

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Опанасюк Ю.А.,

*к.е.н., ст. викладач кафедри управління
Сумський державний університет, м. Суми
yu.opanasiuk@management.sumdu.edu.ua*

Романченко Я. О. ,

*магістрант кафедри управління
Сумський державний університет, м. Суми
yaana.rom@gmail.com*

В сучасних умовах реформування державної політики у всіх сферах діяльності виникає потреба переоцінення механізму надання державних послуг. З приходом нової парадигми служіння держави народові змінюється принципи надання публічних послуг. Так, в демократичних країнах державні сервіси орієнтуються на споживача. Адміністративно-територіальна реформа спирається на Європейський досвід, тому на сьогодні повністю змінена концепція надання адміністративних послуг з «головенства держави» до «служіння народові України». Ця концепція передбачає клієнтоорієнтований підхід до надання послуг та роботи державних та муніципальних органів. Послуги надаються за тим же принципом, що і в приватних установах, тому що держава зараз теж конкурує за споживача.

У статті розглянуто теоретичні основи надання адміністративних послуг як на державному, так і на муніципальному рівні. Розглянуто досвід іноземних країн в сфері надання адміністративних послуг та обрані основні напрями, які доцільно впровадити в український досвід. Визначено поняття адміністративної послуги та наведена їх класифікація. Розглянуто ключові принципи надання адміністративних послуг, визначено коло суб'єктів, на котрі покладено функції надання адміністративних послуг. При проведенні оцінки діючої системи надання адміністративних послуг авторами детально описаний алгоритм надання послуг фахівцями ЦНАПу.

Запропоновано перспективну модель функціонування Центрів надання адміністративних послуг. Виявлені напрями удосконалення механізму управління адміністративними послугами за допомогою електронного урядування. На прикладі Сумської області проаналізовані методи надання послуг в Центрах надання адміністративних послуг, виділені основні недоліки та переваги їх функціонування.

Одним з напрямом поліпшення надання адміністративних послуг є впровадження електронних послуг. Підвищення ефективності надання адміністративних послуг засобами електронного урядування для суб'єктів господарювання чи громадян згідно з європейськими вимогами, підвищить результативність роботи органів місцевого самоврядування та органів державної влади, знизить ризик корупції під час надання адміністративних послуг та поліпшить діловий клімат, конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість держави.

Ключові слова: адміністративна послуга, державне управління, ЦНАП, механізм надання адміністративних послуг

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.2-18

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Реформуванням сучасного інституту державної служби та місцевого самоврядування передбачається прозорість, відкритість та зростання рівня довіри українців до органів державної влади, толерантність у відносинах службовців та громадян, покращання ефективності та своєчасності надаваних споживачам адміністративних послуг. Поліпшення системи надання адміністративних послуг методом їх діджиталізації повинно стати кроком уперед до зростання рівня довіри до влади. Як свідчить міжнародний досвід, вагомою передумовою для підняття рівня надання адміністративних послуг органами державної виконавчої влади та виконавчими органами місцевого самоврядування виходячи із потреб споживачів повинні стати розроблення та запровадження в їх функціонування процедур та стандартів, котрі призводять до поліпшення процедури надання послуги. Вивчення механізму державного управління функціонування системи надання державних послуг є базою забезпечення процесу реформування, котрим передбачається підвищення якості державного управління в цілому та переорієнтація роботи

спеціалістів галузі державного управління із надання ефективних державних послуг. Організаційно-правове забезпечення механізмів державного управління формуванням системи надання адміністративних послуг є досить актуальним та своєчасним. Процес надання адміністративних послуг – підґрунтя діяльності влади у демократичному суспільстві, котра визначає збільшення уваги посадових осіб та органів виконавчої влади до задоволення свобод, прав та законних інтересів й потреб українців.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями сутності адміністративних послуг, характерних особливостей та їх класифікації, механізму надання, а також адміністративно-територіальні перетворення в Україні у своїх наукових працях вивчають такі учені, як В. П. Тимошук [1], П. І. Надолішній [2], О. М. Буханевич [3], В. М. Іжа, Гаращук [4], І. П. Голосніченко [5], С. Л. Дембіцька [6], С. О. Кохан [7], В. Д. Бакуменко [8], В. С. Долечек [9], Д. Ю. Записний [10], О. В. Карпенко [11], Я. В. Коженко [12], І. Б. Коліушко [13], А. Г. Кравченко [14], В. К. Колпаков [15], І. Д. Пастух [16], А.Б. Лис [17], О. В. Кузьменко, В. В. Мамонова [18] та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в діяльності центрів надання адміністративних послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проект Стратегії розвитку України до 2030 року направлений на поліпшення добробуту українців включно із наданням якісних адміністративних послуг, що вимагає формування законодавчих, організаційних та економічних основ.

У нашій державі надання та покращання якості послуг пов'язана із радикальними питаннями щодо зв'язків між громадянами та державою. Сьогодні однією із найрозповсюдженіших теорій владно-правової організації влади та таких, що активно розвиваються, є концепція, що базується на ідеї сервісної моделі управління.

При застосуванні сервісної моделі управління орієнтація спрямовується на оптимізацію державних інститутів влади, місцевого самоврядування та інших органів управління, вона базується на якісному наданні публічних, адміністративних послуг населенню із можливістю делегування функцій із надання адміністративних послуг приватному та громадському сектору. Сервісна концепція набула свого поширення в США та ряді держав Західної Європи у 80-90-х роках ХХ століття та розглядає призначення країни у служінні людині, народу.

Сервісна ідея розвитку системи державного управління базується на класичній економічній схемі: «виробник послуг – споживач», де стійкість та легітимність публічних інститутів пов'язана із якістю моделювання, виявлення та реалізації індивідуальних та групових інтересів й потреб. За подібної моделі організації управління ключовим чинником ефективності є задоволеність споживача. Відповідальність за безпеку та життєве забезпечення покладається на країну, котра має гарантувати задоволення інтересів та потреб окремої людини та їх груп [10, с. 128].

У контексті дослідження тлумачення словосполучення «адміністративна послуга» розглядається як публічна послуга, що надається населенню органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, іншими уповноваженими особами й надання якої пов'язане із реалізацією владних повноважень. Під змістом терміну «державна послуга» слід розуміти встановлені нормативно-правовими актами вимоги до об'єму, якості та умов надання послуги.

Виокремлення адміністративних послуг потрібне для відмежування публічно-службової діяльності органів, якими здійснюються розпорядчо-виконавчі функції, від господарських відносин й до покращення якості надання адміністративних послуг.

Впровадження в Україні доктрини адміністративних послуг, забезпечення відповідної якості надання адміністративних послуг потребує системного підходу до правового регулювання цієї галузі суспільних відносин.

Надання органами виконавчої влади адміністративних послуг населенню є пріоритетним напрямком їх діяльності, що вимагає нагального переосмислення ролі та призначення держави в суспільстві й радикальної зміни відносин між владою та громадянами, від суто розпорядницьких до обслуговуючих, у яких, як правильно зазначають В. Тимошук та А. Юрмач, «громадяни є не прохачами, а споживачами адміністративних послуг» [1, с. 37].

Аналіз визначень поняття «адміністративна послуга» наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Аналіз визначень «адміністративна послуга» [складено автором на основі 15, 19, 20]

Автор	Визначення
Г. Писаренко [17, с. 81].	це правовідносини, що виникають при реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи (за її заявою) у процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу для одержання певного результату
В. Колпаков [15, с. 265].	юридичне оформлення суб'єктом публічної адміністрації результатів розгляду справи, що сформувалась за зверненням фізичної, юридичної або іншої колективної особи щодо реалізації своїх законних інтересів, прав та свобод
Закон України «Про адміністративні послуги» [18]	результат реалізації владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, направлений на набуття, зміну чи припинення прав та обов'язків такої особи згідно з законом

Аналізуючи природу утворення й реалізації адміністративних послуг, С. Дембіцька ділить їх на обов'язкові (що надаються споживачам згідно з чинним законодавством і є безкоштовними, тому що вони оплачені населенням за рахунок податків та зборів) та факультативні (що за своїм призначенням мають захищати інтереси споживачів, але їх надання має бути платним та спрямованим на поповнення бюджету органів місцевого самоврядування) [10, с. 118].

В. Циндря визначає такі ключові принципи надання адміністративних послуг: доступність; дотримання стандартів; відповідність розміру плати економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним із їхнім наданням; відкритість.

Автором була складена класифікація «адміністративних послуг» на основі літературних джерел та наведена на рисунку 1.

Таким чином, адміністративна послуга є особливим видом державної послуги, яка ініціюється, виробляється та надається органами державної влади й має монопольний характер. Категорія «адміністративна послуга» також указує й на виконання цими органами регулювальної функції адміністративними методами - інструментами безпосереднього впливу. Під змістом терміну «державна послуга» варто розуміти встановлені нормативно-правовими актами вимоги до обсягу, якості її умов надання.

Сьогодні коло суб'єктів, на яких покладено функції надання адміністративних послуг досить широке. Через що тривалий час існує багатостороння проблема: у органах публічного управління – систематизація даних послуг та скорочення їх кількості; для споживача, заради задоволення потреб котрого власне і функціонують відповідні органи – складність одержання послуг та нестача потрібної інформації щодо порядку подання заяв, існуючих вимог, органів, до котрих необхідно звертатись і т. п.

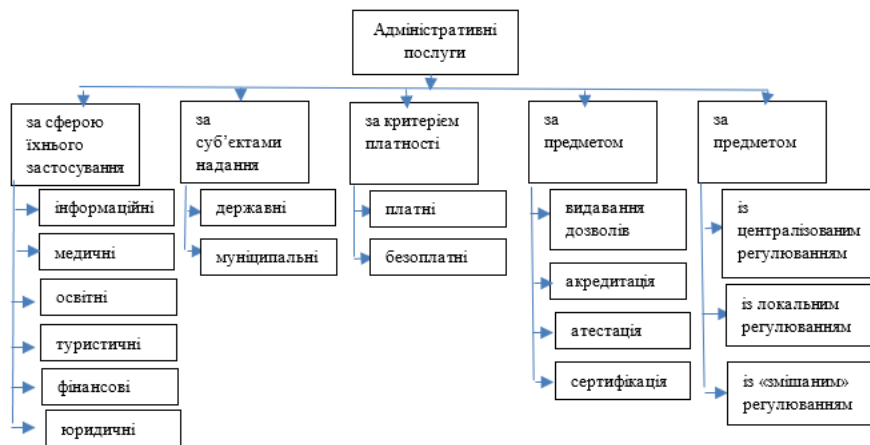


Рисунок 1 – Класифікація адміністративних послуг [123, с. 204, 219, с. 125, 22 с. 178].

На законодавчому рівні визначено коло суб'єктів, на котрі покладено функції надання адміністративних послуг (рис. 2) [3, с. 74].



Рисунок 2 – Суб'єкти, котрі надають адміністративні послуги населенню

Діяльність суб'єктів надання адміністративних послуг організована таким чином, що кожна із наведених структур надає велику кількість послуг. Така організація тільки

приносить складнощі споживачам, котрим і без того важко зорієнтуватися. Навіть при розміщенні відповідної інформації на належних сайтах, не всі мають змогу із нею ознайомитись. Задля оптимізації системи надання адміністративних послуг та здійснення реформування територіальної організації влади при місцевих органах влади були створені центри надання адміністративних послуг (ЦНАП). У цих інституціях, які функціонують за принципом єдиного вікна, задля пришвидшення процедур та задоволення потреб споживача створюються електронні черги. Проте проблема донині ще повністю не вирішена [213, с. 75].

Проводячи оцінку діючої схеми можемо більш детально описати алгоритм надання послуг фахівцями ЦНАПу, котрий проходить у два етапи. На першому етапі виконуються наступні дії:

- 1) одержання звернення від споживачів у зручний для них спосіб (особисто або через мережу Інтернет);
- 2) технічне опрацювання звернення;
- 3) обробка інформації безпосередньо спеціалістами;
- 4) видача результатів у формі відповідних документів.



Рисунок 3 – Алгоритм організації діяльності суб'єктів надання послуг

Взагалі, можемо відзначити той факт, що нині у сфері надання адміністративних послуг відстежується тенденція наближення до споживача, спрощення організації даного процесу, проте, на нашу думку, одна із найголовніших проблем донині не вирішена. Кількість адміністративних послуг, що надають органи публічного управління та інші суб'єкти, вказує на високий рівень забюрократизованості країни. Жаданим для удосконалення механізму надання адміністративних послуг є не лише формування належних умов та налагодження взаємодії між всіма учасниками процесу, а й просте скорочення на законодавчому рівні призводить до того, щоб юридичні та фізичні особи мали необхідність звертатись за одержанням адміністративних послуг.

На практиці при наданні адміністративних послуг в Україні виявлено багато проблем, що підтверджено не тільки досвідом більшості українців, але й даними професійних соціологічних досліджень. На перше місце споживачами ставиться проблема складної процедури одержання адміністративної послуги, яка передбачає відвідування замовниками адміністративних послуг великої кількості інстанцій, подачу немалої кількості документів, одержання різних проміжних рішень (висновків чи погоджень). Друге місце за корупціогенністю споживачі віддали занадто тривалим термінам надання великої кількості адміністративних послуг. На превеликий жаль, не часто суб'єкти надання адміністративних послуг намагаються вирішити питання оперативно, а рішення здебільшого приймають у останні дні відведеного законодавчо строку. В Україні майже не існує «швидких послуг», інакше кажучи тих, котрі надаються одразу (за один візит).

Нині метою Уряду України є оцифрування 100% державних адміністративних послуг до 2024 року, а у поточному 2020 році планується переведення у електронний формат 80% найбільш популярних та затребуваних адміністративних послуг.

Установлено, що серед найбільш затребуваних адміністративних послуг, котрі уже доступні в електронному форматі, є:

- послуги соціальної сфери: оформлення житлової субсидії чи допомоги при народженні дитини, а також ряд послуг Пенсійного фонду України;
- послуги для бізнесу: реєстрація бізнесу, оформлення дозволів та ліцензій, одержання довідки чи виписки он-лайн;
- послуги у будівельній галузі, завдяки чому в Україні уже 80% будівництва можна розпочинати чи вводити у експлуатацію онлайн (класу СС1);
- послуги у галузі суду та безпеки: онлайн довідки про відсутність корупційних правопорушень та про несудимість, подання заяви до суду;
- послуги для автовласників: одержання інформації про свій транспортний засіб, штрафи, водійські посвідчення, запис до е-черги для візитів до сервісних центрів МВС і т. д.

Визначено, що загалом ситуація в Україні щодо надання адміністративних послуг поступово змінюється на краще, адже розвиток та вдосконалення системи надання адміністративних послуг та формування оптимальної мережі ЦНАПів є одним із ключових пріоритетів процесу децентралізації, який триває в країні. ЦНАП – державні установи із надання адміністративних послуг за принципом «прозорого офісу» та «єдиного вікна» почали створюватись при місцевих радах задля комфортності та протидії корупції в наданні послуг юридичним та фізичним особам і за період 2008-2019 рр. їх кількість в Україні значно збільшилася: 2008 рік – 1; 2012 рік – 45; 2013 рік – 502; 2016 рік – 682; 2019 рік – 806. Однак, попри активну діджиталізацію, та посилену увагу зі сторони держави у діяльності багатьох ЦНАПів лишаються типові помилки та проблеми. Вагома частина із них пов'язана із недосконалою законодавчою базою, а частина – із упущеннями самих центрів.

Дослідивши офіційні сторінки в мережі інтернет, а також провівши незалежні опитування серед клієнтів ЦНАП в Сумській області, можемо виокремити ключові його недоліки в роботі:

- дефіцит консультування громадян та брак повної інформації з питань надання послуг у центрі;
- вимога не передбачених законодавчо, додаткових документів для отримання адміністративної послуги;
- графік «приймальних годин» обмежений та орієнтований на посадових осіб, але не завжди підходящий споживачам;
- недостатня правова база для прийняття співробітниками ЦНАП готівкових платежів – оплати за адміністративні послуги;
- потреба самостійно отримувати (погоджувати) довідки чи документи в інших державних структурах, органах місцевого самоврядування;
- неможливість одержання інформації про перебіг розгляду адміністративної послуги у електронній формі;
- не зазначено в нормативно-правових актах підстави для відмови у видачі адміністративної послуги;
- існування пропозиції одержання адміністративної послуги через посередників (громадські організації, приватні фірми, юридичні компанії чи благодійні фонди) за додаткову плату;
- невстановлення чітких розмірів оплати для усіх адміністративних послуг, що зумовлює потребу в розробці та прийнятті в Україні Закону про адміністративний збір;
- неможливість одержання супутніх послуг (ксерокопіювання, ламінування, виготовлення документів, банківські послуги, продаж канцелярських товарів, фотографування) у приміщеннях більшості ЦНАПів.

Досить болісним залишається питання кадрового забезпечення ЦНАПів. Досить важко знайти за пропоновану заробітну плату висококваліфікованого працівника, а особливо адміністратора ЦНАПу. Адміністратор ЦНАП – це посадова особа, котра організовує надання адміністративної послуги за допомогою взаємодії із суб'єктами

надання адміністративних послуг. Концепцією роботи ЦНАПу передбачається, що адміністратор виступає державним «посередником», котрий унеможливує пряму взаємодію споживачів із суб'єктом надання адміністративної послуги. З такою організацією повністю виключається корупційний складник, спрощуються умови отримання послуг та доступу до органів державної влади та місцевого самоврядування, суттєво зменшуються терміни оформлення таких послуг.

Ще серед існуючих проблем можна зазначити наявність у невеликих населених пунктах будівель, котрі не відповідають у повному обсязі вимогам, що висуваються до створення ЦНАП. До того ж фіксуємо брак кваліфікованих спеціалістів, котрі могли б працювати адміністраторами, та слабе технічне забезпечення й складність доступу до мережі Інтернет. З приводу цього можна навести дані зі Звіту про розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг, у якому вказано про дуже низький рівень «електронізації» ЦНАП загалом по Україні:

- онлайн консультування – 13%;
- надання електронних адміністративних послуг – 27%;
- організація електронних черг – 19%;
- забезпечення електронного документообігу – 34%;
- попередній електронний запис споживачів адміністративних послуг – 11% [2422, с. 10].

Надання потрібного переліку адміністративних послуг у ЦНАП можливий тільки за наявності доступу до чотирьох головних державних реєстрів:

- єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських об'єднань;
- державного реєстру речових прав на нерухоме майно;
- державного земельного кадастру;
- єдиного державного демографічного реєстру.

Однак, не усі вони в рівній мірі мають доступ до чотирьох вказаних реєстрів: біля 90% ЦНАП мають доступ до перших двох реєстрів (89,3 % та 92,4% відповідно), і тільки 20,6% та 22,8% із них мають доступ до третього та четвертого реєстрів відповідно (станом на 01.10.2019 р.)

З огляду на проблеми у організації діяльності ЦНАП, у рамках подальшого реформування системи адміністративних послуг та задля удосконалення роботи ЦНАПів, а також покращання ефективності обслуговування споживачів послуг у ЦНАП, підвищення доступності адміністративних послуг доречно вжити конкретних заходів.

Щодо проблеми недостатності поінформованості та консультування заявників з питань надання послуг у центрах: для початку потрібно дуже ретельно обирати персонал. Обов'язковим є здача іспитів працівниками при прийнятті на роботу та моніторинг знань й обізнаності працівників, щодо змісту, надання та впровадження послуг. Також потрібно забезпечити проходження навчання адміністраторами ЦНАП у територіальних підрозділах або на курсах підвищення кваліфікації, задля підвищення їх професіоналізму та компетентності у наданні різнопланових адміністративних послуг у ЦНАП. З огляду на збільшення кількості наданих повноважень та велику кількість звернень до одного працівника ЦНАП упродовж дня, завчасного аналізу потребують питання достатності персоналу та його психологічної стійкості. Професійна та психологічна підготовка персоналу при створенні великих інтегрованих офісів є важливими чинниками для поліпшення якості послуг.

Вирішенням проблеми веб-сторінок ЦНАП є надання відповідних повноважень адміністраторам, які будуть регулярно оновлювати сайт, висвітлювати найактуальніші новини та корисні посилання. Також важливою складовою є наповнення веб-поталу електронних послуг.

Одна з найважливіших проблем – це технічне забезпечення ЦНАП. Доцільним є проведення тендерних процедур закупівлі та придбання офісної та комп'ютерної техніки, комунікаційного обладнання, програмного забезпечення, його встановлення

та налаштування. Необхідно формувати програмно-технічну базу для передачі інформації (програмні модулі, електронні реєстри, електронні бази даних, швидкісні лінії зв'язку) між органами влади в електронному вигляді. Це спростить процедуру, скоротить час і зменшить строк надання послуг.

Отже, серед факторів, які сприятимуть підвищенню ефективності надання адміністративних послуг, поряд зі спрощенням процедури надання послуг, та всіма вище перерахованими заходами можна виокремити потребу у збільшенні місцевих бюджетів та залучення громадського контролю за процесом їх надання. Також можна визначити такі методи і напрямки підвищення ефективності надання адміністративних послуг:

- затвердження законодавчо установленого вичерпного переліку адміністративних послуг та закріплення за ними відповідних суб'єктів надання даних послуг;
- затвердження на державному рівні стандартів якості надання послуг та проведення повсякчасного моніторингу процесу надання послуг та оцінка їх якості;
- формування механізму дослідження потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх якості;
- впровадження дієвої системи оскарження дій суб'єктів надання послуг;
- забезпечення роботи єдиного державного електронного порталу адміністративних послуг та розвиток системи електронних послуг.

Так запропоновану модель функціонування ЦНАПів в Україні можна представити наступним чином (рис. 4)

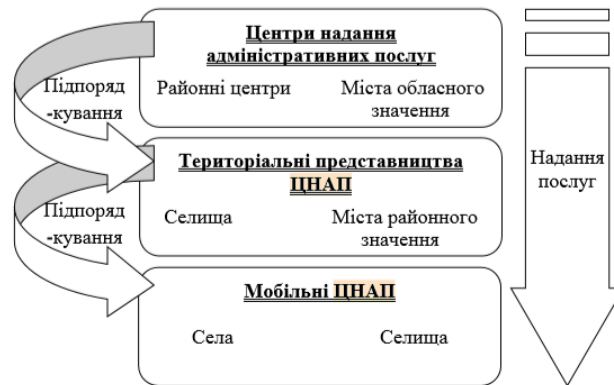


Рисунок 4 – Перспективна модель організації роботи ЦНАПів

Розвиток системи електронних послуг необхідний не лише на державному рівні, так місцева влада у регіонах також опікується питаннями запровадження smart-технологій у життя регіонів. У світі досить відома концепція «розумне місто», котру використовують багато міст по усьому світу та котра виступає досить прогресивним способом організації та розвитку міського простору.

В першу чергу пропонуємо створити «Портал мешканця» – сучасний та зручний інструмент взаємодії сумчан із місцевою владою, котрий дозволить одержати послуги міської ради онлайн. Для цього необхідне створення самого порталу, встановлення серверного обладнання, облаштування двох робочих місць.

Зведений бюджет реалізації проекту «Smart city: e-послуги» для міста складає 440,25 тис. грн. З впровадженням даного проекту кількість послуг, що надаються у ЦНАП має збільшитись приблизно у два рази (із 26,8 тис. до 53,0 тис. за рік). Підвищення ефективності надання адміністративних послуг засобами електронного урядування для суб'єктів господарювання чи громадян згідно з європейськими вимогами, підвищить результативність роботи органів місцевого самоврядування та органів державної влади, знизить ризик корупції під час надання адміністративних

послуг та поліпшить діловий клімат, конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість держави.

ВИСНОВКИ

Таким чином, важливо и необхідно, щоб послуги надавалися в міру можливості на тому рівні адміністративного управління, який є занайближчим до певної логіки. Отже, неминучими можна вважати подальші суттєві структурно-функціональні зрушення в роботі органів публічної влади, котрі розпочалися зі створення ЦНАП. Також важливим та доцільним є: підняття якості надання державних послуг за допомогою відокремлення одержувачів державних послуг від тих, хто їх надає: досягнення такого рівня професіоналізації державної служби та державного апарату, за якого рішення прийматимуться відповідно до існуючого законодавства та за допомогою чітких, прозорих й об'єктивних процедур; модернізація системи управління таким чином, щоб управлінці отримували усю необхідну інформацію й несли відповідальність за свої дії, а також за формування політики та реалізацію державних програм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тимошук В.П., Юрмач А.В. Оцінка якості адміністративних послуг. К.: Факт, 2005. 88 с.
2. Державне управління: основи теорії, історія і практика : навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Іжа, Г. І. Арабаджи ; за заг. ред. П. І. Надолішнього, В. Д. Бакуменка. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. 394 с.
3. Буханевич О.М. Поняття та сутність процедури надання адміністративних послуг. *Право і суспільство*. 2015. № 5. С. 126-131.
4. Гаращук В. М. Контроль та нагляд у державному управлінні : монографія. Харків : Фоліо, 2002. 176 с.
5. Голосніченко І. П. Правове регулювання надання державних управлінських послуг та вирішення адміністративних спорів. *Право України*. 2003. № 10. С. 86-89.
6. Дембійська С. Л. Адміністративні послуги та їх впровадження в умовах адміністративної реформи. *Вісник державного університету внутрішніх справ*. 2007. № 2. С. 115-120.
7. Кохан С. О. Концепція контролю: науковий ракурс. *Державне управління: теорія та практика*. 2008. № 1(7). URL: http://academy.gov.ua/ej/ej7/doc_pdf/kohan.pdf (дата звернення: 02.11.2020).
8. Долечек В. С. Управлінські послуги: сутність, ознаки, види. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2003. № 3. С.93-99.
9. Записний Д. Ю. Щодо вибору оптимальної моделі надання адміністративних послуг в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління : науково-виробничий журнал*. 2016. № 2. С. 130–138.
10. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами. К.: АМУ, 2014. 408 с.
11. Коженко Я. В. Принципи сервісного государства: теоретико-правовий. *Научное обозрение. Реферативный журнал*. 2014. №1. С. 92 – 93.
12. Коліушко І. Б. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. К.: Факт, 2002. 260 с.
13. Кравченко А. Г., Мамычев А. Ю. Феномен бюрократизации права: постановка. *Власть: общенац. нац.-полит. реферат. журн*. 2010. № 3. С. 87 – 92.
14. Курс адміністративного права України : підручник / В.К. Колпаков, О.В. Кузьменко, ІД. Пастух, ВД. Сушенкота ін.; за ред. В.В. Коваленка. К.: Юрінком Інтер, 2012. 808 с.
15. Лис А. Б. Механізми державного управління процесами надання адміністративних послуг: автореф. дис.... канд. канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми державного управління»/ Івано-Франківський Національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2016. 21 с.
16. Мамонова В.В. Організаційний механізм надання адміністративних послуг у громаді в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 2. С. 83-92.
17. Писаренко Г.М. Запровадження доктрини адміністративних послуг в Україні. *Мітна справа*. 2005. №26. С. 80-83.
18. Про адміністративні послуги: Закон України № 5203-VI від 06 вересня 2012 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>. (дата звернення: 02.11.2020).
19. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України / авт.-упоряд. В. П. Тимошук. К. : Факт, 2003. 496 с.
20. Циндря В. М. Нормативно-правове регулювання надання адміністративних послуг населенню органами внутрішніх справ України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2008. № 4. С. 177-179.
21. Легеза Є. О. Зміст публічних послуг в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2016. №2. С. 72-76.
22. Звіт про розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг за 9 місяців 2019 року. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України*: веб-сайт. URL:

<https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=4342a470-a65c-46c4-b00a-5e88674c905a&title=ZvitProRozvitokMerezhiTsentrivNadanniaAdministrativnihPoslugZa10-Misiatsiv2019-Roku> (дата звернення: 02.11.2020).

23. Опанасюк Ю.А. Управління персоналом як елемент забезпечення ефективної роботи Центру надання адміністративних послуг. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 25 березня 2020 р. Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2020. С. 224-226.

REFERENCES

1. Timoshchuk V.P., Yurmach A.V. (2005) Quality assessment of public services. Kyiv: Fakt [in Ukrainian]
2. Nadolishny P.I., Bakumenko V.D. (2009) *Public administration: basics of theory, history and practice: a textbook*. Odessa: ORIDU NADU. [in Ukrainian]
3. Bukhanevich O.M. (2015) The concept and essence of the procedure for providing administrative services. *Law and society*. 5. 26–121. [in Ukrainian]
4. Garashchuk V.M. (2002) Control and supervision in public administration: a monograph. Kharkiv: Folio. [in Ukrainian]
5. Golosnichenko I.P. (2003) Legal regulation of public administration services and resolution of administrative disputes. *Law of Ukraine*. 10. 86–89. [in Ukrainian]
6. Dembitska S.L. (2007) Administrative services and their implementation in terms of administrative reform. *Bulletin of the State University of Internal Affairs*. 2. 115–120. [in Ukrainian]
7. Kokhan S.O. (2007) The concept of control: a scientific perspective. *Public administration: theory and practice*. 1 (7). URL: http://академу.gov.ua/ej/ej7/doc_pdf/kohan.pdf (access date: 02.11.2020). [in Ukrainian]
8. Dolechek V.S. (2003) Management services: essence, features, types. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*. 3. 93-99. [in Ukrainian]
9. Zapisny D. Yu. (201) On the choice of the optimal model of providing administrative services in the implementation of local government reform in Ukraine. *State and regions. Series: Public Administration: Research and Production Journal*. 2. 130–138. [in Ukrainian]
10. Karpenko O.V. (2014) Management services in Ukraine: mechanisms for providing bodies. K: AMU. [in Ukrainian]
11. Kozhenko J.V. (2014) Principles of the service state: theoretical and legal. Scientific review. *Abstract journal*. 1. 92 - 93[in Ukrainian]
12. Koliushko I.B. (2002) Executive power and problems of administrative reform in Ukraine: monograph. K: Fakt. [in Ukrainian]
13. Kravchenko A.G., Mamychев A. Yu. (2010) The phenomenon of bureaucratization of law: production. *Power: commonwealth. national-political abstract. magazine*. 3. 87 - 92 [in Ukrainian]
14. Kolpakov V.K., Kuzmenko O.V., Shepherd I.D. (2012) Course of administrative law of Ukraine: textbook. K.: Jurinkom Inter. [in Ukrainian]
15. Lys A.B. (2016) *Mechanisms of state management of administrative services*. Extended abstract of candidate's thesis. Ivano-Frankivsk: Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. [in Ukrainian]
16. Mamonova V.V. (2015) Organizational mechanism for providing administrative services in the community in the context of decentralization. *Actual problems of public administration*. 2. 83–92. [in Ukrainian]
17. Pisarenko G.M. (2005) Introduction of the doctrine of administrative services in Ukraine. *Customs business*. 26. 80-83. [in Ukrainian]
18. Law of Ukraine on administrative services № 5203-VI (2012, September 6). URL: <http://zakon.gada.gov.ua/laws/show/5203-17>. (appeal date: 02.11.2020). [in Ukrainian]
19. Timoshchuk V.P. (2003) Administrative procedure and administrative services. Foreign experience and proposals for Ukraine. K: Fakt [in Ukrainian]
20. Tsyndrya V.M. (2008) Normative-legal regulation of providing administrative services to the population by the bodies of internal affairs of Ukraine. *South Ukrainian Law Journal*. 4. 177–179.
21. Legeza E.A. (2016) The content of public services in Ukraine. *Legal scientific electronic journal*. 2. 72-76. [in Ukrainian]
22. Report on the development of the network of Centers for the provision of administrative services for 9 months of 2019. *Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine*: website. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=4342a470-a65c-46c4-b00a-5e88674c905a&title=ZvitProRozvitokMerezhiTsentrivNadanniaAdministrativnihPoslugZa10-Misiatsiv2019-Roku> [in Ukrainian]

SUMMARY

Opanasiuk Yu.A., Romanchenko Ya. O. Public management of administrative services

In modern conditions of public policy reform in all spheres of activity there is a need to re-evaluate the mechanisms of public services. With the advent of a new paradigm of state service to the people, the principles of public services are changing. In democracies, public services are consumer-oriented. Administrative and territorial reform is based on the European experience, so today the concept of providing administrative services from "statehood" to "serving the people of Ukraine" has been completely changed. This concept provides a customer-oriented approach to the provision of services and the work of state and municipal bodies. Services are provided on the same principle as in private institutions, because the state now also competes for the consumer.

The service idea of the development of the system of public administration is based on the classical economic scheme: "producer of services - consumer". The sustainability and legitimacy of public institutions is related to the quality of modeling, identifying and realizing individual and group interests and needs. The purpose of such a model of management is consumer satisfaction. Responsibility for safety and livelihood rests with the country, which must ensure that the interests and needs of the individual and their groups are met.

The article considers the theoretical foundations of providing administrative services at both the state and municipal levels. The experience of foreign countries in the field of administrative services is considered and the main directions that should be introduced into the Ukrainian experience are selected. The concept of administrative service is defined and their classification is given. The key principles of providing administrative services are considered, the range of subjects entrusted with the functions of providing administrative services is determined. When evaluating the current system of providing administrative services, the authors describe in detail the algorithm for providing services by CNAP specialists.

A perspective model of functioning of the Centers for providing administrative services is offered. The directions of improvement of the mechanism of management of administrative services by means of electronic government are revealed. On the example of Sumy region, the methods of providing services in the Centers for providing administrative services are analyzed, the main disadvantages and advantages of their functioning are highlighted.

One of the ways to improve the provision of administrative services is the introduction of electronic services.

Improving the efficiency of providing administrative services by e-government for businesses or citizens, will increase the effectiveness of local governments and public authorities, reduce the risk of corruption in the provision of administrative services and improve the business climate, competitiveness and investment attractiveness of the state.

Keywords: administrative service, public administration, cnap, mechanism of provision of administrative services