

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувачка кафедри
_____ Г.О. Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

**«Удосконалення системи надання адміністративних
послуг у рамках реформування органів місцевого
самоврядування
(на прикладі департаменту забезпечення ресурсних
платежів Сумської міської ради)»**

Здобувач вищої освіти

гр. Дсмз-71

Дементова І.І.

Науковий керівник

Оніщенко М.Л.

Нормоконтроль

Суми 2020

Сумський державний університет

(назва вузу)

Факультет ЦПО Кафедра управління
 Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування (Державна служба)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедрою _____

„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ**НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТОВІ**Дементовій Ірині Іванівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) «Удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування (на прикладі департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради)»

затверджена наказом по інституту від „_____” _____ 20____ р. № _____

2. Термін здачі студентом закінченого проекту (роботи) _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, монографії, підручники, навчальні посібники, статті та тези конференцій вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет-ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

1. Дослідити теоретико-методичні засади надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування

2. Характеристика діяльності департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради;

3. Дослідити основні напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

1. Процесний підхід надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування

2. Основи проведення реформ в державному секторі розрізі країн

3. Структура управління департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради

4. Штат департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради

5. Модель надання адміністративних послуг

6. Критерії та індикатори оцінки клієнтоорієнтованості в органах місцевого самоврядування

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

Керівник

_____ Підпис керівника
(підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ Підпис студента
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір матеріалів за темою дипломної роботи	грудень, 2019	виконав
2	Узагальнити методичні підходи згідно теми дослідження	січень, 2020	виконав
3	Дослідити стан розвитку об'єкта дослідження	січень, 2020	виконав
4	Оцінити діяльність об'єкта дослідження	січень, 2020	виконав
5	Виявити основні проблеми об'єкта дослідження	січень, 2020	виконав
6	Зробити висновки	січень, 2020	виконав
7	Оформити роботу та передати на рецензування	03 лютого, 2020	виконав

Студент-дипломник

_____ Підпис студента
(підпис)

Керівник проекту

_____ Підпис керівника
(підпис)

Анотація

У магістерській роботі розглянуто основні напрями удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування (на прикладі департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради).

Проаналізовано стратегічні напрями надання адміністративних послуг, застосування клієнтоорієнтованого підходу до надання послуг, приведено приклади роботи та напрями діяльності департаменту.

Сучасність потребує надання органами місцевого самоврядування якісних послуг як населенню так і бізнес-середовищу.

РЕФЕРАТ

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел що включає 40 найменувань та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 54 с., у тому числі 3 таблиці, 2 рисунки, список використаних джерел – 4 сторінок.

Актуальність теми дослідження, полягає в тому, що однією із найбільш характерних особливостей сучасного розвитку суспільних відносин в розвинутих країнах світу є надання якісних адміністративних послуг. Багато вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів присвячують свої дослідження основним підходом до надання якісних адміністративних послуг в умовах реформування місцевих органів влади.

Мета роботи полягає у необхідності удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування, що зумовлює необхідність послідовного розв'язання таких завдань:

- дослідити теоретико-методичні засади надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування;
- дослідити особливості механізму взаємодії інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- здійснити характеристика діяльності департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради;
- дослідити основні напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження є департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради

Предметом є основні напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження виступають різноманітні методи обробки даних, а саме: порівняльний аналіз, метод наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу і синтезу, логічний методи.

Наукова новизна.

- набув подальшого розвитку клієнторієнтований підхід надання адміністративних послуг (виділено основні критерії та індикатори надання послуг);
- запропоновано модель надання адміністративних послуг;
- визначено основні пріоритетні напрямки надання адміністративних послуг.

Ключеві слова: АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, АДМІНІСТРАТИВНІ БАР'ЄРИ.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У РАМКАХ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	12
1.1. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання послуг.....	12
1.2. Особливості механізму взаємодії інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування.....	16
1.3. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг.....	21
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПАРТАМЕНТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНИХ ПЛАТЕЖІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ...	27
2.1. Структура та штат управління департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради.....	27
2.2. Основні напрямки діяльності департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради.....	30
2.3. Адміністративні бар'єри як перешкоди на шляху підвищення доступності і якості надання публічних послуг.....	33
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У РАМКАХ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	36
3.1. Застосування інформаційних технологій в галузі публічного управління з метою підвищення якості надання адміністративних послуг та відкритості органів місцевого самоврядування.....	36
3.2.. Застосування клієнтоорієнтованого підходу до надання адміністративних послуг.....	41
3.3. Основні стратегічні напрямки розвитку надання адміністративних послуг.....	44
ВИСНОВКИ.....	47

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Питання розвитку місцевого самоврядування протягом багатьох років є одним з найбільш активно обговорюваних як серед вітчизняних вчених, так і серед представників державних і муніципальних структур. Незважаючи на те, що на сьогоднішній день у вітчизняній науці створена досить велика і різноманітна база, що забезпечує в теоретико-методологічному та практичному плані дослідження розвитку місцевого самоврядування, по значному колу питань організації місцевої влади як і раніше тривають серйозні наукові дискусії. На сьогодні основним питанням в рамках проведення реформ в органах місцевого самоврядування є питання надання адміністративних послуг як, населенню та і бізнес-середовищу. Тому саме магістерської дипломної роботи є актуальною.

Дану проблематику досліджують як вітчизняні вчені та і представники органів публічного самоврядування, а саме: Негрич О.М., Рогова О.Г. Яценко О.В., Яковлев І.І. та ін. Але в рамках проведення реформування органів місцевого самоврядування залишається невизначеними наступні проблемні питання, застосування процесно-інтегрованого підходу до надання адміністративних послуг, механізму застосування клієнт орієнтованого підходу.

Мета роботи полягає у необхідності удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування, що зумовлює необхідність послідовного розв'язання таких завдань:

- дослідити теоретико-методичні засади надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування;
- дослідити особливості механізму взаємодії інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- здійснити характеристика діяльності департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради;

- дослідити основні напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження є департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради

Предметом є основні напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження виступають різноманітні методи обробки даних, а саме: порівняльний аналіз, метод наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу і синтезу, методи, які включають розрахунок аналітичних таблиць, логічний методи.

У першій частині магістерської роботи досліджено теоретико-методичні засади надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування; органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання послуг; особливості механізму взаємодії інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування; застосування зарубіжного досвіду надання адміністративних послуг.

У другій частині здійснено характеристику структури управління департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради; проаналізовано організаційну структуру департаменту забезпечення ресурсних платежів та основних напрямків діяльності відділу; адміністративні бар'єри як перешкоди на шляху підвищення доступності і якості надання публічних послуг; адміністративні бар'єри як перешкоди на шляху підвищення доступності і якості надання публічних послуг.

У третьому розділі запропоновано модель надання адміністративних послуг, набув подальшого розвитку клієнтоорієнтований підхід до надання адміністративних послуг (виділено критерії та індикатори), визначено основні стратегічні напрямки розвитку адміністративних послуг.

Практична значення отриманих результату полягає в тому, що

вивчення результатів дослідження можуть бути пов'язані з аналізом структур, що надають адміністративні послуги.. Пропозиції є безпосереднім і прямим посиленням і можуть бути прийняті для органів місцевого самоврядування, що надають відповідні послуги.

Запропоновані в магістерській роботі теоретичні положення, висновки і рекомендації можуть бути депоновані навчальному процесі Сумського Державного університету.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У РАМКАХ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання послуг

Сьогодні потребує створення необхідних умов для отримання формальними та неформальними особами адміністративних послуг, що виступає одним з першочергових завдань, що має вирішуватися органами публічної влади. Якість послуг надає кожному громадянину, який звертається до органів публічної влади відчуття турботи держави звернення та рівень поваги до прав і гідності. Сучасна адміністративна система України характеризується надмірною універсальністю органів публічної влади у сфері надання адміністративних послуг. В сфері надання адміністративних послуг багатофункціональні до неефективного визначення функцій, що в кінці кінців призводить до конфлікту інтересів в діяльності органів місцевого самоврядування, тому відбувається ускладнення надання адміністративних послуг. Основою сталого розвитку держави, на сьогодні, є забезпечення балансу загальнодержавних інтересів з інтересами населення регіонів і територіальних громад. Демократизація та реформування всіх сфер суспільного життя та побудова громадянського суспільства в Україні неможливі без проведення децентралізації державних функцій і повноважень та втілення в життя принципів реального місцевого самоврядування [16].

Закон України «Про адміністративні послуги» визначає коло суб'єктів, які можуть надавати адміністративні послуги. До таких суб'єктів належать й органи місцевого самоврядування [6]. Місцеве самоврядування як форма народовладдя отримало закріплення в ст. 5 Конституції України, згідно з якою народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування [10]. З цього конституційного положення прямо випливає, що місцеве самоврядування посідає окреме місце в політичній системі (в механізмі управління суспільством та державою) і його

слід розглядати як окрему форму реалізації народом належної йому влади. Таке становище місцевого самоврядування в політичній системі дозволяє його характеризувати як самостійну (поряд з державною владою) форму публічної влади – публічну владу територіальної громади [11; 15, с. 169]. Відповідно до ст. 140 Конституції України місцеве самоврядування визначено як право територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення, котре здійснюється нею як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування. Згідно ч. 2 ст. 16 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» органам місцевого самоврядування, крім власних повноважень, можуть надаватися окремі повноваження органів виконавчої влади, у здійсненні яких вони є підконтрольними відповідним органам виконавчої влади. Глава II Закону містить низку статей, що передбачають якими саме делегованими повноваженнями можуть наділятися органи місцевого самоврядування. Зокрема, ст. 27 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» в частині делегованих повноважень передбачено, що органи місцевого самоврядування здійснюють організаційне забезпечення надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних [7]. В Україні триває реформа з адміністративного управління з децентралізації влади, яка носить, де що декларативний характер впровадження принципу субсидіарності як законодавчо так і на практиці, оскільки система надання адміністративних послуг в Україні залишається занадто централізованою.

Закон України «Про адміністративні послуги» на сьогодні, першим кроком втілення принципу субсидіарності, оскільки передає на найнижчий (місцевий) рівень лише повноваження щодо організації центрів надання адміністративних послуг. Принцип субсидіарності полягає в тому, що рішення приймається якомога ближче до громадянина. Все вирішується на місцях та не повинно передаватися на вищий рівень влади. Особливе значення для реалізації цього принципу має ст. 4 Європейської хартії місцевого самоврядування, яка без застережень була ратифікована Україною,

згідно з якою муніципальні функції, як правило, здійснюються переважно тією владою, яка має найтісніший контакт з громадянином. Обсяг та характер завдання визначається певною функцією при цьому необхідно враховувати також вимоги досягнення ефективності та економії. Ця ж стаття пояснює один із важливих принципів до децентралізації влади, а саме: під час делегування повноважень будь-яким центральним чи регіональним органами влади органи місцевого самоврядування повинні, володіти певними знаннями та досвідом, що адаптування цих повноважень до місцевих умов [2; 3]. В Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» цей принцип відсутній. Повноваження органів місцевого самоврядування європейських держав, це наближення споживача до максимального задоволення його потреб в даних послугах. Досвід інших країн свідчить, що більшість усіх адміністративних послуг надають саме органи місцевого самоврядування. Виходячи з природи та сутності місцевого самоврядування, громади мають право і головне реальну здатність самостійно вирішувати всі питання місцевого життя. В рамках реформування діючої системи основним суб'єктом надання адміністративних послуг мають бути саме органи місцевого самоврядування. Наближення адміністративних послуг до споживачів, буде сприяти більш оперативному і професійному задоволенню потреб та очікувань споживачів, підвищить відповідальність органів місцевої влади [6; 7; 16]. В даному контексті виникає проблема, що полягає у визначенні тотожності функцій і повноважень органів різного рівня. Все це призводить та породжує колізії та дублювання, а звідси й втручання одних органів у справи інших, унеможливлення їх відокремленого функціонування. На жаль органи місцевої влади при виконанні свої повноважень не завжди є самостійними в ухваленні рішень, існує контроль органів державної влади.

З урахуванням специфіки діяльності органу місцевого самоврядування, ми пропонуємо розглядати надання адміністративної послуги як сукупність наступних процесів: проектування, забезпечення ресурсами, надання,

контролю якості послуги (рис. 1.1.). Разом дані процеси утворюють життєвий цикл послуг органів місцевого самоврядування.



Рис. 1.1. Процесний підхід надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування [складено автором на основі 32]

Крім цього, окремі структурні підрозділи і муніципальні службовці органу місцевого самоврядування можуть виступати в якості як власника, так і постачальника і споживача окремих процесів життєвого циклу послуги. Підводячи підсумки, можна зробити висновок про те, що процес надання муніципальної послуги як діяльності органів місцевого самоврядування включає в себе крім самого надання послуги (як процесів виконання і

обслуговування) ще цілий комплекс процесів, які в сукупності представляють собою життєвий цикл послуги

Даний підхід до аналізу і організації діяльності органів місцевого самоврядування дозволить забезпечити якість надання адміністративних послуг, тому що проблеми можуть виникнути на будь-якому етапі життєвого циклу послуги. Наприклад, помилки проектування послуги призводять в результаті до проблем її технологічного виконання, недоліки ресурсного забезпечення - до зниження якості обслуговування

Отже, на нашу думку, надання адміністративних послуг формальним та неформальним особам повинна стати основною функцією місцевого самоврядування. Роль держави в цьому питанні, повинна концентрувати зусилля на функції контролю та якості надання послуг відповідними структурами.

1.2. Особливості механізму взаємодії інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування

Теоретична та практична значущість проблем, пов'язаних з реформуванням в Україні принципово нового підходу до організації публічного управління на основі принципу субсидіарності, з активним включенням до процесу такого політичного інституту як місцеве самоврядування, в теперішній час занадто висока.

Пошук ефективних рішень дозволить Україні вступити в період відносно стабільного суспільного розвитку. На сьогодні створені та активно діють державні та місцеві інститути, які створюють соціально-політичні системи країни. Але подальші шляхи розвитку, неможливі без безперервного удосконалення методів, механізмів та форм державного управління, удосконалення взаємодії між органами публічної влади на всіх рівнях.

На сьогодні, дуже часто в політичних колах висловлюється ідея про відокремлення даного інституту влади від державного управління. Разом з тим світова практика, свідчить неможливість даної організації політики управління на місцевому рівні, повне відокремлення місцевої влади від держави або протиставлення їх один одному. В даному випадку, мова повинна йти не про незалежність органів місцевого самоврядування, а про самостійність, при цьому повинні бути чітко визначені межі цієї самостійності [21].

При цьому відносини місцевого самоврядування і державної влади є складними. Оптимальне розмежування предметів ведення державних органів влади і місцевої влади по праву можна віднести до однієї із невирішених проблем взаємодії двох рівнів публічної влади. Такий стан справ, при якому, з однієї сторони гарантується самостійність місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого значення, невтручання з боку державних органів, а з іншої сторони, місцеве самоврядування, здійснює свою діяльність в рамках єдиної цілісної системи, потребує більш глибокого вивчення взаємодії місцевого самоврядування та державної влади [23].

Представити собі відсутність тісної взаємодії влади на місцях і державних структур, дуже складно. По суті, місцеве самоврядування являє собою зв'язуючий ланцюг між державою та громадянським суспільством. Разом з тим воно претендує на те, що б представляти інтереси людей, які проживають на території певного муніципального утворення. Тут є важливим, щоб держава була здатною впровадити механізми самообмеження, які гарантують самостійність місцевого самоврядування, які протидіють тотальному втручання держави в усі його справи, повному одержавленню [24].

З даної точки зору, державне управління повинно здійснювати, як керуючий вплив так і органів місцевого самоврядування, які гарантії ефективного цілепокладання функціонування муніципалітетів. Взаємодія органів державної влади і місцевого самоврядування, розуміють, що вони

партнери, в противному випадку, рівні у визначенні основного об'єкта управління, і досягається за ради досягнення загальної мети – підвищення рівня і якості життя населення кожного місцевого утворення і регіону в цілому [14].

Публічна влада почала функціонувати на рівні селищних та міських громад, тобто відбувається наближення до населення. Органи місцевого самоврядування націлені повноваженнями з виконання першочергових функцій для забезпечення життєдіяльності людей, які мешкають на території конкретного утворення. Підвищується фінансова підтримка цих утворень з боку держави, практика таких утворень збагатилася обов'язковими процедурами публічних слухань і деякими іншими механізмами участі населення в реалізації місцевого самоврядування.

В останні роки в Україні було реалізовано комплекс заходів, тобто були зроблені певні дії з підвищення ефективності функціонування органів місцевого самоврядування. Дані процеси здійснювалися в галузі розмежування повноважень між органами публічної влади, оптимізація обсягу і змісту повноважень, забезпечення органів місцевого самоврядування необхідними фінансово-економічними та матеріальними ресурсами [15].

Але, на сьогодні, існують проблеми проведення адміністративної реформи:

- необхідний чіткий контроль за діями чиновників, але при цьому на них покладаються занадто великі дискретні повноваження;
- це не сприйняття очевидних речей, наприклад, при ухваленні адміністративного акту, необхідно враховувати мету його прийняття, безпристрасність та незалежність, чино вінки не повинні бути зацікавленими в ухваленні рішення;
- створення сприятливих умов для громадян, який звертається за послугами;
- реформування процедур прийняття адміністративних актів та рішень неможливо проводити відірвано від інших сфер права, необхідно застосовувати системний підхід і реформування проводи комплексно;

- існуючі проблеми корупції.

Залишаються невирішеними питання відносно чіткого визначення обсягу та змісту повноважень органів місцевого самоврядування. Можна, зазначити також, що розширюються права місцевої влади відносно рішень життєдіяльності місцевого значення. Оскільки місцеві бюджети завжди знаходяться в умовах дефіциту, то існує загроза відволікання бюджетних ресурсів на вирішення тих завдань, які не відносяться до питань життєдіяльності населення на території громади, що складає основне призначення органів місцевого самоврядування.

Особливу увагу, слід звернути на створення соціально-психологічного клімату надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування і це можна зробити через проведення моніторингу серед споживачів даних послуг.

По-перше, завдяки результатам досліджень, керівники органів влади мають можливість отримати об'єктивну інформацію про ступінь задоволеності громадян при отриманні державних послуг, що в цілому характеризує якість роботи органів влади та установ.

По-друге, такий моніторинг дозволяє оцінити з- ставлення нормативно встановлених і фактичних значень параметрів якості та доступності надання державних послуг громадянам та організаціям, в тому числі тимчасових і фінансових витрат на отримання кінцевого результату адміністративної послуги.

За результатами такої оцінки можуть прийматися рішення як про коригування нормативно встановлених вимог в зв'язку з їх нереалістичністю, так і про заходи щодо стимулювання приведення фактичних значень у відповідність з нормативними.

По-третє, за підсумками моніторингу можна сформулювати точний перелік необхідних заходів щодо поліпшення якості і доступності державних послуг, підвищення якості обслуговування заявників, оптимізації процедур

надання послуг і сформувані плани заходів, графіки реалізації таких заходів з урахуванням фінансових та часових можливостей органів влади.

По-четверте, органи влади можуть оцінити динаміку значень параметрів якості та доступності державних послуг, результативності заходів щодо поліпшення даних параметрів, в тому числі при переході на міжвідомчу взаємодію при наданні державних послуг.

Отже, моніторинг може стати одним з інструментів отримання об'єктивної інформації про ступінь задоволеності громадян якістю діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в частині надання державних і муніципальних послуг. В тому числі, дозволить визначити рівень довіри громадян до тих перетворень даним, які проводяться на муніципальному рівні з поліпшенням обслуговування населення, а також дозволить виявити взаємозв'язок задоволеності громадян якості надання державних і муніципальних послуг із загальним соціально-психологічним кліматом суспільства.

Одним із напрямів надання адміністративних послуг є інновації при наданні державних (муніципальних) послуг. Додаткові можливості стандартизації, регламентації, механізмів досудового оскарження та відповідальності створюються впровадженням в практику надання державних (муніципальних) послуг нових технологій: забезпечення доступу до отримання державних і муніципальних послуг за принципом «єдиного вікна» за місцем перебування, в тому числі в багатофункціональних центрах надання державних і місцевих послуг; використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, в тому числі перехід до надання дорадчих послуг в електронному вигляді.

Досвід адміністративної реформи, може бути корисним і для підвищення задоволеності громадян діяльністю органів влади та місцевого самоврядування. Зусилля адміністративної реформи дозволяють вирішувати цю задачу відносно одного - і, ймовірно, не найбільшого - сектора діяльності органів влади та місцевого самоврядування. Для підвищення довіри громадян

до органів влади та місцевого самоврядування в цілому необхідно, по-видимому, робити аналогічні системні зусилля по підвищенню задоволеності громадян, включаючи представників бізнесу, і по іншим секторам діяльності органів влади та місцевого самоврядування [24]

При проведенні реформи в країні є наміри змінити підхід до відношення громадян та держави, на сьогодні існує принцип «людина для держави», а повинно бути «держава для людини», необхідно в нормативному акті закріпити критерії поведінки чиновника з людиною. В європейських країнах такі норми знайшли своє місце в процедурних кодексах. Держава не має іншої причини для існування, окрім забезпечення людей послугами з соціального забезпечення.

1.3. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг

Створення ефективного та професійного уряду є одним з пріоритетних напрямків реформування державної служби України. У країні вже є певні успіхи в реформуванні державної служби. Разом з тим розвиток суспільства, зміна умов і сучасні вимоги потребує оцінки можливостей зміни у взаєминах держави і громадян з метою більш ефективного та якісного підвищення рівня життя населення. Тому одна з головних цілей в концепції адміністративної реформи на найближчі роки полягає в підвищенні якості надання державних послуг.

Поняття «адміністративні послуги» в Україні стало активно використовуватися тільки в процесі проведення адміністративної реформи, в той час як у багатьох зарубіжних країнах державні послуги - одна з основних форм відносин громадянина і держави, юридичної особи і влади, де держава виступає як «постачальник послуг» [17].

Як свідчить, зарубіжний досвід, реформа державної служби та вдосконалення системи надання державних послуг є частиною комплексної реорганізації в сфері управління в державному секторі. Всесвітній банк

проаналізував причини реформування державного сектора в різних країнах в рамках дослідження міжнародного досвіду проведення адміністративної реформи. Результати цього аналізу показали, що в більшості країн до реформування адміністративної системи і державної служби спонукають такі фактори, як: прагнення скоротити державні витрати, підвищити ефективність політичних рішень і їх подальшої реалізації, підвищити привабливість та імідж державної служби, вдосконалити систему надання державних послуг і зміцнити довіру до уряду з боку громадян і приватного сектора (табл.1.1)

Таблиця 1.1.

Основи проведення реформ в державному секторі розрізі країн [29; 40]

Основи	Австралія	Бразилія	Канада	Чилі	Китай	Фінляндія	Німеччина	Угорщина	Польща	Великобританія	США
Великі витрати на утримання державного апарату	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Патронаж на державній службі					+			+			
Неефективна система матеріального стимулювання державних службовців		+			+			+			
Корупція на державній службі та недовіра громадян і підприємців до державних службовців		+			+			+			
Низька якість послуг, що надаються	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Питання поліпшення системи надання державних послуг населенню займають важливе місце в політиці британського уряду, спрямованої на

досягнення більш ефективної роботи виконавчої влади. Першим кроком у цій галузі стало прийняття в 1982 р плану «Ініціативи в управлінні фінансами», другим - опублікування в 1987 р доповіді «Удосконалення управління роботою уряду: наступні кроки» з викладом програми розвитку державної служби та заходів щодо підвищення якості державних послуг. У 1991 р була розроблена концепція Хартії громадян - 10-річної програми, метою якої було підвищення стандартів і корисності державних послуг, поліпшення їх організації та розподілу. У 1997 р уряд лейбористів переглянуло дану програму, включивши її в якості складової частини в більш широкую ініціативу щодо вдосконалення роботи виконавчої влади. Нарешті, в березні 1999 р опублікована Біла книга «Модернізація уряду», що представляє довгострокову програму реформування державного управління. Ця програма встановила принципи, які повинні лежати в основі діяльності державних установ і організацій, що надають послуги населенню, а також зобов'язання уряду в цій галузі. До числа таких принципів віднесені чіткі стандарти послуг, відкритість і повнота інформації, надання консультацій населенню і можливість вибору послуг, їх корисність і ефективність та ін. До числа таких принципів віднесені чіткі стандарти послуг, відкритість і повнота інформації, надання консультацій населенню і можливість вибору послуг, їх корисність і ефективність і ін. Ідеологія цієї стратегії полягає в забезпеченні більшої відкритості державного сектора для споживачів і має на меті підвищення якості та доступності державних послуг та інформації про них. В основу стратегії було покладено такі принципи: розробка і впровадження загальнонаціональних стандартів; передача більших повноважень органам виконавчої влади того рівня, на якому безпосередньо здійснюється надання послуг; велика гнучкість у наданні послуг з урахуванням специфічних особливостей і потреб споживачів; можливість вибору для споживача місця отримання і постачальника послуги, що веде до підвищення якості послуг.

Таким чином, досягнення бажаних результатів в процесі реформування державного сектора в значній мірі визначається правильною

постановкою завдань і вибором відповідних цим завданням принципів. Незалежно від країни координація процесу реформування державної служби і надання державних послуг повинна здійснюватися одним уповноваженим державним органом. Для забезпечення належного рівня координації, доступу до інформації та взаємодії між учасниками процесу реформування цей державний орган повинен мати відповідний статус.

У США відповідальність за вироблення конкретних рекомендацій щодо підвищення якості державних послуг була покладена на Міжвідомчу комісію з перегляду діяльності державних установ, створену 3 березня 1993 Президентом Б. Клінтоном і очолену віце-президентом А. Гором. Комісія складалася з 250 високопоставлених державних чиновників, що представляли федеральний і місцевий рівні влади, і незалежних консультантів [40].

У Польщі питання реформування державного управління координуються Урядовим Уповноваженим з реформи державної системи при канцелярії прем'єр-міністра. У функції даного органу входить розробка стратегічних напрямків реформ в сфері державного управління та контролю їх виконання, а також проведення приватизації та координація міжнародної допомоги. В 2002 р. був створений Інформаційний центр державної служби. Метою створення даного центру було допуск всіх громадян та рядових державних службовців до інформації про види державних послуг, в галузі діяльності окремих державних органів і установ та ін.

У Великобританії реформування державного управління були охоплені практично всі аспекти, які були пов'язані з адміністративною системою. Враховувалися масштаби та важливість, робіт, які відбувалися в процесі реформування. Було створено окреме Відомство з реформування державних послуг при апараті прем'єр-міністра країни. Керівник цього відомства підпорядковувався на пряму прем'єр-міністру.

В Угорщині був проведений в одному з регіонів пілотний проект, в рамках якого при участі всіх державних установ був створений Інформаційний центр. Цей центр відкрив громадянам доступ до інформації

щодо взаємодії з різними державними службами, згодом цей досвід був розповсюджений на всю країну.

В Німеччині було розроблено програму е-уряд «Bund Oline-2005» надання адміністративних послуг, була удосконалена система через використання інформаційно-комунікаційних технологій. Особлива увага, при цьому надається спрощенню процедур реєстрації підприємств малого та середнього бізнесу.

Таким чином, зарубіжний досвід свідчить про ті значущі дії, які країни надавали при реформуванні державного сектора, і про необхідності координації даного процесу на найвищому рівні. При проведенні реформи в сфері державних послуг для досягнення стійких результатів необхідно одночасно розвивати відповідно елементи інфраструктури на підтримку системи надавати пріоритетність державних послуг.

Подібна інфраструктура має на увазі створення мережі організацій і установ, що полегшують процес надання державних послуг через проведення досліджень, формування інформаційних баз даних, надання консультацій і навчання як держслужбовців, так і споживачів послуг.

Відповідні зарубіжні організації здійснюють свою діяльність на основі наступних принципів:

- максимальна приближеність та орієнтація на потреби споживача;
- професіоналізм в управлінні діяльністю та надання послуг;
- стійкість результатів;
- практична користь від їх діяльності.

Характерною рисою реформ надання державних послуг в розглянутих країнах є тривалість даного процесу.

Багато країн добилися великих успіхів в області формування електронного уряду. Темпи зростання розвитку і якість послуг, що надаються в різних державах змінюються в широких межах - від публікації урядової інформації до подання податкових декларацій і платежів до бюджету.

В цілому стандартизація створення, супроводження і утилізації, а також уніфікація державних автоматизованих систем, спрощення, скорочення числа й уніфікація бізнес-процесів державних органів, по - перше, забезпечують обслуговування громадян безвідносно до того, як вони вступають в контакт з держустановою - по телефону, особисто, через веб-сайт або іншим способом; по - друге знижують витрати і спрощують взаємодію бізнесу із урядом; по - третє, скорочують урядові операційні витрати; по - четвертє, відкривають доступ до держустанов людям з обмеженими фізичними можливостями; в- п'яте, підвищена прозорість і відповідальність уряду.

Аналіз зарубіжного досвіду дозволив виявити основні підходи і принципи, що використовуються у світовій практиці, для проведення реформи державної служби, в тому числі системи надання державних послуг в Україні.

До таких можна віднести:

- встановлення чітких принципів проведення реформ;
- створення державного органу високого рівня, безпосередньо підзвітного главі держави або уряду на який покладається керівництво реформами;
- створення розширеної мережі дослідницьких, консультаційних, навчальних та інших підтримуючих структур для обслуговування реформ;
- широке застосування передових інформаційно-комунікаційних технологій в процесі проведення реформ;
- використання на практиці принципу «зворотного зв'язку» з споживачем послуг;
- тривалість процесу вдосконалення надання державних послуг.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПАРТАМЕНТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНИХ ПЛАТЕЖІВ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1. Структура та штат управління департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради

Департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради здійснює свою діяльність до рішення Сумської міської ради «Про внесення змін до рішення Сумської міської ради від 28 вересня 2016 року №1128-МР «Про Положення про департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради» (зі змінами) від 08 серпня 2018 року № 3747-МР (ДОДАТОК А).

До основних напрямів діяльності департаменту можна віднести [9]:

- Забезпечення виконання рішень щодо регулювання земельних відносин, раціонального використання земель Сумської міської ради.
- Сприяння розвитку промисловості та підприємництва.
- Передача в оренду та приватизація (відчуження) комунального майна територіальної громади м. Суми.
- Облік комунального майна територіальної громади м. Суми.
- Володіння та розпорядження інформацією щодо об'єктів нерухомості, яка знаходиться в архівних справах, отриманих від КП «Сумське бюро технічної інвентаризації» Сумської міської ради [20].

Організаційна структура Департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради наведена (Додаток Б)

Очолює департамент директор, йому підпорядковується заступник директора департаменту – начальник управління майна, якому підпорядковуються наступні відділи: відділ приватизації комунального майна; відділ обліку комунального майна; відділ орендних відносин;

довідково-інформаційний сектор. В структуру департаменту входять наступні відділи, які напряду підпорядковуються директору департаменту:

- відділ правового і кадрового забезпечення;
- відділ бухгалтерського обліку та звітності;
- управління земельними відносинами до складу, якого входять:
 - відділ договорів та контролю платежів;
 - відділ регулювання земельних відносин та спорів;
 - відділ земельних ресурсів;
- відділ підприємництва, промисловості та організаційно-аналітичного забезпечення до складу, якого входять:
 - сектор підприємництва, промисловості та економічного аналізу;
 - сектор організаційного забезпечення.

Даний департамент надає наступні види послуг, а саме, це рішення, які стосуються змін цільового призначення земельних ділянок; передача у власність земельної ділянки, яка знаходиться на балансі комунальної власності, про надання в постійне користування земельних ділянок, на дозвіл здійснення технічної документації із землеустрою, щодо оренди приміщень тощо.

Штатний розпис Департаменту забезпечення ресурсних платежів 2019 р.

Співробітники департаменту здійснюють свою діяльність у відповідності до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [8].

Таблиця 2.1.

Штатний розпис Департаменту забезпечення ресурсних платежів 2019 р.

№ з/п	Назва структурного підрозділу посади	Кількість штатних посад	Посадовий оклад (грн.)	Фонд заробітної плати на місяць за посадовий оклад (грн.)
1.	Директор департаменту	1,0	8000,00	8000,00
2.	Прибиральник службових приміщень	1,75	2351,00	4114,25
3.	Водій	1,0	2454,00	2454,00
Разом		3,75	х	14568,25
Відділ підприємництва, промисловості та організаційно-аналітичного забезпечення				
4	Начальник відділу	1,0	6700,00	6700,00
5.	Заступник	1,0	6365,00	6365,00
6.	Головний спеціаліст	1,0	5100,00	5100,00
Сектор підприємництва, промисловості та економічного аналізу				
7.	Зав. сектору	1,0	5600,00	5600,00
8.	Головний спеціаліст	2,0	5100,00	10200,00
Сектор організаційного забезпечення				
9.	Зав. сектору	1,0	5600,00	5600,00
10.	Головний спеціаліст	3,0	5100,00	15300,00
Разом		10	х	54865,00
Управління майна				
11.	Заступник директора департаменту – начальник управління майна	1,0	7760,00	7760,00
Відділ обліку комунального майна				
12.	Нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
13.	Головний спеціаліст	3,0	5100,00	15300,00
Відділ орендних відносин				
14.	Нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
15.	Головний спеціаліст	5,0	5100,00	25500,00
Відділ приватизації комунального майна				
16.	Заст. нач. управління –нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
17.	Головний спеціаліст	2,0	5100,00	10200,00
Довідково-інформаційний сектор				
18.	Зав. сектору	1,0	5600,00	5600,00
20.	Головний спеціаліст	2,0	5100,00	10200,00
Разом		17	х	94660,0
Управління земельними відносинами				
21.	Начальник управління	1,0	7000,00	7000,00
Відділ земельних ресурсів				
22.	Заст. нач. управління –нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
23.	Головний спеціаліст	3,0	5100,00	15300,00
Відділ договорів та контролю платежів				
24.	Нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00

Продовження табл. 2.1.

25.	Заст. нач. відділу	1,0	6365,00	6365,00
26.	Головний спеціаліст	4,0	5100,00	20400,00
Відділ врегулювання земельних відносин та спорів				
27.	Нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
28.	Головний спеціаліст	2,0	5100,00	10200,00
Разом		14	х	79365,00
Відділ бухгалтерського обліку та звітності				
29.	Нач відділу – головний бухгалтер	1,0	6700,00	6700,00
30.	Заст. нач. відділу	1,0	6499,00	6499,00
31.	Головний спеціаліст	3,0	5100,00	15300,00
Разом		5	х	28499,00
Відділ правового і кадрового забезпечення				
32.	Нач. відділу	1,0	6700,00	6700,00
33.	Заст. нач. відділу	1,0	6231,00	6231,00
34.	Заст. нач. відділу з питань представництва інтересів департаменту Сумської міської ради та міського голови	1,0	6499,00	6499,00
35.	Головний спеціаліст - юрисконсульт	4,0	5100	20400,00
Разом		7	х	39830,00
Усього		56,75	х	311787,25

Аналіз штатного розкладу , свідчить про те, що даний Департамент має 56,75 штатних одиниць та Фонд заробітної плати на місяць за посадовий оклад склав 311787,25 грн.

2.2. Основні напрямки діяльності департаменту забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради.

Департамент здійснює реалізацію державної та міської політики в галузі управління та розпорядження майном комунальної власності, регулювання земельних відносин, підтримки розвитку промисловості та підприємництва, забезпечення житлом осіб, які потребують поліпшення житлових умов. Забезпечення виконання рішень органів виконавчої влади,

Сумської міської ради, міського голови та виконавчого комітету Сумської міської ради з питань управління та розпорядження майном комунальної.

Здійснення повноважень власника майна комунальної власності, яке приватизується відповідно до прийнятих рішень Сумської міської ради, а саме:

- забезпечення повноважень орендодавця майна комунальної власності, крім цілісних майнових комплексів комунальних підприємств, їх структурних підрозділів сфери централізованого водо-, теплопостачання і водовідведення;
- забезпечення повноважень представника територіальної громади міста Суми в господарських товариствах, в статутному капіталі яких є частка майна комунальної власності.
- прогнозування основних промислових показників розвитку економіки міста Суми.
- створення сприятливих умов для розвитку бізнесу в місті Суми.
- облік громадян, які відповідно до законодавства потребують поліпшення житлових умов за місцем їх проживання, підготовка пропозицій виконавчому комітету Сумської міської ради про розподіл та надання громадянам житлових приміщень, що належать до комунальної власності.
- облік громадян, які бажають вступити в житлово-будівельні кооперативи.

Приватизація житла, яке перебуває в комунальній власності, в порядку, встановленому чинним законодавством.

Здійснення контролю за станом квартирної обліку та додержанням житлового законодавства на підприємствах, в установах та організаціях, розташованих на відповідній території, незалежно від форм власності.

Забезпечення дій щодо ведення в установленому порядку єдиного державного реєстру громадян, які потребують покращення житлових умов,

оформлення згідно до законодавства громадянам, які потребують державного захисту, безоплатного житла або за доступну для них плату.

Департамент відповідно до покладених на нього завдань здійснює наступні функції:

- створює нормативно-правові документи згідно з покладеними на Департамент завданнями та функціями, і забезпечує їх внесення на розгляд Сумської міської ради та виконавчого комітету Сумської міської ради в установленому порядку;
- забезпечує контроль за обліком, використанням, збереженням майна комунальної власності, закріплює за зазначеними формальними суб'єктами майно комунальної власності на правах господарського відання або технічного управління в порядку, встановленому законодавчому порядку.
- здійснювати контроль за станом обліку квартир;
- здійснювати контроль за відповідністю законодавству прийнятих на підприємствах, в установах, організаціях міста рішень про надання жилих приміщень;
- організовувати наради та тренінги із залученням представників структурних підрозділів Сумської міської ради, органів публічної влади та бізнес середовища міста з питань, що належать до компетенції Департаменту.

Готує документи, необхідні для здійснення реєстрації права власності територіальної громади міста Суми на майно комунальної власності, та надає їх до відповідних реєстраційних органів; формує перелік об'єктів нерухомого майна комунальної власності.

Департамент реорганізовується або ліквідується Сумською міською радою.

2.3. Адміністративні бар'єри як перешкоди на шляху підвищення доступності і якості надання публічних послуг.

Функції виконавчих органів влади з надання державних послуг характеризуються невід'ємністю результату від діяльності з надання державної послуги. Так як саме результат є одним з критеріїв якості надання послуг, також відмінною ознакою функції з надання державних послуг від інших функцій органів влади є спрямованість на задоволення потреб споживачів, наявність суб'єктивного інтересу одержувачів послуг не тільки в корисних властивостях такої діяльності, але і в позитивному (сприятливому) Внаслідок, при цьому результат може бути як матеріальним, так і нематеріальним.

Відповідні органи публічного управління здійснюють контроль за наданням послуг, а саме:

- здійснення дій з контролю і нагляду за виконанням органами державної влади, органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами, юридичними
- особами та громадянами встановлених Конституцією України, та іншими нормативно-правовими актами загальнообов'язкових правил поведінки;
- видача органами державної влади, органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами дозволів (ліцензій) на провадження певного виду діяльності згідно тих чи інших (або) конкретних дій юридичним особам і громадянам;
- реєстрація актів, документів, прав, об'єктів, а також видання індивідуальних правових актів.

Виходячи з даного положення, що розкриває сутність контрольно-наглядової функції, необхідно відзначити, що саме реалізація зазначених дій

органами виконавчої влади розглядається як обов'язкове в силу закону взаємодія фізичного або юридичної особи (клієнта) з органом виконавчої влади або його посадовою особою, в результаті якого відбувається зміна прав, ресурсів, повноважень клієнта.

В основу визначення адміністративної послуги ліг заявний порядок звернення за нею, закріплений Законом України «Про адміністративні послуги», як діяльність по реалізації функцій органів, що надають державні послуги, яка здійснюється за запитами заявників в межах установлених нормативними правовими актами країни і нормативними правовими актами повноважень органів, що надають державні послуги.

В даному законі визначення не дозволяє розмежувати державні послуги від інших функцій органів влади, очевидно, що контрольно-наглядова діяльність органів виконавчої влади також здійснюється за заявою громадян і організацій.

Так, видача органами державної влади, органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами дозволів (запитів) на провадження певного виду діяльності і (або) конкретних дій юридичним особам і громадянам здійснюється в заявному порядку. При цьому ліцензійна і дозвільна діяльність віднесена до контрольно-наглядової функцій органів влади. У правовій практиці виникають проблеми з розмежування державних функцій і послуг, формування реєстрів державних послуг, розробки адміністративних регламентів виконання державних функцій (надання державних послуг). У процесі адміністративної реформи, і вже з появою правової категорії «адміністративні послуги» у органів виконавчої влади виникали складності з віднесенням тієї чи іншої діяльності органу влади до державних функцій або послуг [27].

На основі аналізу правової практики, чинного понятійного апарату і сутності характеристики адміністративних послуг в якості адміністративної послуги пропонується вважати діяльність, здійснювану уповноваженими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування

безпосередньо або через підвідомчі їм державні установи або інші організації, спрямовану на реалізацію прав і задоволення потреб заявників в порядку, встановленому законодавством.

До основних бар'єрів, на нашу думку слід віднести: недостатню якість надання адміністративних послуг, недосконалість контрольно-наглядових і дозвільних функцій органів влади перешкоджають розвитку підприємництва, знижують інвестиційну привабливість, що в кінцевому підсумку ускладнює динамічний розвиток вітчизняної економіки. Вирішенню цього завдання завжди надавалося велике значення, проте останнім часом робота в цьому напрямку набула ще більш масштабний характер [15].

Для зниження адміністративних бар'єрів необхідно приймати як загальносистемні заходи, спрямовані на вдосконалення адміністративних механізмів державного регулювання економіки, так і заходи галузевого характеру, пов'язані з вирішенням проблем, існуючих в різних сферах економічної діяльності.

До загальносистемних заходів відносяться вдосконалення механізмів ліцензування та акредитації, впровадження саморегулювання та розширення використання для допуску на ринок підвідомчого підпорядкування початку підприємницької діяльності, оптимізація повноважень здійснювати контроль за функцій і надання державних послуг, а також ряд інших заходів. До числа проблем діючої системи ліцензування поширюються такі як: необґрунтована складність процедур, тотальний характер і необхідність продовження ліцензії, ніяк не пов'язана із змінами реальних умов здійснення підконтрольної діяльності [14]

Робота по зниженню адміністративних бар'єрів стосується цілого ряду напрямків і може бути ефективною тільки за умови скординованості дій всіх органів публічної влади. Для того, щоб належним чином спланувати цю роботу на найближчу перспективу, забезпечити її системність

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У РАМКАХ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1. Застосування інформаційних технологій в галузі публічного управління з метою підвищення якості надання адміністративних послуг та відкритості органів місцевого самоврядування.

На сьогодні актуальним є використання інформаційних технологій при наданні адміністративних послуг. Інформаційні технології забезпечують:

- відкритість та доступність до інформації споживачів послуг;
- швидкість в наданні послуг через систему електронного зв'язку.

Реформування органів місцевого самоврядування в першу чергу здійснюється з метою активізувати процеси взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнес-середовищем та пересічними громадянами, щоб зробити дані взаємовідносини зручними, простими та прозорими.

При застосуванні інформаційних технологій при наданні адміністративних послуг органами місцевого самоврядування виникають певні перешкоди, а саме:

- відсутність єдиної уніфікованої системи використання інформаційних технологій;
- відсутність локальної обчислювальної з упровадження електронного урядування та організації надання адміністративних послуг в електронному вигляді;
- відсутній механізм надання зворотного електронного зв'язку між органами місцевого урядування, які надають відповідні послуги населенню та бізнесу.

Надалі необхідно буде забезпечити поширення та реалізацію механізму оцінки громадянами ефективності діяльності керівників всіх місцевого органів самоврядування, що надають адміністративні послуги. Для

забезпечення повноцінної реалізації механізму зворотного зв'язку від одержувачів послуг має бути створений механізм роботи органів влади з відгуками громадян за оцінкою якості державних послуг, розміщеними в електронному вигляді з використанням інформаційно-комунікаційних послуг.

Також необхідно пов'язати оцінку громадянами якості адміністративних послуг, здійснювану за допомогою системи моніторингу якості державних послуг з функціонуванням мережі центрів телефонного обслуговування громадян і організацій, в тому числі «гарячих ліній» з питань надання (Виконання) послуг (функцій). У кожному регіоні країни повинен бути створений єдиний центр телефонного обслуговування з питань надання (виконання) послуг (функцій).

Зокрема, механізм зворотного зв'язку повинен включати можливість відповідей на питання громадян, що надійшли через систему моніторингу якості адміністративних послуг, з використанням єдиної експертної системи центрів обробки дзвінків. Для цих цілей в кожному органі влади повинен бути визначений експерт (експерти), що готує відповіді на зафіксовані в системі запити.

Відповідно до чинного законодавства України опублікуванню в формі відкритих даних підлягають: відомості, що містять інформацію про діяльність державних органів і органів місцевого самоврядування; відомості, що містять інформацію, яка збирається, зберігається, обробляється або опубліковану державними органами, органами місцевого самоврядування в рамках реалізації своїх повноважень і іншими інформаційно-аналітичними організаціями, які беруть участь в публікації власних відкритих даних на території України.

Основною метою розміщення державними органами, органами місцевого самоврядування та інформаційно-аналітичними організаціями загальнодоступної інформації в мережі Інтернет в формі відкритих даних є

створення умов для отримання сприятливого ефекту за всіма сферами життя від їх використання громадянами України і бізнес-спільнотою.

В зазначеній сфері необхідно забезпечити вільний доступ через мережу Інтернет до вмісту основних державних інформаційних ресурсів і систем, за винятком відомостей, які складають охоронну законом таємницю, виключивши випадки встановлення плати за надання інформації з державних інформаційних ресурсів відповідно до відомчих актів.

Необхідно розширити перелік відомостей про проведення державного (місцевого, регіонального) контролю, що підлягають обов'язковому опублікуванню на сайтах органів. Повинні публікуватися результати проведення планових і позапланових перевірок (наприклад, публікація найменувань юридичних осіб і індивідуальних підприємців, діяльність яких припинена або припинена (за рішенням суду) або продукція яких відкликана з ринку), а також статистика.

Необхідно забезпечити методичність процесу розміщення інформації органами виконавчої влади у формі відкритих даних. Необхідно розширити перелік затребуваних наборів даних, а також здійснити процес запиту на затребувані набори відкритих даних суспільством. Також необхідно на законодавчому рівні ініціювати процес призначення відповідальних осіб у органах державної влади не тільки за публікацію, але і за своєчасне оновлення відкритих даних, тому що інакше неможливо буде створити ринок додатків, що використовують відкриті дані органів державної влади, в комерційних цілях.

В області оптимізації механізмів здійснення функцій органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування необхідно впровадження комплексної електронної системи надання адміністративних послуг, що б дозволило значно скоротити перелік документів і відомостей, необхідних від заявника при зверненні за державною послугою, за рахунок виключення необхідності надавати документи і відомості, що знаходяться в розпорядженні інших органів і організацій.

Так, встановлюється заборона вимагати від заявника подання документів і інформації, які знаходяться в розпорядженні інших органів, що надають адміністративні послуги, підвідомчих державним органам або органам місцевого самоврядування організацій, за винятком документів, включених до переліку особисто наданих документів.

Пріоритетним напрямком розвитку комплексної інформаційної системи надання послуг в електронному вигляді є забезпечення при наданні державних і місцевих послуг (функцій) отримання необхідних відомостей з органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, підвідомчих і інших організацій, які не є публічно-правовими утвореннями (кредитні організації, страхові організації, нотаріуси та ін.), переважно в електронній формі.

При розширенні числа учасників міжвідомчої взаємодії при наданні державних і місцевих послуг (функцій) необхідно забезпечити дотримання вимог законодавства у сфері персональних даних, дотримання вимог нормативних правових актів, що встановлюють правові підстави для здійснення міжвідомчої інформаційної взаємодії, визначення порядку доступу до запитуваною інформацією.

Одним з необхідних елементів реалізації даного напрямку повинен бути реєстр міжвідомчих взаємодій, що містить відомості про учасниках міжвідомчої взаємодії, документах, що знаходяться в їх розпорядженні, прав доступу до запитуваною інформацією. З метою створення системи юридично значущого міжвідомчої інформаційної взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування з іншими організаціями, в тому числі не є публічно-правовими утвореннями, необхідно визначити порядок, форми і вимоги, що пред'являються до здійснюваних взаємодій.

В рамках розвитку системи міжвідомчого і міжрегіональної інформаційної взаємодії необхідно прийняти акт Уряду України, що визначає вимоги до організацій, які не є публічно-правовими учасниками інформаційного міжвідомчої взаємодії.

Важливим напрямком є створення і подальший розвиток міжвідомчої інформаційної взаємодії при виконанні державних і місцевих контрольно-наглядових функцій з використанням сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій.

З метою зниження матеріальних і тимчасових витрат представників бізнесу при здійсненні взаємодії з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування необхідно передбачити перехід на взаємодію в електронній формі, а також за допомогою забезпечення самостійного отримання державними органами інформації, яка раніше надавалася господарюючим суб'єктом для інших державних органів і органів місцевого самоврядування (і їх інформаційних систем).

Необхідно продовжити роботу по формуванню і підтримці в актуальному стані переліку державних послуг (функцій), що надаються (виконуються) місцевими органами виконавчої влади і державними позабюджетними фондами. Пріоритетним напрямком розвитку надання адміністративних послуг в електронній формі є спрощення взаємодії громадян і юридичних осіб з державою, оптимізації надання відповідних послуг.

Оптимізація повинна забезпечуватися коригуванням підходів до перекладу послуг в електронний вигляд. Пріоритетним напрямком повинно стати визначення цільової моделі порядку надання послуг в електронній формі, можливих типів адміністративних процедур при наданні послуг в електронній формі. Щодо кожного типу адміністративних процедур необхідно виробити вичерпні вимоги до порядку їх виконання в електронному вигляді.

На, нашу думку, цільова модель надання послуг в електронній формі в Сумському регіоні повинна мати наступний вигляд рис. 3.1.

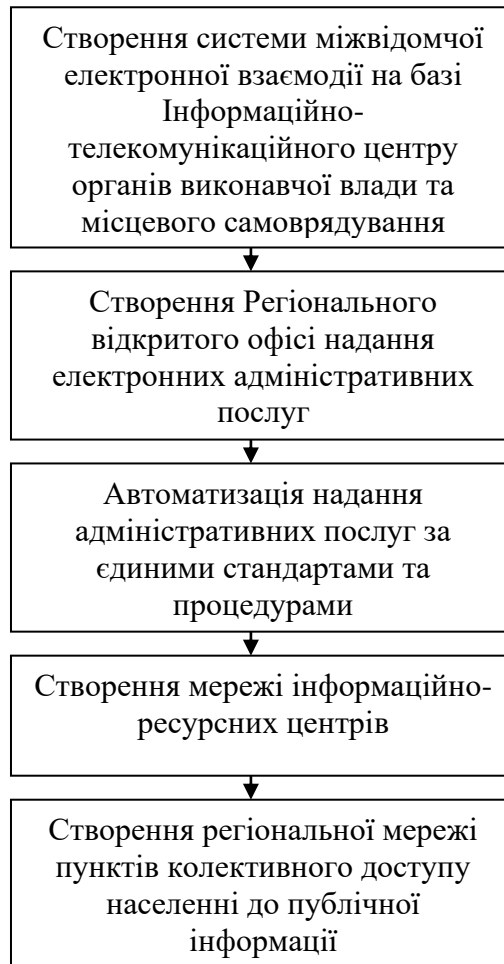


Рис.3.1. Модель надання адміністративних послуг [складено автором на основі 1]

Модель надання адміністративних послуг являє собою відпрацьований механізм надання послуг за визначеною структурою, що дозволяє спростити систему надання послуг як населенню так і бізнесу.

3.2. Застосування клієнтоорієнтованого підходу до надання адміністративних послуг

Використання клієнтоорієнтованої моделі надання адміністративних послуг, в якій одержувачам послуг відводиться ключова позиція, має велике значення, оскільки залучення населення в оцінку якості адміністративних

послуг, врахування їх інтересів і очікувань дозволить підвищити рівень задоволеності і довіри до влади.

Якість послуг, що надаються є складовою клієнтоорієнтованості. Клієнтоорієнтований підхід в менеджменті визначається як система взаємовідносин між організацією та її клієнтами, спрямована на найбільш повне задоволення потреб клієнтів. При цьому мета всіх бізнес-процесів - забезпечити кінцевий результат, який бажає отримати сам клієнт.

Клієнтоорієнтованість має бути присутня як в організаціях комерційного сектора, так в діяльності органів державного і публічного управління: компанія, послуги якої не подобаються клієнтам, розоряється; влада, послуги якої не відповідають очікуванням виборців, не користується підтримкою.

Незважаючи на те, що державні і місцеві структури працюють в неконкурентному середовищі і перед ними не стоїть завдання залучити або утримати одержувачів послуг (на відміну від організацій комерційного сектора), вони повинні бути зацікавлені в наданні якісних послуг, оскільки мета їх діяльності полягає в підвищенні рівня і якості життя населення.

Органи місцевого самоврядування є найближчим до населення рівнем влади: за результатами їх роботи громадяни судять про владу в цілому. Для підвищення рівня задоволеності і довіри до влади необхідно активно залучати населення в оцінку і підвищення якості адміністративних послуг, враховувати їх інтереси і очікування. Тому доцільно використовувати клієнтоорієнтовану модель надання послуг, в якій одержувачам послуг відводиться ключова позиція.

Основні критерії та індикатори оцінки клієнтоорієнтованості в органах місцевого самоврядування наведені (табл. 3.1.) Ці критерії та індикатори можуть бути використаними для оцінки рівня клієнтоорієнтованості при наданні адміністративних послуг.

Таблиця 3.1.

Критерії та індикатори оцінки клієнтоорієнтованості в органах місцевого самоврядування [складено автором на основі 40]

Критерії	Індикатор
Якість надання послуг (в цілому)	Відповідність наданої послуги стандартам якості, які встановлені адміністративним регламентом надання послуги
	Частка заявників, які задовольняють фактичну якість наданих послуг
	Частка заявників, які оцінили якість послуги в цілому як відповідне їхнім очікуванням або перевищує його
Якість та доступність інформації	Частка заявників, задоволених доступністю і якістю інформації про порядок надання послуги
	Наявність доступного офіційного сайту, що містить повну і достовірну інформацію
Тимчасові витрати	Середня тривалість очікування в черзі заявника при зверненні за послугою
	Частка отримувачів, які отримали результат послуги в нормативно встановлений термін
Фінансові витрати	Частка одержувачів послуги, які вважають прийнятними нормативно встановлені розміри плати, що стягується при наданні послуги
	Наявність супутніх фінансових витрат заявника при отриманні послуги
Доступність	Можливість подати документи та отримати результат через електронну систему надання послуг (електронна пошта, Інтернет)
	Частка заявників, які оцінили територіальну доступність і графік роботи відповідних служб
Оцінка працівників	Частка заявників, задоволених професіоналізмом і доброзичливим ставленням співробітників при наданні послуги
Адаптовані для населення стандарти	Частка заявників, задоволених простотою структури і змісту адміністративних регламентів
	Частка заявників, задоволених простотою заповнення бланків, процедурою збору документів
Зовнішні умови надання послуг	Частка заявників, задоволених комфортністю приміщень, місць для очікування та прийому
Забезпечення зворотного зв'язку	Частка задоволених обґрунтованих скарг до загальної кількості обслугованих одержувачів послуг
	Використання офіційного сайту для взаємодії з користувачами за допомогою різних інтерактивних модулів
	Проведення опитування населення
Доступність для малозабезпечених груп	Наявність місць для паркування спеціальних транспортних засобів інвалідів, наявність пандусів
	Перевага розміщення кабінетів на 1 поверсі адміністративної споруди
Враження від надання послуг	Частка отримувачів, у яких залишилося враження в цілому добре враження від послуги

Дані критерії і відповідні індикатори можуть бути використані при створенні методик оцінки клієнтоорієнтованості муніципальних утворень і поведінці подальших досліджень в цій області.

Для підвищення рівня задоволеності населення муніципальними послугами та рівня клієнтоорієнтованості адміністрацій муніципальних утворень представляється можливим запропонувати ряд напрямків вдосконалення обслуговування населення при наданні муніципальних послуг. Перш за все, для підвищення рівня клієнтоорієнтованості необхідно забезпечити такі базові умови:

- усвідомлення необхідності клієнтоорієнтованого підходу у глав адміністрацій муніципальних утворень і у співробітників, що надають муніципальні послуги;
- достатнє фінансування;
- проведення моніторингу задоволеності мешканців муніципалітету;
- навчання співробітників адміністрацій клієнтоорієнтованості та ін.

У зв'язку з відсутністю розроблених загальноприйнятих критеріїв оцінки клієнтоорієнтованості в державному і муніципальному управлінні, був розроблений перелік критеріїв, що включає індикатори як відповідності стандартам якості, так і відповідності фактичного результату очікуванням, задоволеність умовами, в яких надається послуга, і співробітниками, які надають послуги. Дані критерії та індикатори можуть бути використані при створенні методик оцінки клієнтоорієнтованості муніципальних утворень в подальших дослідженнях.

3.3. Основні стратегічні напрямки розвитку надання адміністративних послуг

Основні пріоритетні напрямки розвитку надання послуг мають базуватися на стратегічному мисленні, а саме включати два аспекти:

1. Цінність орієнтована на себе, яка складається

- із зовнішньої цінності – ефективна цінність: територіальна доступність, зручний режим роботи, простота заповнення бланків (економія грошей та часу);
- внутрішня цінність – емоційна цінність: позитивне враження від отримання послуги: комфортна споруда, приємні кольори в інтер'єрі, чистота приміщень, доброзичливість.

2. Цінність орієнтована на інших, яка складається:

- соціальна цінність: створення позитивного іміджу особливо важливо і актуально для органів влади, оскільки, завдяки йому, підвищується довіра до влади і задоволеність наданням послуг;
- альтруїстична (безкорислива, етична) цінність: турбота про відвідувачів: всі процедури максимально спрощуються; доброзичливе обслуговування засноване на принципах моралі і моральності.

Слід зазначити, що на нашу, думку на найближчі п'ять років основним пріоритетним напрямком буде на всіх рівнях публічного управління формування інформаційної системи на базі використання комунікаційно-технологічних технологій.

Для підвищення ефективності роботи органів публічного управління необхідно створювати системи, які зможуть використовувати досвід, ідеї держави та бізнесу та працювати в системі «організація – інформаційна інфраструктура». Інформаційний комплекс варто розглядати і як інформаційну індустрію, і як окремі сектори інформаційних продуктів, послуг та технологій. Розвиток ринкової інфраструктури на базі телекомунікації забезпечить принципово нові можливості економічного розвитку, зростання продуктивності праці, вирішення соціальних та економічних проблем, становлення якісно нових суспільних відносин. Перспективи подальших досліджень знаходяться в площині своєчасного впровадження нових рішень для публічної влади, використання технології третьої платформи і конвергентна інфраструктура, що дозволить знизити

витрати і підвищити ефективність будь-якої організації. Також слід зазначити, що в Україні існує потужний потенціал формування кадрової складової в сфері ІТ то існує необхідність їх залучення до вирішення проблем, що виникають в сфері державного та місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши діяльність органів місцевого самоврядування з надання адміністративних послуг, можна зробити наступні висновки.

Органи місцевого самоврядування згідно Закону України «Про адміністративні послуги» можуть виступати суб'єктами, що можуть надавати адміністративні послуги. Але, на сьогодні, залишаються невирішеними питання відносно чіткого визначення обсягу та змісту повноважень органів місцевого самоврядування. Можна, зазначити також, що розширюються права місцевої влади відносно рішень життєдіяльності місцевого значення. Оскільки місцеві бюджети завжди знаходяться в умовах дефіциту, то існує загроза відволікання бюджетних ресурсів на вирішення тих завдань, які не відносяться до питань життєдіяльності населення на території громади, що складає основне призначення органів місцевого самоврядування.

Уряд повинен при проведенні реформи змінити концепцію з «людина для держави», а повинно бути «держава для людини», необхідно в нормативному акті закріпити критерії поведінки чиновника з людиною.

Корисним для проведення адміністративної реформи в Україні має бути використання зарубіжного досвіду - встановлення чітких принципів проведення реформ, створення державного органу високого рівня, безпосередньо підзвітного главі держави або уряду на який покладається керівництво реформами; широке застосування передових інформаційно-комунікаційних технологій в процесі проведення реформ; використання на практиці принципу «зворотного зв'язку» з споживачем послуг; тривалість процесу вдосконалення надання адміністративних послуг.

Департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради здійснює свою діяльність до рішення Сумської міської ради «Про внесення змін до рішення Сумської міської ради від 28 вересня 2016 року №1128-МР «Про Положення про департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради» (зі змінами) від 08 серпня 2018 року № 3747-МР.

На працівників Департаменту, які відносяться до посадових осіб органів місцевого самоврядування, поширюється дія Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

До основних видів послуг, що надає департамент відносяться послуги, що полягають у площині земельних відносин та комунального майна. Також органами місцевого самоврядування створені Центри, що надають адміністративні послуги, як формальним особам та і не формальним в розрізі Закону України «Про адміністративні послуги».

При надаванні відповідних послуг існують певні адміністративні бар'єри, як недостатня якість надання адміністративних послуг, недосконалість контрольно-наглядових і дозвільних функцій органів влади перешкоджають розвитку підприємництва, знижують інвестиційну привабливість, що в кінцевому підсумку ускладнює динамічний розвиток вітчизняної економіки.

На сьогодні актуальним є використання інформаційних технологій в публічному управлінні. В рамках розвитку системи міжвідомчого і міжрвнєвої інформаційної взаємодії необхідно прийняти акт Уряду України, що визначає вимоги до організацій, які не є публічно-правовими учасниками інформаційного міжвідомчої взаємодії.

Важливим напрямком є створення і подальший розвиток міжвідомчої інформаційної взаємодії при виконанні державних і місцевих контрольно-наглядових функцій з використанням сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій.

Пріоритетним напрямком розвитку комплексної інформаційної системи надання послуг в електронному вигляді є забезпечення при наданні державних і місцевих послуг (функцій) отримання необхідних відомостей з органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, підвідомчих і інших організацій, які не є публічно-правовими утвореннями (кредитні організації, страхові організації, нотаріуси та ін.), переважно в електронній формі.

Необхідність подальшого використання клієнторієнтованого підходу в практиці діяльності органів публічного управління, що забезпечує наближення органів місцевого самоврядування до населення рівнем влади: за результатами їх роботи громадяни судять про владу в цілому. Для підвищення рівня задоволеності і довіри до влади необхідно активно залучати населення в оцінку і підвищення якості адміністративних послуг, враховувати їх інтереси і очікування.

Основні стратегічні пріоритетні напрямки надання адміністративних послуг полягають в площині своєчасного впровадження нових рішень для публічної влади, використання технології третьої платформи і конвергентна інфраструктура, що дозволить знизити витрати і підвищити ефективність будь-якої організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дрешпак В.М., Вискуб О.А. Досвід реалізації проєктів з розвитку системи надання електронних адміністративних послуг у Дніпропетровській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-01\(11\)/20.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-01(11)/20.pdf) (дата звернення: 16.01.2020).
2. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 05.01.2020).
3. Європейський досвід нормативно-проєктного забезпечення розвитку інформаційного суспільства: висновки для України. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Gnatyuk-59546.pdf>. (дата звернення: 16.01.2020).
4. Життя без черг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2308849-zitta-bez-cerg-urad-shvaliv-konserpciu-rozvitku-euraduvanna.html> (дата звернення: 16.01.2020).
5. Загорная Т.О. Аналитический подход к оценке уровня развития информационного сектора экономики. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДУЕП ім. А. Нобеля ; Роял Принт. 2011. №1(4). С. 119-129.
6. Закон України «Про адміністративні послуги» від 6.09.2012 № 5203-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 03.01.2020).
7. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР із змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 11.01.2020).

8. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 33, ст. 175). – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 05.01.2020).
9. Інформаційний портал Сумської міської влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smr.gov.ua/uk> (дата звернення: 10.01.2020).
10. Конституція України від 28.06.1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 03.01.2020).
11. Концепція розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.slideshare.net/volodymyrgroysman/2020-79972206>
12. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 16.01.2020).
13. Негрич О.М. Підвищення результативності надання адміністративних послуг в умовах забезпечення інформаційної безпеки / О.М. Негрич // Інвестиції: практика та досвід. - 2017. - № 22. – С. 87 – 90.
14. Негрич О.М. Роль розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури у підвищенні результативності організації надання адміністративних послуг / О.М. Негрич // News of science and education. – Sheffield. Science and education LTD, 2017. - № 7 (55). – Р. 10-19.
15. Негрич О.М. Формування механізмів розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні / Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук (доктор філософії) з державного управління. – Київ. – 2018. – 235 с.
16. Оніщик Юрій. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання адміністративних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

- https://www.researchgate.net/publication/323641227_organismiscevogo_samovraduvanna_ak_sub'ekti_nadanna_administrativnih_poslug.
17. Опыт международного опыта организации государства «одного окна» (ГОО) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.hse.ru/data/2010/05/20/12170_65636/3.doc (дата обращения: 5.08.2015).
 18. Пахнін М. Л. Вплив інформаційного суспільства на розвиток системи публічного управління» [Електронний ресурс]. / М. Л. Пахнін // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 4 (51). – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/09.pdf>.
 19. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p>.
 20. Рішення Сумська міська рада VII скликання XLIII сесія від 08 серпня 2018 року № 3747-МР м. Суми Про внесення змін до рішення Сумської міської ради від 28 вересня 2016 року №1128-МР «Про Положення про департамент забезпечення ресурсних платежів Сумської міської ради» (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smr.gov.ua/uk> (дата звернення: 10.01.2020).
 21. Реутська Т. О. Якість надання адміністративних послуг в Україні: порівняльно-правовий аспект / Т. О. Реутська // Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. – 2015. – № 2(2). – С. 104-111.
 22. Рогова О. Г. Надання адміністративних послуг у сфері соціального захисту населення / О. Г. Рогова, Л. М. Сергєєва // Теорія та практика державного управління. – 2016. – Вип. 2. – С. 44-50.
 23. Рогова О. Г. Нормативна основа надання адміністративних послуг / О. Г. Рогова // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 3. – С. 36-42.

24. Соловійова О. М. Правові засади надання адміністративних послуг / О. М. Соловійова // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Право. – Х., 2011. – № 945, вип. 9. – С. 165–170.
25. Солошкіна І. В. Шляхи удосконалення адміністративно-правового регулювання у сфері фінансових послуг України / І. В. Солошкіна // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Право. – 2015. – Вип. 20. – С. 75-78.
26. Стеблюк Н. Ф. Застосування маркетингового підходу у сфері адміністративних послуг / Н. Ф. Стеблюк, Ю. І. Полинсько // Молодий вчений. – 2015. – № 1 (2). – С. 217-221.
27. Степаненко К. В. Сучасний стан та перспективи вдосконалення нормативно-правових актів, що регулюють правовідносини у сфері надання адміністративних послуг в Україні / К. В. Степаненко // Право і суспільство. – 2015. – № 6.2. – С. 122-126.
28. Тищенко І. О. Адміністративно-правові засади надання електронних послуг в Україні / І. О. Тищенко // Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. – 2016. – № 3. – С. 129-136.
29. Топча А. О. Організація надання адміністративних послуг у зарубіжних країнах: досвід для України / А. О. Топча // Часопис Київського університету права. – 2015. – № 1. – С. 350-353.
30. Тоффлер Э. Третья волна. М. : АСТ, 2002. 776 с.
31. Тоффлер Э. Шок будущего / Э. Тоффлер. Москва : АСТ, 2001. 560 с.
32. Удосконалення механізмів надання публічних послуг населенню метод. рек. /Б.Г.Савченко,К. І.Мельникова, Ю.В. Боковікова та ін. ; за заг. ред. Б. Г. Савченка. К. :НАДУ, 2009.-28 с.
33. Указ Президента України «Про затвердження Доктрини інформаційної безпеки України» від 25 лютого 2017 року № 47/2017 [Електронний

- ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>.
34. Указ Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» від 22.07.1998 № 810/98 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/810/98>.
35. Центр надання адміністративних послуг у місті Суми. – URL :
<http://снар.gov.ua/node/1117> (дата звернення: 10.01.2020)
36. Экономические теории и цели общества / Под ред. акад. Н. Н. Иноземцева. М. : Прогресс, 1979. 49 с.
37. Шаталова Л. М. Електронізація адміністративної послуги апостилювання документів про освіту: проблеми та перспективи розвитку / Л. М. Шаталова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. – 2016. – Вип. 40(2). – С. 62-66.
38. Яковлєв П. О. Суб'єкти адміністративно-правового регулювання тарифів на житлово-комунальні послуги / П. О. Яковлєв // Право і суспільство. – 2015. – № 4 (2). – С. 143-148.
39. Яценко О. В. Аналіз міжнародного досвіду надання адміністративних послуг правоохоронними органами / О. В. Яценко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. – 2014. – Вип. 29 (2.2). – С. 108-111.
40. «International Public Administration Reform: Implications for Russian Federation», Nick Manning and Neil Parison. – World Bank. – 2003. – February