адміністративні послуги (адміністративного збору).

Завданнями щодо втілення цього напрямку Стратегії з питань ефективної інфраструктури є:

- Забезпечення взаємодії державних реєстрів, включаючи місцеве самоврядування, з метою отримання необхідної інформації для надання адміністративних послуг без прямої участі громадян, що включає аудит якості

реєстрів та їх підключення до системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта»;

– Гарантування фізичним та юридичним особам доступу до надійних, безпечних та сучасних засобів і схем електронної ідентифікації через інтегровану систему електронної ідентифікації.

Прогрес у досягненні запланованих результатів буде визначатися за індикаторами, що зазначені в Додатку А.

Отже, для покращення надання адміністративних послуг важливо ретельно дослідити міжнародний досвід країн, де існують подібні умови та системи надання таких послуг. Також необхідно приділити значну увагу вдосконаленню нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг. Однією з ключових мет є гармонізація законодавства для уникнення розбіжностей та забезпечення їх відповідності один одному. Крім того, прагнення до приєднання до Європейського Союзу ставить перед нами значні завдання з адаптації законодавства до європейських стандартів. Впровадження всіх цих заходів сприятиме оптимізації процедур надання адміністративних послуг.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вдалося досягти поставленої мети, яка полягає у дослідженні теоретичного підходу щодо правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні та виявлення напрямів удосконалення нормативного правового регулювання адміністративних послуг.

За результатами дослідження можемо зробити наступні висновки:

1. На сьогодні основним нормативно-правовим документом, що регламентує адміністративні послуги є Закон України «Про адміністративні послуги», який був прийнятий у 2012 році. Одним із важливих положень цього Закону є встановлення офіційного статусу центрів надання адміністративних послуг як організаційної форми надання адміністративних послуг, за якої максимально можливу кількість адміністративних послуг можна отримати в одному місці. Крім даного Закону до нормативно-правової бази з питань регулювання надання адміністративних послуг в Україні відносять: Конституцію України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, Постанову КМУ «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг», нормативно-правові акти та розпорядження на рівні органів місцевого самоврядування.

2. На сьогодні не існує на науковому рівні єдиного визначення «Адміністративних послуг». Думки науковців з цього питання розходяться, так як не існує і єдиної класифікації видів адміністративних послуг. Тому за основу необхідно брати визначення та класифікацію, яка закріплена в нормативно-правових документах. Законом України «Про адміністративні послуги» визначається, що адміністративні послуги – 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. Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» адміністративні послуги класифікуються за наступними критеріями: за можливими способами отримання; з урахуванням вимог щодо необхідності стандартизації та регламентації надання кожної адміністративної послуги; залежно від суб'єкта, який надає адміністративні послуги.

3. Під час дослідження ми виявили, що надання адміністративних послуг здійснюється у двох формах – це електронна та паперова. У паперовій формі надання адміністративних послуг здійснюється за чітко визначеною законодавством процедурою в ЦНАП, органах виконавчої влади чи їх структурних підрозділах. Щодо надання послуг в електронному форматі, то з цим складніше, так як немає чітких механізмів регулювання даного питання, проте найбільший перелік електронних послуг можна отримати на Єдиному державному вебпорталі електронних послуг додатку «Дія» (<https://diia.gov.ua/>). Крім цього, електронні послуги надають на різних офіційних вебсайтах органів влади.

Процес надання адміністративних послуг в Україні потребує поглиблення та уточнення законодавчого регулювання, так як надання адміністративних послуг безпосередньо пов'язане та залежить від ефективності діяльності органів виконавчої влади, державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які безпосередньо залучені до процесу надання адміністративних послуг.

4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції проекту Закону України «Про адміністративні послуги» від 17 червня 2009 № 682-р стало основою для подальшого розвитку сучасної системи надання адміністративних послуг. Постановою Кабінету Міністрів України від 17 липня 2009 р. № 737 «Про заходи щодо упорядкування державних, у тому числі адміністративних послуг» затверджено Тимчасовий порядок надання адміністративних послуг, яким визначено порядок надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, органами місцевого

самоврядування в межах повноважень переданих їм органами виконавчої влади, підприємствами, установами та організаціями, на які покладено повноваження надавати адміністративні послуги відповідно до нормативно-правових актів. Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 21 липня 2021 року № 831-р схвалено «Стратегію реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки», де достатньо уваги приділено питанням надання адміністративних послуг та становленню електронної системи надання адміністративних послуг;

5. Щодо питання сучасної діяльності ЦНАП, бачимо негативний вплив війни, так як на окупованих територіях діяльність ЦНАП призупинена, на звільнених територіях також великі втрати і потрібно відбудовувати деякі будівлі, закупляти техніку. Планувалося, що на сьогодні буде відкрито та забезпечено роботу значно більшої кількості ЦНАП, але цим планам завадило вторгнення російської федерації на територію України. З позитивного, в період з початку війни і до сьогодні активно розвиваються електронні послуги, збільшується їх кількість та спрощується процедура оформлення. Станом на II квартал 2022 року нараховується 3110 ЦНАП, створено 28 мобільних ЦНАП. В ЦНАП можна отримати 197 послуг, що відносяться до наступних груп: реєстрація бізнесу, соціальний захист, реєстрація громадських формувань, реєстрація нерухомості, паспортні послуги, послуги держгеокадастру, документи дозвільного характеру, реєстрація місця проживання, земельні питання, питання місцевого значення;

6. Нами досліджено досвід зарубіжних країн з питань надання адміністративних послуг, а саме: Польщі, Естонії та Грузії. Кожна з розглянутих країн пройшла довгий шлях реформ та змін і на сьогодні має ефективну та якісну систему надання публічних послуг з потужно розвиненими електронними послугами. Під час дослідження нами виявлено, що частково деякі аспекти вже застосовують в Україні, але залишається багато цікавих та позитивних моментів, які можна використовувати. Зауважимо, що

будь-який зарубіжний досвід потрібно адаптувати до вітчизняної системи спираючись на національні цінності, пріоритети та потреби громадян, бо не все, що гарно працює в одній країні буде працювати в іншій;

7. При аналізі нормативно-правового забезпечення нами виявлено ряд проблем та розбіжностей в законодавчих документах щодо питань надання адміністративних послуг, тому є нагальним питанням вдосконалення та приведення до європейських стандартів нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг. На нашу думку, перш за все, початковими кроками в удосконаленні нормативно-правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні повинні бути:

- у Законі України «Про адміністративні послуги» необхідно більше уваги приділити питанню надання електронних послуг та чітко визначити і закріпити єдині визначення наступних понять – «адміністративна послуга»,
- «механізм надання адміністративної послуги», «стандарт якості», «якість адміністративної послуги»;
- необхідно синхронізувати Закон України «Про адміністративні послуги» із Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг»;
- потрібно внести правки до Закону України «Про місцеве самоврядування» з питань, що стосуються взаємодії місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо підтримки функціонування територіальних представництв ЦНАП, а також мобільних ЦНАП;
- прийняття закону про стандартизацію адміністративних послуг;
- удосконалення порядку ведення реєстру адміністративних послуг;
- розробка стандарту адміністративного обслуговування;
- створення Національного агентства з питань адміністративних послуг;



8. Оптимізація процедур надання адміністративних послуг завжди буде актуальним питанням, адже ніщо не стоїть на місці та виникає потреба у постійному вдосконаленні, а якщо це стосується взаємодії держави з громадянами, від останніх залежить прихильність та вдовolenість влади, тому потрібно щоб процедура надання адміністративних послуг була, наскільки це можливо, швидкою, зручною та комфортною. У «Стратегії реформування державного управління України на 2022 - 2025 роки» чинне місце займає напрямок «Високоякісні послуги та зручні процедури». Його метою є формування умов, для можливості формування зрозумілих та зручних процедур надання високоякісних та доступних послуг фізичним та юридичним особам.

Спрощення/оптимізація адміністративних процедур та зменшення адміністративного навантаження планується за рахунок реалізації заходів, що спрямовані на підвищення якості надання адміністративних послуг. Водночас продовжуватиметься процес удосконалення інформаційних систем, проведення навчання та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, періодично буде проводитися оцінка таких процедур та їх оптимізація.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про адміністративні послуги [Електронний ресурс]: Закон України від 06 вересня 2012 року № 5203-VI – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> ;
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скорочення кількості документів дозвільного характеру [Електронний ресурс]: Закон України від 9 квітня 2014 року №1193-VII – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1193-18>;
3. Про деякі питання реформування державного управління України [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 року № 831-р – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>;
4. Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 січня 2010 року № 66 – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2010-%D0%BF#Text> ;
5. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення стандартів адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економіки України від 12 липня 2007 року № 219 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0219665-07#Text> ;
6. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня 2007 року № 494-р – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/494-2007-%D1%80#Text>;
7. Про затвердження плану заходів щодо реформування системи надання адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Розпорядження

Кабінету Міністрів України від 26 жовтня 2011 року № 1076-р. – Режим доступу: [http:// www.kmu.gov.ua/npas/244660491](http://www.kmu.gov.ua/npas/244660491);

8. Про затвердження Положення про Реєстр адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 травня 2009 року № 532 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/532-2009-%D0%BF#Text>;

9. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 01 серпня 2013 року № 588. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text>;

10. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 22 липня 1998 року № 810/98 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>;

11. Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 липня 2009 року № 737 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/737-2009-%D0%BF#Text>;

12. Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 липня 2009 року – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/737-2009-%D0%BF>;

13. Про заходи щодо упорядкування надання державних платних послуг [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 лютого 2009 року. № 251-р – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/251-2009-%D1%80#Text>;

14. Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності [Електронний ресурс]: Закон України від 19 травня 2011 року № 3392-VI. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3392-17#Text>;

15. Про пілотні проекти у сфері державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців: Наказ Міністерства юстиції України від 25 липня 2014 р. № 1218/5 // Офіційний вісник України. – 2014. – № 60. – С. 235–238;

16. Про Реєстр адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 грудня 2011 року № 1274 – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1274-2011-%D0%BF>;

17. Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року № 614-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80#Text>;

18. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 року № 90-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text>;

19. Авер'янов В. Б. Вибрані наукові праці / За заг. ред. Ю. С. Шемшученка, О. Ф. Андрійко. – К.: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2011. – 448 с.;

20. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Збірник матеріалів / [Тимошук В. П., Добрянська Н. Л., Курінний О. В., Школьний Є. О. та ін.] / заг. ред. Тимошука В.П., Курінного О.В. – Київ, 2015. – 428 с.;

21. Актуальні питання надання адміністративних послуг: Збірник нормативно-правових та інформаційно-аналітичних документів / За заг. редакцією Журавля Т. В. – Київ. 2016. – 114 с.;

22. Білоус В. Т., Буханевич О. М. Деякі питання становлення адміністративних послуг на підзаконному рівні / Білоус В. Т., Буханевич О. М.

// Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки: збірник наукових праць. – 2016. – № 837. – С. 23–28;

23. Васильєва Н. В. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню [Електронний ресурс] / Васильєва Н.В. // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 11. Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=650>;
24. Васильєва Н. В. Організація надання адміністративних послуг підприємцям Грузії: досвід для України / Васильєва Н.В. // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління». 2013. Вип. 3. С. 83–89;
25. Данишина Ю.В. Зарубіжний досвід оцінювання якості надання адміністративних послуг / Ю.В. Данишина // Теорія та практика державного управління. 2011. Вип. 4 (35). С. 467–475;
26. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги та їх юридична природа / Демський Е. Ф. // Юридична наука. – 2011. – № 1. – с. 79-86.;
27. Демський Е. Ф. Адміністративне процесуальне право України: навч. посіб.– К.: Юрінком Інтер, 2008. – 496 с.;
28. Драган І.О. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики [Електронний ресурс] / І.О. Драган // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2014. № 4. Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=703>;
29. Єсімов С. С. Правове регулювання застосування інформаційних технологій для формування довіри до органів державної влади / Єсімов С. С. // Наук. вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична. – 2015. – № 1. – С. 173–184;
30. Жерліцин Д. К. Деякі аспекти практики надання якісних публічних послуг органами влади у США, Великій Британії, Канаді, Польщі, Японії, Швеції, Франції [Електронний ресурс] / Жерліцин Д. К. // Державне будівництво. – 2010. – № 2. Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=DeBu\\_2010\\_2\\_35](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=DeBu_2010_2_35);

31. Записний Д.Ю. Історія становлення та розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні / Записний Д.Ю. // Теорія та історія публічного управління. 2016. – № 8 (34) – С. 16-24;

32. Люхтергандт О. Проект Адміністративного процедурного кодексу України та сучасне адміністративне процедурне право / Люхтергандт О. // Юрид. журн. – 2002. – № 5. – С. 25-30;

33. Матеріали онлайн-курсу «Навички фахівця сучасного ЦНАП» [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт «Центр. Дія». – Режим доступу: <https://center.diia.gov.ua/education/course/navicki-fahivca-sucasnogo-cnap>;

34. Міністерство економіки України [Електронний ресурс]. Офіційний веб-сайт. – Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>;

35. Мордвінов О. Г. Адміністративні послуги органів виконавчої влади та місцевого самоврядування / Мордвінов О. Г., Ляшенко Л. О. // Держава та регіони. – 2007. – № 2. – С. 60–65; 36. Ольшанський О.В. Надання публічних послуг у громаді: стандарти та критерії [Електронний ресурс] / Ольшанський О.В. // – Режим доступу: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_42/fail/17.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_42/fail/17.pdf);

37. Ославський М. І. Виконавча влада в Україні: організаційно-правові засади [Електронний ресурс]: Навчальний посібник / Ославський М. І. – К.: Видавництво «Знання». – 2009. [http://www.ebk.net.ua/Book/dvu/oslavskyj\\_vvu/part7/](http://www.ebk.net.ua/Book/dvu/oslavskyj_vvu/part7/);

38. Петьовка В. Окремі проблеми визначення поняття «адміністративна послуга» та способи їх вирішення [Електронний ресурс] / Петьовка В. // Публічне право. 2013. – № 2 (10). – Режим доступу : <http://www.yourfuture.org.ua/ua/pb/2013/pp110/Petiovka.pdf>;

39. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 року № 1137 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>;

40. Райченко А. В. Административный менеджмент: учебник / Райченко А. В. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 416 с.;
41. Розвиток електронних послуг [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Кабінету Міністрів України. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug>;
42. Розмаріцина Н. Шляхи удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні [Електронний ресурс] / Розмаріцина Н. // Публічне урядування. – 2020. – № 5 (25). – Режим доступу: <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/163>;
43. Соловйова О.М. Щодо проблемних питань якості адміністративних послуг / Соловйова О.М. // Наук. вісник Ужгород. нац. ун-ту: серія право. – 2014. – Вип. 24. – Т. 3. – С. 122–125;
44. Тимошук В.П. Адміністративні послуги: Посібник / Тимошук В. П.; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 104 с.;
45. Туркова О.К. Проблеми організації діяльності з надання адміністративних послуг Міністерством юстиції України з використанням інформаційних технологій. Роль і місце адміністративної юстиції в умовах проведення конституційної реформи: матеріали наук.-практ. круглого столу. – Запоріжжя, 2015. – С. 199–203;
46. Фуогевич К. А. Адміністративні послуги: поняття, види, процедурне регулювання: автореф. дис. канд. юрид. наук.: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право: інформаційне право» / Фуогевич К. А. – Одеса, 2015. – 25 с.;
47. Центр. Дія. [Електронний ресурс]: Офіційний веб-сайт. Режим доступу: <https://center.diia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2>;
48. Шаров Ю. Удосконалення політики і процедур надання адміністративних послуг / Шаров Ю., Сухінін Д. // Актуальні проблеми

державного управління: зб. наук. пр. / редкол. Серьогін С. М. (голов. ред.) [та ін.]. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2006. – Вип. 4 (26). – С. 230–238;

49. Юзефович В. В., Астапова Н. Л. Досвід зарубіжних країн у сфері надання адміністративних послуг: організаційний аспект [Електронний ресурс] / Юзефович В. В., Астапова Н. Л. // Право та державне управління. 2016 р. – №3 (24). Режим доступу: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3\\_2016/22.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2016/22.pdf).