

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

Шифр

Наказ ректора про
затвердження теми

До захисту допускається
завідувач кафедри

_____І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Удосконалення системи надання адміністративних послуг
(на прикладі управління «Центр надання адміністративних послуг
в м. Суми»)»

281 «Публічне управління та адміністрування» (Державна служба)

Студента гр. ДСмз-01с

Куліш О.А.

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____Куліш О.А.

(підпис)

Науковий керівник

канд. екон. наук, професор Жулавський А.Ю.

Суми 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр професійної та післядипломної освіти

Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

_____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування (Державна служба)

студенту групи ДСмз-01с

Куліш Оксани Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення системи надання адміністративних послуг на прикладі управління "Центр надання адміністративних послуг в м. Суми "

затверджена наказом по СумДУ № _____ від _____ 20 ____ р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи _____

3. Мета кваліфікаційної роботи: _____

4. Об'єкт дослідження: _____

5. Предмет дослідження: _____

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, рішень Сумської міської ради, положення про управління) _____

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I		

II		
III		

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент повинен дослідити _____

У розділі 2 студент повинен провести аналіз _____

У розділі 3 студент повинен обґрунтувати (запропонувати) _____

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання _____

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

(П. І. П/б)

Завдання до виконання одержав

(підпис)

(П. І. П/б)

АНОТАЦІЯ

У роботі розглянуто засади функціонування адміністративних послуг на прикладі ЦНАП у м. Суми.

Для проведення дослідження було розкрито сутність адміністративних послуг, вивчено зарубіжний досвід їх надання, проаналізовано нормативно-правову базу надання адміністративних послуг в Україні, досліджено як приклад ЦНАП у м. Суми, окреслено перелік основних недоліків системи надання послуг в Україні.

Розроблено чіткий перелік кроків для усунення існуючих недоліків надання адміністративних послуг в Україні на шляху Євроінтеграційних процесів.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи магістра становить 52 с., зокрема, 4 додатки, 31 найменування використаних джерел.

Метою роботи є дослідження системи надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП і розробка шляхів удосконалення вказаної системи. Відповідно до поставленої мети були вирішені такі *завдання*:

- дослідити систему надання адміністративних послуг в Україні і Європейських країнах;
- розглянути існуюче правове регулювання надання адміністративних послуг через ЦНАП;
- проаналізувати діяльність Управління ЦНАП у м. Суми;
- визначити існуючі проблеми у сфері надання адміністративних послуг;
- розробка шляхів удосконалення системи надання адміністративних послуг.

Предметом дослідження є суспільні відносини, які виникають в процесі надання адміністративних послуг через Центр надання адміністративних послуг.

Об'єктом дослідження є система надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП у м. Суми.

Методи дослідження обрані, з урахуванням визначеної мети, завдань, об'єкта та предмета науково-дослідної роботи, такі як: сходження від абстрактного до конкретного, правового аналізу, порівняння, групування, класифікації, аналітичний, метод документального аналізу тощо.

Наукова новизна. Розроблено та запропоновано покроковий план покращення системи надання адміністративних послуг як на державному рівні, так і локальному.

Ключові слова: АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА, ЦНАП, ПОСЛУГА, РЕЄСТРАЦІЯ, ДЕРЖАВА, ТГ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	7
1.1.Поняття, сутність та система надання адміністративних послуг в Україні та місцевому рівні	7
1.2. Європейський досвід надання адміністративних послуг	19
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ЦНАП У М. СУМИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	25
2.1. Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг в Україні.....	25
2.2. Організація надання адміністративних послуг у м. Суми	30
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	37
3.1. Проблеми діяльності ЦНАП	37
3.2. Шляхи оптимізації системи надання адміністративних.....	41
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
Додаток А.....	54

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні Україна під час євроінтеграційних процесів провадить низку реформ. Однією з них є реформа системи надання адміністративних послуг. В рамках цих реформ держава має стати сервісно орієнтованою. Одна з моделей надання адміністративних послуг - через Центри надання адміністративних послуг, впровадження яких активно підтримується державою та іноземними партнерами. Наразі в Україні вже налічується більше 700 таких центрів, при тому по прогнозам станом на 2023 рік їх має налічуватись більше 1400.

Втілення в життя ідеї «сервісної» держави насамперед вимагає кардинального перегляду відносин у внутрішній системі управлінського апарату і взаємовідносин з громадянином. На сучасному етапі розвитку української державності головним завданням діяльності представників влади стає обслуговування громадян – споживачів адміністративних послуг, рівень якості якого має відповідати європейським стандартам. За цих обставин особливо актуальним є формування підходів, що дозволяють отримати максимальний суспільно-корисний результат за мінімальних витрат ресурсів (матеріальних, людських, часових, тощо).

Тож виходячи з вказаного впливає крайня необхідність детального дослідження сфери надання адміністративних послуг, оскільки від правильності здійснення вказаної діяльності буде залежати успіх реформи і якість надання адміністративних послуг у відповідності до найвищого рівня.

Суттєві напрацювання в сфері теорії та практики адміністративних послуг відображені у працях таких вчених як: Москаленко О., Крикавська І., Тимошук В., Одінцов О., Чечель А. та інші. Проте, незважаючи на це, процес організації їх надання залишається предметом особливого дослідницького інтересу.

Об'єкт дослідження – система надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП у м. Суми.

Предмет дослідження – суспільні відносини, які виникають в процесі надання адміністративних послуг через Центр надання адміністративних послуг.

Мета і завдання дослідження. Метою наукової роботи є дослідження системи надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП і розробка шляхів удосконалення вказаної системи.

Для досягнення поставленої мети дослідження сформульовано такі завдання:

- дослідити систему надання адміністративних послуг в Україні і Європейських країнах;
- розглянути існуюче правове регулювання надання адміністративних послуг через ЦНАП;
- проаналізувати діяльність Управління ЦНАП у м. Суми;
- визначити існуючі проблеми у сфері надання адміністративних послуг;
- розробити шляхи удосконалення системи надання адміністративних послуг.

Методи дослідження обрані, з урахуванням визначеної мети, завдань, об'єкта та предмета науково-дослідної роботи, такі як: сходження від абстрактного до конкретного, правового аналізу, порівняння, групування, класифікації, аналітичний, метод документального аналізу тощо.

Нормативна, інформаційна та емпірична база наукового дослідження складається із загальних та спеціальних нормативно-правових джерел, таких як: Конституція України, законодавчі акти, постанови Верховної Ради України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, підзаконні нормативно-правові акти, а також політико-правової публіцистики і довідкових видань.

Структура роботи, робота складається із вступу, трьох розділів, які поділені на підрозділи, висновків та списку використаних джерел, кількістю

31 джерело, які розташовані у алфавітному порядку, додатки до дипломної роботи. Загальний обсяг наукової роботи складає 53 сторінки.

Основні скорочення в роботі: СМР- Сумська міська рада; УП – універсам послуг; ЦНАП – Центр надання адміністративних послуг; ЗУ – Закон України; НПА – нормативно-правовий акт, ТГ – територіальна громада.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

1.1. Поняття, сутність та система надання адміністративних послуг в Україні та місцевому рівні

Неможливо розглядати будь яке питання, не звертаючись до його понятійної бази, оскільки це робить його подальше дослідження нікчемним.

Отже, розглянемо Закон України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року, в якому закріплено наступне визначення «адміністративна послуга - результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов'язків такої особи відповідно до закону».

Цей же Закон визначає «суб'єкт звернення - фізична особа, юридична особа, яка звертається за отриманням адміністративних послуг» і «суб'єкт надання адміністративної послуги - орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади АРК, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги» [14].

Так, усі ці поняття необхідно використовувати у комплексі, оскільки вони створюють розуміння сутності адміністративних послуг в Україні.

Отже, адміністративну послугу можна розглядати у двох аспектах:

а) як публічно-владну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи;

б) як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалась за заявою особи

Відтак, можна виділити формальні ознаки адміністративної послуги:

- вона може надаватися тільки за заявою відповідної особи (фізичної або юридичної). Це дає нам зрозуміти, що публічно-владні дії здійснюються уповноваженими суб'єктами тільки після виникнення ініціативи заявника, який має певну потребу у вказаній адміністративній послугі. Подібна ініціатива заявника може проявлятися у вигляді заяви, форма якої встановлена уповноваженим суб'єктом надання адміністративної послуги.

- встановлена заява створює через визначений термін чи одразу визначений результат, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків заявника. Під результатом може розумітися адміністративний акт і адміністративний договір. Законодавець вжив термін «результат» у визначенні поняття «адміністративна послуга» для того, щоб побудова системи надання адміністративної послуги не створювала можливості маніпулювання нею, тобто чітка картка послуги, у якій є заява і її результат, усі проміжні питання між заявою і результатом заявника не цікавлять;

- адміністративна послуга є кінцевим результатом здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг. Фактично у цій позиції зафіксовано дві ознаки адміністративної послуги. По-перше, адміністративна послуга за чинним українським законодавством надається лише обмеженим колом суб'єктів. Так, у пункті 3 статті 1 Закону «Про адміністративні послуги» суб'єктом надання адміністративних послуг визначені «орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади АРК, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи». Власне тут перераховані основні суб'єкти публічної адміністрації. Звідси й назва даного виду публічних послуг – «адміністративні». По-друге, необхідно брати до уваги, що адміністративна послуга є результатом здійснення владних повноважень. Тобто з точки зору права, адміністративна послуга – це повноваження органу влади. І хоча ні в законодавстві, ні в теорії не існує усталеного розуміння категорії «владних повноважень», у контексті коментованого Закону може йтися про реалізацію компетенції відповідного

суб'єкта надання адміністративних послуг, зокрема, про виключне повноваження вирішувати певну категорію справ. Владні повноваження отримуються суб'єктом надання адміністративних послуг на підставі закону. У цьому ж контексті важливо відрізнити реалізацію суб'єктом надання адміністративних послуг «владних повноважень» від внутрішньо-службових відносин, а також відносин цивільно-правової природи, як таких, що не належать до сфери адміністративних послуг;

- адміністративна послуга надається відповідно до закону. Тобто з точки зору права адміністративна послуга – це повноваження органу влади, визначене у законі, те ж саме стосується і процедури, тобто порядку розгляду та вирішення справ з надання адміністративних послуг;

- нормативні ознаки поняття «адміністративна послуга» вже перераховані. Проте є ще одна ознака – це наявність у особи суб'єктивного права, а саме – права звернення з вимогою про надання адміністративної послуги. Якщо особа звертається до суб'єкта надання адміністративних послуг із заявою, що не надає їй права вимоги, то у цих випадках йдеться не про адміністративні послуги, а про інші відносини – з розгляду пропозицій і рекомендацій громадянина. Окремі адміністративні послуги зобов'язані отримувати практично усі громадяни, а деякі адміністративні послуги мають менше коло споживачів. Але в будь-якому випадку і виконання обов'язку, і створення умов для виконання особою обов'язку належать до адміністративних послуг. Мета такого розуміння категорії «адміністративна послуга» полягає у створенні зручних умов спілкування особи з органами публічної адміністрації у найширшій категорії справ. І хоча в спеціальному (тематичному) законодавстві більшість дій не називаються (не позначені) як адміністративні послуги, їх можна ідентифікувати як такі саме завдяки перерахованим вище ознакам. Ще одним з правил в ідентифікації результату (та діяльності) як адміністративної послуги є певна стандартність (усталена типовість) справи [9].

У літературі щодо адміністративних послуг називається їх різна кількість – 1500, 3000, а то й 6000. Тож класифікацій може бути дуже багато. Адміністративні послуги можна класифікувати за такими критеріями:

- за вартістю – платні послуги, безоплатні послуги;
- за суб'єктом надання – державні адміністративні, муніципальні адміністративні, які в свою чергу можуть бути із централізованим регулюванням, з локальним і зі «змішаним»;
- органи місцевого самоврядування надають адміністративні послуги як у межах делегованих державою повноважень, так і в межах власних повноважень, визначених Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (як приклад, делеговані повноваження щодо реєстрації речових прав на нерухоме майно отримали ОМС);
- за галузями знань, які регулюють питання, щодо вирішення яких звертаються особи: підприємницькі (господарські) послуги, соціальні послуги, земельні послуги, будівельні послуги, житлово-комунальні послуги тощо;
- за змістом публічно-службової діяльності щодо надання адміністративних послуг: реєстрація, надання дозволу (ліцензії), сертифікація, атестація, легалізація, встановлення статусу тощо;
- може складатися з одного або кількох процесів, які можуть бути виконані в одній або декількох публічних установах та взаємопов'язані між собою [7].

Доцільно розрізняти поняття «адміністративні послуги» та деякі суміжні категорії. Крім адміністративних послуг органи державної влади надають і неадміністративні послуги (освітні, медичні, соціальні тощо). Так само неадміністративні послуги (житлові, комунальні, освітні, соціальні, медичні тощо) надають і органи місцевого самоврядування.

Таким чином, жодне з наявних як у науці, так і в законодавстві визначень поняття «адміністративна послуга» не може претендувати на всю повноту ознак, що не дозволяє визнати цей аспект досліджуваної

проблематики цілком розробленим, а тому актуальною залишається потреба в усуненні наявної фрагментарності щодо розуміння досліджуваного поняття.

Окремо нас цікавить сфера надання адміністративних послуг саме на місцевому рівні, на відміну від державного надання адміністративних послуг, на місцевості можливо, як вже зазначалось, виконання делегованих державою повноважень, так і власних муніципальних.

Це є дуже важливим, бо ще з радянських часів всі пам'ятають величезні черги в бюрократичних органах, нікчемна обмеженість інформації, повністю незручний графік роботи, зверхнє ставлення зі сторони чиновників. Наразі відбувається важлива реформа у цій сфері, особливо у використанні послуг через місцеві Центри надання адміністративних послуг, при гарній владі на місцях, гарних менеджерів та бажанні надавати якісні послуги створюється можливість серйозно побороти проблеми, з котрими стикаються усі громадяни; на прикладі навіть послуг, що надають державні органи, звернутися за їх наданням та отриманням результату можна до ЦНАПу, де при правильній побудові системи надання послуг ви зручно запиштесь до черги, за наявності, залишите дитину у зручному гральному майданчику у холі, будете у зручному та обладнаному приміщенні, а державний орган не буде витратити час на здійснення прийому громадян, чим пришвидшить надання результату послуги.

Частиною 1 ст. 9 Закону України «Про адміністративні послуги» передбачено 3 способи звернення заявника до суб'єкта надання адміністративних послуг для отримання такої послуги, а саме:

– напряму або у «відомчий офіс» (заявник прямо звертається за послугою до суб'єкта надання адміністративних послуг);

– через центри надання адміністративних послуг – «інтегровані офіси» (відсутній у більшості ситуацій контакт між заявником та суб'єктом надання адміністративних послуг, контакт відбувається через адміністратора ЦНАП);

– через Єдиний державний портал адміністративних послуг, у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування – «електронний офіс». Тут має місце співробітництво між суб'єктом звернення й суб'єктом надання адміністративних послуг, яке здійснюється в електронній формі з використанням можливостей глобальної комп'ютерної мережі Інтернет. Такі інформаційні системи мають забезпечувати, зокрема, можливість подання суб'єктами звернення заяв за допомогою засобів телекомунікаційного зв'язку, отримувати інформацію про хід розгляду їхніх заяв та результати надання адміністративних послуг [14].

У зв'язку з цим, зростає актуальність компаративного аналізу трьох способів надання адміністративних послуг: «відомчого офісу», «інтегрованого офісу» та «електронного офісу», для оцінки сформованої внутрішнього середовища, що підходить для становлення і розвитку відповідних напрямків. Для визначення перспектив кожної з представлених моделей, пропонуємо розглянути більш детально кожен їх моделей і визначити їх переваги та недоліки.

Найбільшу кількість недоліків, на нашу думку має саме звернення до «відомчого офісу». Перш за все, сервісне обслуговування у таких суб'єктів надання адміністративних послуг майже повністю відсутнє. Оскільки за послугою суб'єкт звернення приходять напряму до її надавача, виробляється страшенний ризик дачі хабаря, оскільки вони мають прямий контакт. До всього іншого звернення до «відомчого» офісу обтяжуються проблемами такого характеру: складність процедур і суперечливість нормативно-правового регулювання; територіальна роз'єднаність різних органів державного управління, що надають адміністративні послуги; територіальна недоступність для суб'єктів звернення з у більшості випадків для населених пунктів, що не є обласними центрами; вироблене штучно розділення адміністративних послуг на окремі послуги для їх бюрократичного ускладнення, задля вироблення необхідності дачі хабаря для її спрощення;

перекладання обов'язків органів державного управління по збору довідок, візування, погоджень і т. д. на суб'єктів звернення; необґрунтовано високі розміри плати за окремі види адміністративних послуг; обмеженість днів і годин прийому громадян; необґрунтовано тривалі терміни для надання окремих адміністративних послуг; проблеми доступу до інформації, необхідної для отримання адміністративних послуг тощо [11].

Перші «інтегровані офіси» – центри надання адміністративних послуг почали утворюватися з 2008 року для швидкого і комфортного надання суб'єкту звернення всіх необхідних адміністративних послуг. Такий спосіб передбачає приймати заяви на більшість адміністративних послуг в одному місці, а безпосередній розгляд звернення і вироблення результату здійснювати різними уповноваженими органами державного управління. Інакше кажучи, суб'єкт звернення при зверненні в «інтегрований офіс» надає заяву і мінімальний перелік необхідних документів, а через встановлений законодавством термін забирає результат всіх дій, які виконуються в «бек-офісі». Таким чином, суб'єкт звернення не бере участі у виробленні результату рішення, реалізація якого покладається на діяльність державних службовців та посадових осіб органів державного управління, яку координує адміністратор. А тому адміністратор виступає в якості державного «посередника», який унеможливує прямий контакт суб'єкта звернення з суб'єктом надання адміністративної послуги. У результаті виключається корупційна складова, а також спрощується доступ і умови отримання послуги, значно скорочуються терміни оформлення послуги. Концепція ЦНАП полягає у створенні єдиного місця прийому громадян та суб'єктів господарювання з усіх або більшості необхідних їм адміністративних послуг. Тобто це насамперед запровадження «єдиної приймальні» для органів та підрозділів, які раніше окремо контактували з відвідувачами. З точки зору інтересів суб'єктів звернення необхідно, щоб в «інтегрованому офісі» обов'язково надавалися базові адміністративні послуги і в цілому максимальна кількість послуг. До базових адміністративних послуг можна

віднести послуги з: реєстрації актів цивільного стану; реєстрації місця проживання та видачі (обміну) паспортних (ідентифікаційних) документів («внутрішнього» і «для виїзду за кордон»); реєстрації прав власності на нерухоме майно, зокрема на землю; реєстрації суб'єктів господарювання; реєстрації транспортних засобів та видання (обміну) посвідчень водія тощо; соціальні адміністративні послуги (державні допомоги, субсидії і т.п.) [30].

Переваги ЦНАП для інтегрованого надання адміністративних послуг:

- 1) територіальна доступність (що включає за потреби наявність територіальних підрозділів та віддалених робочих місць);
- 2) відкрите (некабінетне) приміщення для обслуговування;
- 3) умови для осіб з інвалідністю та осіб з дітьми;
- 4) розширені години роботи (у тому числі подовжений робочий день до 20:00 у певні дні тижня та робочий день великих ЦНАП у суботу);
- 5) електронне регулювання черги (для великих офісів);
- 6) супутні послуги тощо.

Таким чином, можемо зробити наступні висновки. «Інтегровані офіси» зіткнулися з багатьма організаційно-процедурними проблемами на шляху до якісного надання адміністративних послуг, зокрема: недостатнім переліком дійсно важливих для громадян послуг, і неадекватними приміщеннями, браком персоналу; відсутністю технічної і технологічної оснащеності приміщень. Відзначимо, що і рівень розвитку «інтегрованих офісів» по країні дуже не рівномірний через різну спроможність з їх побудови територіальних громад.

Водночас, сьогодні життєдіяльність людини ґрунтується на широкому використанні мережі інтернет та технологій, які суттєво полегшують її життя. Потреба людини з інформаційного суспільства дозволяє формувати нові вимоги щодо організації надання адміністративних послуг, тим самим створюючи передумови для електронізації «відомчих офісів» і трансформації їх в єдиний «електронний офіс». Впровадження електронних технологій шляхом здійснення інформування суб'єктів звернення щодо процедури і можливого результату процесу за допомогою інформаційних терміналів, кол-

центрів органів публічної влади і створення Порталу надання адміністративних послуг дозволяє говорити про передвісників появи «електронного офісу», котрі вже є, але мають занадто малий перелік послуг і надаються вони на різноманітних порталах відомств [92].

Особливу нагальність створення «електронних офісів» змусила виявити пандемія Covid 19, через яку не кожна особа хоче, а іноді навіть і може йти у будь яке громадське місце; працівники усіх відомств, де надаються адміністративні послуги, через постійний контакт зі споживачами послуг мають великий ризик не тільки заразитися, а і стати розповсюдниками вірусу. Отже, настала нагальна потреба у діджиталізації усієї сфери надання адміністративних послуг.

Передумовами його є створення повністю автоматизованого процесу надання адміністративної послуги від інформування до здійснення фінансових транзакцій, інших операцій, за допомогою сервісів електронних ресурсів, які забезпечують дистанційну взаємодію. «Електронний офіс» дозволить здійснювати процес надання адміністративних послуг через єдину точку доступу – портал, інтегруючи в нього електронні ресурси «відомчих офісів», інформаційну систему міжвідомчого електронної взаємодії органів публічного управління та сформованих електронних реєстрів, безпосередньо в режимі 24/7, шляхом використання додатку на персональному пристрої суб'єкта звернення. Портал повинен забезпечувати обробку запитів суб'єктів звернення і пошук уповноваженого органу державного управління за надання послуг, доведення необхідної інформації до відома заявника в режимі реального часу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Використання такого способу звернення як Єдиний державний портал адміністративних послуг фактично буде альтернативним каналом звернення за адміністративними послугами. При цьому в особи завжди зберігатиметься можливість і фізичного (особистого) звернення за адміністративною послугою до відповідного суб'єкта надання адміністративних послуг або

ЦНАП, а також використання інших способів та засобів (пошта, електронна пошта, телефон тощо) [27].

У процесі запровадження електронних послуг важливо враховувати потреби різних цільових груп споживачів адміністративних послуг, зокрема їхні можливості та переваги щодо способу отримання адміністративних послуг. Оскільки не всі види адміністративних послуг можуть бути переведені в електронний формат, а також через те, що частина споживачів послуг надає перевагу персональному спілкуванню в процесі отримання послуги, у більшості випадків поки що основними каналами надання державних послуг залишається безпосереднє обслуговування громадян у центрах надання послуг та по телефону.

1.2. Європейський досвід надання адміністративних послуг

Зараз Україна на шляху до Євроінтеграції, цей курс закріплено у Конституції України та суттєві кроки відбуваються останні багато років, хоч звичайно ці кроки не семимильні. Не виключенням є і надання адміністративних послуг, було проведено чимало суттєвих реформ у даній сфері, хоча багато ще попереду. Для дослідження нами було використано саме досвід європейських країн, оскільки в контексті євроінтеграційних процесів він є більш актуальним.

У низці країн Європи підвищили рівень надання публічних послуг за допомогою комплексного підходу, відомого як принцип «єдиного вікна». Надання послуг за цим принципом передбачає процес об'єднання публічних (адміністративних) послуг у такий спосіб, щоб приватні особи та підприємці мали можливість безперебійного доступу до них відповідно до своїх побажань і потреб. Кінцевою метою моделі «єдиного вікна» є поєднання послуг з інтеграцією каналів доступу. Інтегрована система безперебійного обслуговування для всіх видів послуг і програм означає, що громадяни перебувають у центрі послуги, незалежно від того, який рівень урядування відповідає за її надання. Особи, які є клієнтами сервісно орієнтованої публічної системи надання послуг, можуть отримувати останні відповідно до

їхніх конкретних побажань і потреб. Принцип «єдиного вікна» забезпечує захист приватності громадян, а також повну безпеку всіх систем [11].

Побудова сервісно орієнтованої системи надання послуг публічних органів влади за принципом «єдиного вікна» ґрунтується на ідеї створення єдиного офісу для громадян («onestop-shop»). Остання виникла в Європі в 90-х роках минулого століття за часів «нового публічного управління», коли органи влади почали масово перетворюватися на заклади з надання послуг. З метою отримання особою максимально швидко і, якщо є така можливість, у межах одного візиту адміністративної послуги в європейських країнах почали впроваджувати так звані універсами послуг (УП).

Однією з перших країн, що впровадила концепцію УП, стали Нідерланди. Взірцевим слід вважати УП муніципалітету м. Гаага (Den Haag), насамперед – в аспекті дизайну приміщення й організації роботи з відвідувачами. Система УП в м. Гаага є дворівневою (центральний офіс на загальноміському рівні та сім офісів у різних районах міста). В офісах з надання послуг Гааги, які облаштовані так, щоб на прийом до консультанта можна було потрапити якомога швидше (діє система електронних черг, а також кілька десятків прийомних місць (ідеться про центральний офіс), можна отримати широкий спектр послуг. Зокрема, зареєструвати акти цивільного стану: народження, попередньої реєстрації сімейних відносин, шлюбу й розлучення; отримати широкий перелік документів особи: водійське посвідчення, паспорт, а також відповідні документи, витяги з них чи їх копії (наприклад, витяг з муніципального реєстру населення, який містить загальні особисті дані про всіх мешканців міста). Для розгляду справи й отримання послуги споживач може звернутися трьома способами: особисто, у письмовій чи електронній формах. Усі послуги платні, навіть «дрібні» довідки [28].

Універсами послуг почали створювати у Федеративній Республіці Німеччина також у 90-х роках ХХ ст., використовуючи досвід Нідерландів. У Німеччині визначили, що процес створення сервіс-центрів у малих містах

відбувався швидше, ніж у великих, де таких офісів засновували більше ніж один. Оскільки ФРН є федеративною державою з гарантованим правом на місцеве самоврядування і тривалими традиціями в цій сфері, питання створення та організації роботи центрів надання публічних послуг вирішували власне муніципалітети. Практика такого впровадження є різноманітною, проте загальноприйнятим є ставлення до УП як до візитної картки адміністрації (відображає її імідж у громадськості), тому що саме тут відбувається до 80 % контактів адміністрації з приватними особами. Саме тому створення УП відбувалося в Німеччині незалежно від чисельності громади, оскільки вони є центральним місцем звернення громадян до адміністрації.

УП у ФРН ухвалює рішення про спектр послуг, які буде надавати. У цій країні такий перелік охоплює послуги, які є затребуваними та надання яких не вимагає тривалого опрацювання. Постійною практикою є регулярний перегляд переліку послуг для того, щоб інтегрувати в УП функції інших органів влади (наприклад, консультаційні пункти для пенсіонерів тощо). Близько 80 % послуг УП становлять видача посвідчень особи та паспортів, реєстрація про прибуття (вибуття), перереєстрація, надання податкових карток. УП у середніх і невеликих містах (від 25 тис. жителів), у яких немає служби реєстрації транспортних засобів, часто надають також і послуги, що належать до компетенції цієї служби. Передачу в офіс для громадян цієї служби здійснюють на підставі адміністративної угоди. Решта 20 % послуг, що надають УП, припадає на: загальні довідки, надання консультацій; видача формулярів заявок інших відомств; засвідчення документів; бюро знахідок, продаж квитків і мішків для сміття; інформація для туристів та гостей; надання інформаційних матеріалів інших установ, продаж карт міст, книжок, рекламної продукції тощо.

Години роботи в УП у Німеччині помітно різняться – від 28 до 55 год на тиждень, оскільки їх визначають відповідно до місцевих умов. Наприклад, у м. Вайнхайм режим роботи в офісі для громадян такий: понеділок–п'ятниця

– з 9:00 до 19:00, тобто загалом 50 робочих годин на тиждень. Однак середній показник становить 38,5 год на тиждень [26].

Показовим прикладом для України зокрема в контексті реформи децентралізації, є досвід Польщі. У цій країні формування єдиної централізованої системи надання публічних послуг населенню пов'язане з адміністративно-територіальною реформою, яку було проведено в кінці 1990-х – у 2000-х роках, унаслідок чого організацію надання публічних послуг було покладено на органи територіального самоврядування. Європейський досвід засвідчує, що основним завданням органів місцевого самоврядування є організація надання публічних послуг для мешканців. Ці послуги поділяють на комунальні (енергія, водопостачання та каналізація, транспорт, утримання доріг, зелених насаджень тощо), соціальні (навчання, охорона здоров'я, соціальна допомога, безпека, культура, питання ринку праці тощо) й адміністративні [26].

У Варшаві, наприклад, створено централізовану систему відділів обслуговування мешканців (відділи) в усіх районах міста задля забезпечення належної якості послуг та пришвидшення адміністративних процедур. Зазначені відділи було організовано як установи, де кожен мешканець Варшави має можливість вирішити свої справи в офіційній сфері (питання обміну ID-карток, реєстрації транспортного засобу, отримання ліцензії тощо). Вони пропонують споживачам кваліфіковані та швидкі послуги: якщо раніше потрібно було відвідати декілька кабінетів у приміщенні установи, то після впровадження відділів адміністративні процедури було суттєво спрощено. Основним принципом діяльності відділів є відмежування процесу прийняття звернення від тих посадовців, які розглядають справу та виносять рішення. Зазначене є запорукою незацікавленості чиновників в отриманні незаконної вигоди. Окрім реалізації своїх основних завдань, відділи також виконують інформаційну функцію, а саме: підтримують електронну систему обслуговування мешканців, що суттєво скорочує потребу використання

паперових документів, і це стало надзвичайно актуальним із поширенням електронних підписів і розвитком системи «електронного уряду».

Вагомого прогресу в наданні адміністративних послуг в електронному вигляді досягла Велика Британія. У середині 1990-х років ця країна визнала себе відсталою серед розвинутих держав за рівнем готовності до інформатизації суспільства, проте в 2000-х роках уряд спромігся збільшити витрати бюджету на розроблення необхідної інфраструктури та прийняття нормативних актів щодо створення електронного уряду. Розрізнені публічні, насамперед державні, інтернет-ресурси було об'єднано шляхом переходу до єдиного стандарту зберігання й обміну даними на єдиному державному порталі Government Gateway.

Нині як урядовий портал працює Gov.uk, призначений надавати публічні, серед яких й адміністративні, послуги громадянам через систему єдиного доступу через Інтернет. Портал Gov.uk організований не за моделлю «епізодів життєвого циклу», а на підставі традиційнішого підходу – основних сфер відповідальності держави (охорона здоров'я, освіта, зайнятість, транспорт, податки, туризм, соціальна підтримка тощо), а також цільових груп користувачів послуг (батьків, інвалідів, молоді, мігрантів). Крім того, сервіс пропонує інформацію щодо всіх урядових установ країни, які надають публічні послуги в різних сферах відповідальності держави: від безпеки подорожей до спеціальних потреб освіти й послуг національних центрів охорони здоров'я. Цей сайт також забезпечує доступ до урядових постанов, а також містить посилання на інформацію, зібрану третіми сторонами, які можуть запропонувати додаткову допомогу й підтримку щодо питань, які цікавлять громадян і гостей країни.

Уже до 2005 року населенню, приватним компаніям і громадським організаціям було надано доступ до повного спектру державних служб через Інтернет. У глобальну мережу було перенесено понад 13 тис. паперових форм і здійснено 5 млрд операцій за участю понад 600 центральних і місцевих органів влади.

На порталі Gov.uk доступними в електронному вигляді є 794 публічні послуги 25 центральних органів виконавчої влади і 385 інших органів публічної влади й національних агенцій [9], завдяки чому істотно скорочено штат чиновників, заощаджено на оренді приміщень для УП і процедурах паперового обігу.

Персоналізована ідентифікація дає змогу безпосередньо з дому подавати заяви про прийом дітей до школи, заповнювати заявку на соціальну допомогу, платити муніципальний податок тощо. Створення порталу Gov.uk надало можливість британському уряду закрити численні офіси, метою яких є спілкування з громадянами віч-на-віч: біржі праці та податкові служби, бюро з реєстрації автомобілів й оформлення паспортів, служби соціального забезпечення [27].

Таким чином, британський досвід засвідчує, що система надання адміністративних послуг за принципом «єдиного вікна», принаймні у розвинутих країнах світу, буде еволюціонувати в напрямі повного переходу на електронні методи їх надання, поступово заміщуючи УП. Однак такий сценарій стає можливим лише за умов цілковитого охоплення населення сучасними засобами зв'язку, що притаманне лише для великих міст.

Корисним для України також має стати досвід зарубіжних країн щодо розроблення й оцінювання стандартів надання адміністративних послуг. Стандарти якості публічних послуг передбачають конкретні вимоги щодо надання публічної послуги, яким має відповідати діяльність адміністративного органу й за допомогою яких можна оцінити, наскільки якісно надано ту чи ту публічну послугу [10].

Отже, розвиток систем надання адміністративних послуг у західних країнах за принципом «єдиного вікна» забезпечив вагомі позитивні результати. Істотно підвищено якість надання публічних послуг населенню, знижено рівень бюрократизму, скорочено публічні витрати шляхом поєднання комплексу методів і технологій управління, спрямованих на розроблення єдиних стандартів надання послуг, їх оцінювання й

моніторингу, децентралізації системи їх надання, підвищення відкритості та прозорості діяльності адміністративних органів, якості інформування громадян під час надання їм публічних послуг (їх сприймають як клієнтів), мінімізацію контактів осіб із чиновниками; оптимізовано витрати часу й зусиль клієнтів на процедури отримання таких послуг (завдяки побудові розгалуженої інфраструктури спеціалізованих адміністративних установ (УП), а останніми роками – активному розвитку систем «електронного уряду»).

Водночас наслідки практичного втілення концепції «сервісної» держави в країнах Заходу деякі фахівці оцінюють неоднозначно. Увагу акцентують на проблемах, пов'язаних із моніторингом бюджетних коштів, виділених на надання адміністративних послуг населенню, що постали в умовах фінансової децентралізації; траплялися випадки погіршення якості надання послуг і посилення соціальної напруженості, оскільки громадяни вимушені були платити за послуги більше. Однак здебільшого такі проблеми виникали в західних країнах на початкових етапах реформування систем надання публічних послуг, ситуація згодом поліпшувалася завдяки належній державній політиці в цій сфері та реформам в інших сферах публічного управління. Зазначене необхідно враховувати під час аналізу й імплементації апробованих зарубіжних практик у реаліях України.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ЦНАП У М. СУМИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1. Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг в Україні

Конституцією України як основним Законом держави встановлено, що людина, її права та свободи в Україні – це головна соціальна цінність, а ключовою задачею органів публічної адміністрації є надання якісних послуг

фізичним та юридичним особам. Між тим, «утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави» (ст. 3 Конституції України). Наведене прямо вказує на необхідність висвітлення нормативно-правового забезпечення діяльності ЦНАП [5].

Правову основу надання адміністративних послуг становлять загальнодержавні та локальні нормативно-правові акти, які визначають компетенцію, закріплюють порядок надання адміністративних послуг. Удосконалення системи надання адміністративних послуг можливе за умови чіткої та максимально повної регламентації процедури надання адміністративних послуг органами територіальних громад (ТГ), шляхом удосконалення існуючих та прийняття нових загальнодержавних нормативно-правових актів. Тож нами буде звертатися увага на основоположні нормативно-правові акти, які є провідними в межах нашого дослідження.

Основоположним законодавчим актом, як вже наголошувалося є Закон України «Про адміністративні послуги». Окрім того, про що вже було виокремлено в попередньому підрозділі, слід вказати, що «цей Закон визначає правові засади реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг» (преамбула вищенаведеного Закону). Виходячи з положень ст. 5 вищенаведеного Закону: «виключно законами, які регулюють суспільні відносини щодо надання адміністративних послуг, встановлюються: 1) найменування адміністративної послуги та підстави для її одержання; 2) суб'єкт надання адміністративної послуги та його повноваження щодо надання адміністративної послуги; 3) перелік та вимоги до документів, необхідних для отримання адміністративної послуги; 4) платність або безоплатність надання адміністративної послуги; 5) граничний строк надання адміністративної послуги; 6) перелік підстав для відмови у наданні адміністративної послуги». Проте, проводячи власні дослідження, можемо

вказати, що такі положення як перелік та вимоги до документів, а також умови платності або безоплатності надання адміністративної послуги, на превеликий жаль, чітко не деталізуються в законодавчих актах, що прямо свідчить про потребу внесення відповідних змін законодавцем [14].

Закон України «Про місцеве самоврядування» визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правовий статус і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Стаття 2 вказаного закону встановлює, що місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст. Територіальна громада визначені як жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають 51 єдиний адміністративний центр [20].

Отже, аналіз норм Законів України «Про місцеве самоврядування» та «Про адміністративні послуги» підтверджує, що ТГ є суб'єктами місцевого самоврядування, що наділені повноваженнями надавати адміністративні послуги.

Для покращення якості надання адміністративних послуг запроваджено рекомендовані форми локальних нормативних документів, що регулюють надання адміністративних послуг. Зокрема урядом затверджено Примірне положення про ЦНАП, Примірний регламент ЦНАП, якими органам місцевого самоврядування рекомендовано керуватися при затвердженні власних положень та регламентів, що є нормативним забезпеченням функціонування центрів надання адміністративних послуг. Примірне положення про ЦНАП описує основи порядку його функціонування. Оскільки такий нормативний документ є примірним, а не типовим, його

положення можна вважати базисними та такими, що може бути розширено та доповнено в межах вимог законодавства. Так, примірним положенням про ЦНАП визначено уповноважених суб'єктів та порядок створення ЦНАП, основні завдання ЦНАП, частково врегульовується 52 питання затвердження переліку адміністративних послуг, порядок надання та вибору суб'єктів надання супутніх послуг, передбачено вимоги до розміщення в приміщеннях ЦНАП необхідної інформації про послуги. Положенням також описані основні завдання та права адміністратора, порівнюючи з Законом України «Про адміністративні послуги», такі доповнено пунктом, що передбачає право адміністратора звертатися до керівника стосовно покращення ефективності роботи центру, а також акцентовано увагу на необхідності дотримання вимог Закону України «Про захист персональних даних». Примірний регламент ЦНАП є документом, що описує порядок організації роботи, порядок дій адміністраторів та їх взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг [29].

Окремо необхідно виділити Розпорядження КМУ «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг», яким затверджено перелік послуг, що мають бути делеговані до ЦНАП. Нажаль у реаліях приходиться стикатись з тим, що не усі органи виконавчої влади виконують дане розпорядження [2].

Необхідно виокремити і інший ряд підзаконних нормативно-правових актів, які забезпечують регулювання процедури надання послуг в діяльності ЦНАП, серед яких:

- 1) Постанова Кабміну від 4 грудня 2019 року № 1137 «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг», якою передбачено Положення, що «визначає мету, основні завдання, функціональні можливості та суб'єктів Єдиного державного веб-порталу електронних послуг Портал Дія, зміст інформації на ньому та порядок її внесення, а також інші питання

функціонування зазначеного веб-порталу» [15]. Єдиний державний веб-портал електронних послуг передбачає офіційний адрес в Інтернеті – «diia.gov.ua» [13].

З основних завдань Порталу Дія наведемо такі: «надання електронних послуг (в тому числі адміністративних та інших публічних послуг) з отриманням та використанням у разі потреби інформації з національних електронних інформаційних ресурсів, яка необхідна для надання таких послуг; створення та функціонування електронного кабінету користувача на веб-порталі, а також забезпечення через зазначений кабінет доступу користувачів до інформації з національних електронних інформаційних ресурсів, зокрема про особу; забезпечення офіційного електронного листування під час надання послуг, розгляду звернень та адміністративних справ» тощо;

2) Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 року № 918-р «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні», метою якої є «визначення напрямів, механізму і строків формування ефективної системи електронних послуг в Україні для задоволення інтересів фізичних та юридичних осіб через розвиток і підтримку доступних та прозорих, безпечних та некорупційних, найменш затратних, швидких та зручних електронних послуг» [25];

3) Постанова Кабінету Міністрів України від 7 серпня 2013 року № 600 «Деякі питання ведення обліку доходів, які надходять як плата за надання адміністративних послуг (адміністративний збір)», яка встановлює механізм обліку доходів та бюджетних рахунків для ведення такого обліку [1];

4) Постанова Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 року № 72 «Про Національну веб-платформу центрів надання адміністративних послуг», Положення якої визначає «призначення, завдання, функціональні можливості, суб'єктів і структуру Національної веб-платформи центрів надання адміністративних послуг (Платформи Центрів Дія), зміст інформації

на Платформі Центрів Дія та порядок її внесення, а також інші питання функціонування Платформи Центрів Дія. Платформа Центрів Дія призначена для отримання фізичними та юридичними особами інформації, необхідної для звернення до центрів надання адміністративних послуг, та забезпечення постійного підвищення якості надання адміністративних та інших публічних послуг у центрах шляхом інформаційної та методичної підтримки адміністраторів, інших посадових осіб органів, що утворили центри, які працюють у центрах, обміну досвідом, поширення найкращих практик та систематичного процесу навчання працівників центрів і представників суб'єктів надання адміністративних та інших публічних послуг» (ч.ч 1,3 загальної частини Положення) [21].

Окрім переліченого, важливу, а можливо і найбільшу роль у функціонуванні надання адміністративних послуг відіграють акти місцевого самоврядування, оскільки ними забезпечується функціонування ЦНАПів, додатковий перелік адміністративних послуг, що виконуються муніципальною владою та найважливіше, здійснення фінансування центрів з надання таких послуг та взагалі створюються ЦНАПи.

Таким чином, завершуючи представлений підрозділ кваліфікаційної роботи, слід констатувати, що нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП складає: 1) Конституція України; 2) основоположний Закон України «Про адміністративні послуги» і інші Закони України; 3) підзаконні нормативно-правові акти, які забезпечують регулювання процедури надання адміністративних послуг; 4) акти органів місцевого самоврядування.

2.2. Організація надання адміністративних послуг у м. Суми

ЦНАП – це місце, де громадяни та суб'єкти господарювання можуть отримувати найширший перелік необхідних їм адміністративних послуг. Для інтеграції послуг мають застосовуватися усі передбачені законодавством механізми. Послуги, які відповідно до закону можуть бути надані за один візит особи, повинні надаватися невідкладно.

Одним із найбільш поширених способів отримання адміністративних послуг є звернення суб'єкта отримання адміністративних послуг до «інтегрованого офісу». Ця можливість забезпечена у м. Суми, яке є адміністративним центром Сумської області і містом обласного значення. Чисельність населення становить близько 260 тис. чол. Площа 95, 4 км². Місто поділене на 2 адміністративних райони та має в рамках міської територіальної громади інші населені пункти.

Управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» (далі – Управління ЦНАП) є виконавчим органом Сумської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги суб'єктам звернень через працівників Управління ЦНАП, шляхом їх взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг. Управління ЦНАП не має статусу юридичної особи.

Структура Управління ЦНАП затверджена рішенням Сумської міської ради. Очолює управління начальник, який призначається на посаду і звільняється з посади відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та інших чинних нормативно-правових актів.

На даний час штатна чисельність працівників Управління ЦНАП складає 99 осіб.

Структура ЦНАП включає в себе:

- начальник управління-адміністратор – 1;
- заступник начальника управління-адміністратор - 1;
- відділ адміністративних послуг - 15 (начальник відділу-адміністратор – 1, заступник начальника відділу-адміністратор - 1, адміністратори – 12, головний спеціаліст - 1);
- відділ з питань оформлення паспортних документів – 11 (начальник відділу-адміністратор – 1, адміністратори – 9, головний спеціаліст - 1);
- відділ з питань прийому документів по державній реєстрації – 21 (начальник відділу-адміністратор – 1, заступник начальника відділу-

адміністратор - 2, адміністратори – 15, головний спеціаліст – 2, головний спеціаліст-юрисконсульт - 1);

- відділ дозвільних процедур – 8 (начальник відділу-адміністратор – 1, адміністратори – 6, головний спеціаліст - 1);
- відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно – 7 (начальник відділу-реєстратор – 1, реєстратор – 6);
- відділ державної реєстрації юридичних та фізичних осіб-підприємців – 5 (начальник відділу-реєстратор – 1, реєстратор – 4);
- відділ документообігу та інформаційного забезпечення – 10 (начальник відділу-адміністратор – 1, адміністратори – 2, головний спеціаліст – 2, спеціаліст I категорії – 1, діловод - 4);
- відділ реєстрації місця проживання – 16 (начальник відділу – 1, головний спеціаліст – 10, спеціаліст I категорії – 2, інспектор - 3);
- сектор формування архівних справ – 4 (завідувач сектору – 1, головний спеціаліст – 10, спеціаліст I категорії – 2).

При цьому ЦНАП у місті Суми має також територіальну структуру, а саме:

- ❖ Основний офіс на вулиці Горького;
- ❖ Територіальний підрозділ на вулиці Р.Атаманюка;
- ❖ Територіальний підрозділ на вулиці Г.Кондратьєва;
- ❖ Територіальний підрозділ у с. Піщане;
- ❖ 2 віддалені робочі місця у селі Верхня Чорнеччина і селі Стецьківка.

Організація надання адміністративних послуг у місті здійснюється відповідно до прийнятих нормативно-правових актів Сумською міською радою згідно з ст.ст. 12 та 13 Закону України «Про адміністративні послуги». Зокрема: - ЦНАП – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ МДА або ОМС, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг; - ЦНАП утворюються при виконавчому органі

міської ради міста обласного, республіканського АРК значення. Перелік адміністративних послуг, які надаються через центр надання адміністративних послуг, визначається органом, який прийняв рішення про утворення центру надання адміністративних послуг (частина 6 ст. 12). Перелік адміністративних послуг, які надаються через центр надання адміністративних послуг, має включати адміністративні послуги органів виконавчої влади, перелік яких затверджується КМУ (абзац перший частини 7 ст. 12). На основі узгоджених рішень із суб'єктами надання адміністративних послуг через центр надання адміністративних послуг також можуть надаватися інші адміністративні послуги (абзац другий частини 6 ст. 12).

Таким чином, на виконання Закону України «Про адміністративні послуги» Сумською міською радою прийняте рішення від 28.03.2012 № 1340-МР «Про структуру апарату та виконавчих органів Сумської міської ради», яким створено структурний підрозділ – управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» Сумської міської ради [82]. На даний час до складу управління «ЦНАП у м. Суми» входять 8 відділів і 1 сектор надання адміністративних послуг. До речі, перевагами утворення ЦНАП саме як структурного підрозділу виконавчого органу сільської, селищної, міської ради є повна підпорядкованість його персоналу керівнику ЦНАП, вища дисципліна та простіша організація роботи [24].

Рішенням Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року № 2283 «Про Положення про управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» затверджене Положення про управління ЦНАП [22].

Рішенням Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року 2284-МР–МР «Про Регламент «Центру надання адміністративних послуг у м. Суми» Сумської міської ради» (відповідно до Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг, затвердженого постановою КМУ від 01.08.2013 № 588) затверджено режим роботи та порядок організації роботи управління ЦНАП та його територіальних підрозділів, порядок дій

працівників управління ЦНАП та їх взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг, а також містить вимоги щодо приміщення, в якому розміщується ЦНАП та щодо ведення інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг [23].

Рішенням Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року № 2285-МР «Про затвердження переліку адміністративних послуг, які надаються через управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» Сумської міської ради, його територіальні підрозділи та віддалені робочі місця адміністраторів» затверджено перелік адміністративних послуг [15].

Управління ЦНАП є виконавчим органом Сумської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги суб'єктам звернень через працівників Управління ЦНАП, шляхом їх взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг.

Управління ЦНАП підконтрольне і підзвітне Сумській міській раді, підпорядковане її виконавчому комітету, міському голові. Фінансування діяльності Управління ЦНАП здійснюється за рахунок коштів міського бюджету, грантів українських організацій та інших джерел, не заборонених чинним законодавством України. Матеріально-технічне забезпечення діяльності Управління ЦНАП здійснюється виконавчим комітетом Сумської міської ради.

Серед основних завдань, покладених на управління ЦНАП:

- організація надання адміністративних послуг у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень.
- спрощення процедури отримання адміністративних послуг та поліпшення якості їх надання.
- забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг, що надаються через Управління ЦНАП.
- забезпечення надання адміністративних послуг через працівників Управління ЦНАП шляхом їх взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг.

У роботі управління ЦНАП та його територіальних підрозділів беруть участь:

з питань надання адміністративних послуг - представники суб'єктів надання адміністративних послуг та адміністратори;

з питань видачі документів дозвільного характеру - представники дозвільних органів, комунальних підприємств, адміністратори та державні реєстратори.

Суб'єктами надання адміністративних послуг є:

- структурні підрозділи Сумської міської ради;
- структурні підрозділи Сумської обласної державної адміністрації;
- структурні підрозділи територіальних органів виконавчої влади;
- КП «Міськводоканал».

Відповідно до цього Положення до функцій управління ЦНАП належать надання адміністративних послуг у таких сферах:

- обліку, розподілу та приватизації житла;
- державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації актів цивільного стану громадян;
- державної реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання;
- оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон з безконтактним електронним носієм;
- питань обміну посвідчення водія (без складення іспитів); видачі нового посвідчення водія замість втраченого або викраденого; державної реєстрації нового транспортного засобу (без огляду); перереєстрації транспортного засобу у зв'язку із зміною найменування та адреси юридичних осіб, прізвища, імені чи по батькові, місця проживання фізичних осіб, які є власниками транспортних засобів, установлення газобалонного обладнання;
- формування архівних (реєстраційних, облікових) справ з питань державної реєстрації бізнесу та нерухомості;

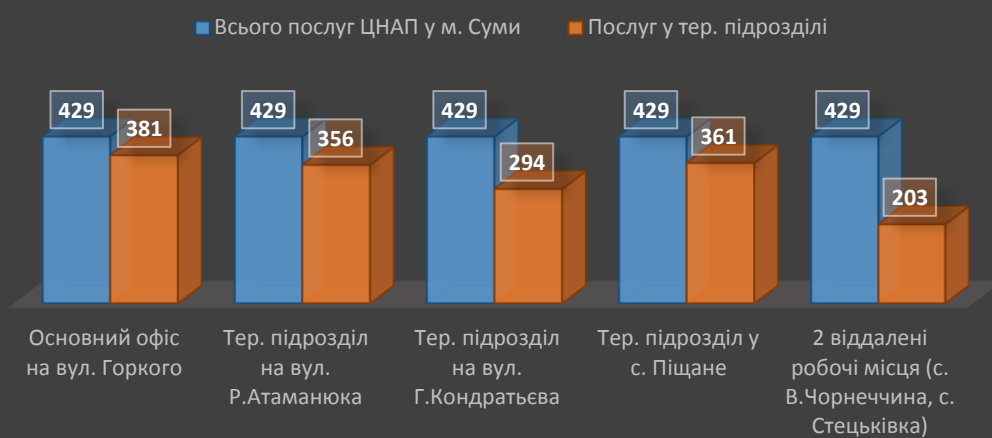
- дозвільної системи в сфері господарської діяльності та інші делеговані адміністративні послуги.

На даний час в приміщенні управління ЦНАП надається 429 адміністративних послуги серед них: 21 – центральними органами виконавчої влади; 174 - територіальними органами центральних органів виконавчої влади та дозвільними органами, 19 - структурними підрозділами Сумської обласної державної адміністрації, 211 - структурними підрозділами Сумської міської ради; 24 – комунальними підприємствами міської ради та іншими організаціями.



При цьому цікавим є поділ і динаміка надання цих послуг відповідно до територіальної структури ЦНАП у місті Суми. Не усі послуги надаються саме у центральному офісі ЦНАП, при тому є прагнення прирівняти кількість послуг у всіх територіальних підрозділах задля найбільшого створення комфорту для жителів громади.

КІЛЬКІСТЬ ПОСЛУГ ЩО НАДАЮТЬСЯ ВІДПОВІДНО ДО ТЕР. СТРУКТУРИ ЦНАП У М. СУМИ



РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

3.1. Проблеми діяльності ЦНАП

Не дивлячись на фактичні законодавчі зміни, а також сучасні процеси державотворення, майже кожна сфера має низку недоліків, які потрібно урегулювати, в тому числі подібне відноситься й до системи ЦНАП. Тож пропонуємо ґрунтовно зробити акцент на конкретні проблеми, які стосуються розглядуваної нами сфери.

1. Проблема законодавчих недоліків щодо встановлення суті ЦНАП. Дана проблема стосується того, що замість акцентування уваги на достатньому переліку послуг, відбувається зосередження на одному з механізмів надання таких послуг (співпраця адміністратора та суб'єктів надання адміністративних послуг).

Наслідком наведеної фабули є нестача зусиль за напрямом розвитку ЦНАП саме як офісів інтегрованого спрямування, що повинні орієнтуватись на якісний перелік базових послуг, які затребувані громадянами. Відтак, на практиці можемо бачити існування великої кількості «формальних ЦНАП», мається на увазі, коли подібний ЦНАП де-юре існує, а по факту являється маленьким кабінетом, що надає обмежений перелік адміністративних послуг.

У зв'язку з наведеним важливим є також відмітити, що основоположним моментом є навіть не загальна кількість послуг ЦНАП, а саме наявність тих ключових, які цікавлять більш за все громадян. Саме тому вони і вважаються «базовими», оскільки: 1) є необхідні фактично кожній людині на протязі життя; 2) вважаються найпопулярнішими, виходячи зі статистики звернень.

Між тим, потрібно оперуватись на специфіку окремих видів громад (міста обласних центрів, міста обласного значення, сільські громади). Хоч і базові групи послуг – це необхідність для мешканців усіх громадян, однак, певні послуги на сьогодні технологічно забезпечити досить проблематично за всіма ЦНАПами [10].

2. Наступна проблема діяльності ЦНАП – небажання органів виконавчої влади налагоджувати партнерство з ЦНАП. Мало хто хоче віддавати свої послуги до відання і обслуговування через ЦНАП, оскільки це знищує корупційний ризик, потребу у додатковому фінансуванні цих органів та створює зниження необхідності таких роздутих апаратів.

3. Проблемне питання, яке стосується недостатнього стратегічного бачення місця ЦНАП у прив'язці до розвитку електронних послуг. В контексті окресленої проблеми слід вказати, що у 2019 році, після того як було обрано нового Президента України, питання публічних послуг загалом, та адміністративних зокрема, є центральним у політиці цифрової трансформації «Держава в смартфоні», одним з основних завдань якої – перевести усі адміністративні послуги в онлайн, що на нашу думку є однозначно правильним пріоритетом, який на сьогоднішній день поступово реалізується. Однак, не дивлячись на процеси цифровізації, списувати з рахунків необхідність фізичного надання адміністративних послуг як загальноприйнятої та оптимальної форми організації надання таких послуг – неможливо, оскільки:

1) перехід до електронних послуг потребує багато часу і громадяни та бізнес мають отримувати якісну та доступну альтернативу таких послуг. Зазначимо, що переведення усіх послуг в онлайн не вважається чимсь проблематичним, складність саме в збільшенні кількості користувачів таких послуг. Що ми маємо на увазі? Сьогодні, не дивлячись на невпинний технологічний розвиток, показник користування електронними послугами мінімальний. Причинами цьому є: якість інтернет покриття для користування послугами; відсутність інфраструктурної та інституційної здатності органів влади на державному та місцевому рівнях тощо);

2) для деяких груп громадян, зокрема людей похилого віку, особливо у сільській місцевості – фізичне обслуговування являється пріоритетним та необхідним для них. Звичайно, що такі громадяни апріорі не будуть

користуватися послугами в режимі онлайн, хіба що за сприянням родичів, онуків, тощо [28].

4. Проблема надання адміністративних послуг через юридичні недоліки в механізмі створення віддаленого робочого місця ЦНАП на підставі договору про співпрацю територіальних громад у разі відсутності власного ЦНАП у ОМС.

Наслідок цієї проблеми – стримуючий розвиток територіального доступу до адміністративних послуг у сільських об'єднаних територіальних громадах (ОТГ). Наведене свідчить про те, що мешканці таких громад не отримують належного доступу до низки адміністративних послуг та якісного їх надання.

Причина проблеми – на сьогодні, виходячи з положень основоположного Закону України «Про адміністративні послуги» прослідковується, що утворити віддалене робоче місце може тільки той, у кого є власний ЦНАП. У зв'язку з чим, на практиці частими бувають випадки, коли навіть при укладенні договорів щодо співпраці територіальних громад за сферою адміністративних послуг, для учасників такої співпраці залишається низка викликів та відкритих питань в частині визначеності, правильності та законності подальших рішень ОМС.

5. Проблема у переобтяженні інформаційних карток надання адміністративних послуг в діяльності ЦНАП.

Оскільки в процесі дослідження нами на інформаційних картках акцент не робився, тож, насамперед зазначимо, що «інформаційна картка адміністративної послуги, що надається територіальним органом центрального органу виконавчої влади, іншого державного органу, їх посадовими особами, які уповноважені відповідно до закону надавати адміністративну послугу, затверджується на підставі типової інформаційної картки, затвердженої відповідним центральним органом виконавчої влади, іншим державним органом» (ч. 2 ст. 8 Закону України «Про адміністративні послуги»). В доповнення слід зробити відсилку і на інформацію, яку містить

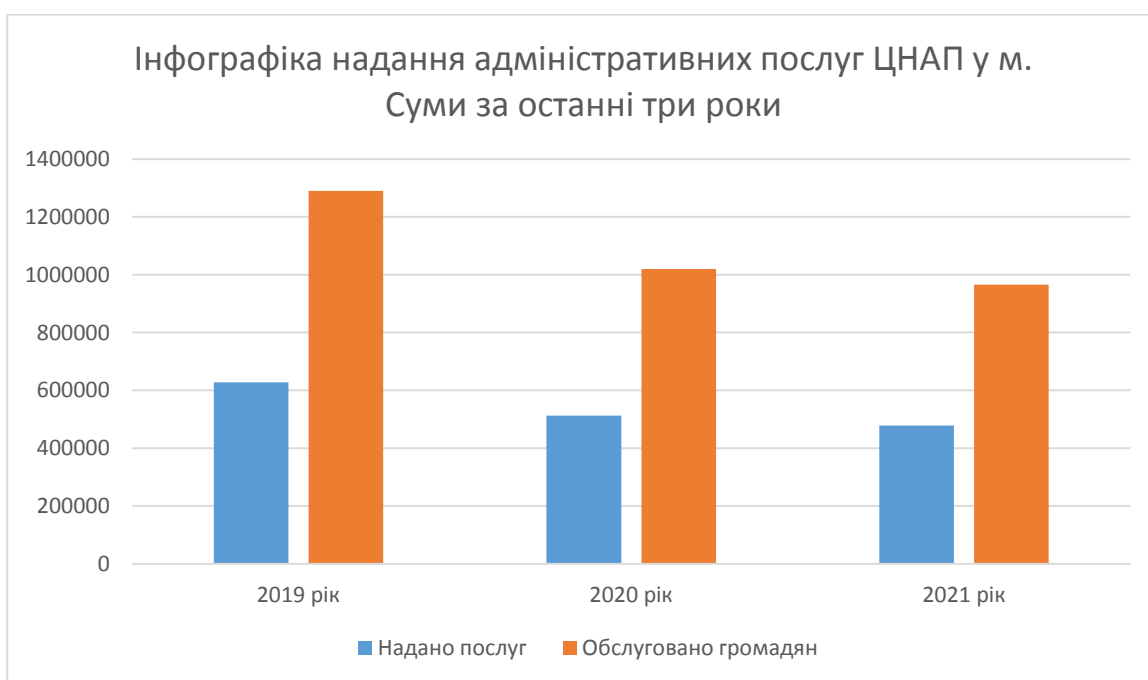
інформаційна картка, зокрема: «1) суб'єкта надання адміністративної послуги та/або центр надання адміністративних послуг (найменування, місцезнаходження, режим роботи, телефон, адресу електронної пошти та веб-сайту); 2) перелік документів, необхідних для отримання адміністративної послуги, порядок та спосіб їх подання, а у разі потреби – інформацію про умови чи підстави отримання адміністративної послуги; 3) платність або безоплатність адміністративної послуги, розмір та порядок внесення плати (адміністративного збору) за платну адміністративну послугу; 4) строк надання адміністративної послуги; 5) результат надання адміністративної послуги; 6) можливі способи отримання відповіді (результату)» (ч. 4 ст. 8 Закону України «Про адміністративні послуги») [9].

Повертаючись безпосередньо до проблемності даного питання, слід вказати, що ОМС при використанні типових інформаційних карток, які розробляються центральними органами виконавчої влади – затверджують власні переобтяжені розмірами та інформаційним наповненням картки. Подібне обумовлює певну незручність, в першу чергу для суб'єктів звернення та, окрім цього, не сприяє тому, щоб досягти кінцевої мети запровадження інформаційної картки. Відштовхуючим моментом є також те, що інформаційні картки містять по 5 і більше сторінок, у зв'язку з чим, суб'єкти звернень уникають такої інформативності на папері та віддають перевагу особистим консультаціям з персоналом ЦНАП, заощаджуючи час.

6. Проблема швидкості функціонування. Досі Законом чи підзаконним нормативно-правовим актом не передбачено обов'язкового функціонування попереднього запису навіть на послуги з найбільшим попитом, такі як отримання паспорту громадянина, паспорту для виїзду за кордон і так далі. Фактично немає обов'язкового функціонування онлайн черги. Це обумовлює складність у багатьох ЦНАПах через великі черги, що вже у свою чергу зумовлює зниження якості надання адміністративної послуги і зниження ефективності ЦНАПів.

7. Останньою є проблема, котра була викликана спалахом пандемії Covid-19, для вирішення якої мають бути покликанні міри особливо у цій сфері. Сфера надання адміністративних послуг не має стояти через такі виклики, оскільки від напряму її діяльності залежить життєдіяльність людей і країни в цілому.

Для прикладу, у ЦНАПі м. Суми знизилась статистика щодо кількості наданих послуг саме у роках пандемії, хоча до цього відбувався стабільний ріст.



Задля боротьби з розповсюдженням хвороби, підвищення безпеки клієнтів і працівників ЦНАПів має бути вироблений правильний механізм надання даних послуг з найменшим контактом з відвідувачами.

3.2. Шляхи оптимізації системи надання адміністративних

Так, нами було визначено ключові проблеми надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП у м. Суми, а саме:

- проблеми нормативно правового регулювання;
- конфлікт між органами державної влади і органами місцевого самоврядування;

- недостатня діджиталізація сфери надання адміністративних послуг і їх взаємодія з системою ЦНАП;

- проблеми сільських рад та віддалених районів;

- проблеми пов'язані з інформаційними картками;

- недостатня швидкість надання адміністративних послуг;

- проблеми що виникли через пандемію Covid-19.

Коли спектр проблем визначено, ми маємо можливість поетапного розв'язання даних проблем. Щодо проблем, пов'язаних з нормативно-правовим регулюванням та конфлікту між органами державної влади і органами місцевого самоврядування, то на сьогодні занадто низьке регулювання і визначеність системи надання адміністративних послуг від держави. Так, система надання адміністративних послуг від державних органів фактично ніяк не узгоджена з органами місцевого самоврядування, кожний ЦНАП самостійно має знаходити можливість розширення переліку власних послуг. Органи виконавчої влади мають практично повністю уникнути прямих контактів з громадянами. Для прикладу можна використати Міністерство юстиції України з їх послугами і прийомом громадян. Вони використовують так звані центри для прийому громадян «Open Space». Але звідси одразу виникають зрозумілі проблеми, а саме, занадто мала кількість самих територіальних представництв, вони наявні тільки у обласних центрах, а отже люди мають їхати з інших населених пунктів у обласний центр, через що виникає перевантаженість. Саме держава може вирішити цю проблему, просто розробкою відповідного нормативно-правового акту, котрий дозволить делегувати за згодою будь-якого ЦНАПу прийом документів щодо розширеного переліку послуг інших державних органів.

Має бути розроблена саме чітка політика і система надання адміністративних послуг у державі, яка не буде розгалужена на купу суб'єктів з прийому громадян, а єдина система з прийому документів і

обслуговування громадян відокремлена від виконання цієї адміністративної послуги.

Наразі система ЦНАП повноцінно не приєднана до системи надання електронних послуг. Так, має відбутися діджиталізація цієї сфери. Існує і розроблений зручний електронний державний ресурс «Дія. Державні послуги онлайн», де є вже окремі послуги, котрі можуть надаватися виключно в онлайн режимі. Має відбутися об'єднання цієї платформи з системою ЦНАП по всій країні. Для цього має бути визначений перелік усіх можливих послуг щодо яких можна подати документи онлайн через дану платформу і просто забирати результат даної послуги у місцевому ЦНАП. Кожний місцевий ЦНАП може довантажувати свої місцеві послуги у систему. Даний крок дозволить спростити надання послуги, пришвидшити її надання, розвантажити черги, а головне позбавить віддаленні населені пункти проблеми недостатності переліку послуг свого ЦНАПу [10].

Величезною проблемою є нерівномірний розвиток ЦНАПу між великими містами і малими населеними пунктами, оскільки не кожен ЦНАП, за наявності, у сільській раді може надавати перелік послуг, який може надавати ЦНАП у обласному центрі. Для цього має розроблятися нормативно-правове забезпечення співпраці між ЦНАПами і іншими органами виконавчої влади, який дозволить через єдину систему співпраці створити можливість надання малими населеними пунктами фактично будь-яких адміністративних послуг.

Існує проблема, створена самою державою та типовими інформаційними картками та розробленими місцевими органами влади. Послуга має бути максимально простою та доступною для громадян, кожна інформаційна картка має містити рівно стільки інформації, скільки особі необхідно для отримання послуги. Для цього також потрібно прибирати зайві вимоги щодо переліку документів для осіб, що отримують адміністративну послугу, оскільки бувають випадки, що особа для отримання однієї послуги

має отримати ще дві, бо необхідний перелік документів передбачає отримання їх через ще дві адміністративні послуги.

Наступною проблемою є недостатня швидкість надання адміністративних послуг через ЦНАП. Деякі кроки для такого пришвидшення нами вже згадувались, такий як інтегрування системи ЦНАП до діджиталізації. Але головні кроки, що стосуються людей, які приходять до ЦНАПу, мають бути здійснені. Необхідно законодавчо відповідними постановами бути закріпити попередній запис, котрий буде розумною заміною. Для прикладу у ЦНАП м. Суми функціонує в основному система талонів та електронної черги, через яку особа має зайвий раз завітати до ЦНАП, побачити через скільки за порядковим номером вона буде отримувати послуги і стояти у черзі чи піти і прийти пізніше відповідно до порядкового номеру. Має застосовуватися саме метод онлайн запису на визначений час, при тому цей крок може зробити навіть місцева влада. Іншим питанням є графік роботи ЦНАП у м. Суми, зменшений в зв'язку з карантинном. Робочий час з 8 до 17 години не дає певним верствам населення отримати необхідні адміністративні послуги. Більшість людей у вказаний час зайняті на своєму робочому місці та мають увільнитися від роботи задля отримання послуги. Необхідно повернутися до розширеного часу роботи (вівторок і четвер – до 20 години, субота – до 14 години), з розподілом його для співробітників, а онлайн запис міг би дозволити людям обрати зручний вільний для прийому час онлайн [4].

Останнє питання, а саме пандемія Covid-19, викликала проблеми, котрі у принципі вже давно могли бути вирішені, але пандемія їх просто загострила. Фактично вирішивши окремі питання, перелічені вище, вирішуються і усі проблеми, пов'язані з розповсюдженням даної хвороби. Так, розширення часу прийому громадян і онлайн черга розвантажать скупчення людей, а діджиталізація послуг взагалі його позбавить.

Таким чином, відпрацьовано чіткий алгоритм дій стосовно вказаного списку проблем. При правильному їх вирішенні, навіть без участі державної влади, можна підвищити якість і швидкість надання адміністративних послуг.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи теоретичні положення даної дипломної роботи та підсумовуючи результати передової практики організації надання адміністративних послуг зроблено наступні висновки.

В умовах інтеграції України до ЄС відбувається радикальне переосмислення відносин держави і суспільства з позиції забезпечення потреб кожного громадянина. Проведення адміністративної реформи в Україні активізує не лише потребу в удосконаленні системи публічного управління, але й зміни підходів до діяльності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, зокрема переорієнтування її на надання послуг.

У чинному Законі України «Про адміністративні послуги» № 5203-VI від 06.09.2012 р. (із змінами та доповненнями) термін «адміністративна послуга» тлумачиться як результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямованої на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону.

Розглянуто нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП складає: 1) Конституція України;

2) основоположний Закон України «Про адміністративні послуги» і інші Закони України які прямо або опосередковано впливають на діяльність ЦНАП;

3) підзаконні нормативно-правові акти, які забезпечують регулювання процедури надання адміністративних послуг, а саме НПА КМУ «Примірне положення про ЦНАП», «Примірний регламент ЦНАП», «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг», «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг» і інші;

4) акти місцевого самоврядування, якими затверджується створення і діяльність ЦНАП на місцях.

За приклад для дослідження використовувалось Управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми». На даний час в приміщенні управління ЦНАП надається 429 адміністративних послуги серед них: 21 – центральними органами виконавчої влади; 174 - територіальними органами центральних органів виконавчої влади та дозвільними органами, 19 - структурними підрозділами Сумської обласної державної адміністрації, 211 - структурними підрозділами Сумської міської ради; 24 – комунальними підприємствами міської ради та іншими організаціями.

Визначено структуру, завдання, функції, розглянуті локальні нормативно-правові акти які регулюють діяльність вказаного ЦНАП. У відповідності до поставлених завдань роботи це дозволило виокремити проблемні питання у сфері надання адміністративних послуг на прикладі Управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми».

Ключові проблеми надання адміністративних послуг на прикладі ЦНАП у м. Суми, а саме:

- проблеми нормативно правового регулювання;
- конфлікт між органами державної влади і органами місцевого самоврядування;
- недостатня діджиталізація сфери надання адміністративних послуг і їх взаємодія з системою ЦНАП;
- проблеми сільських рад та віддалених районів;
- проблеми пов'язані з інформаційними картками;
- недостатня швидкість надання адміністративних послуг;
- проблеми що виникли через пандемію Covid-19.

На вирішення поставлених проблем розглянуті основні методи їх вирішення, які умовно можна поділити на дії менеджменту самого ЦНАП і дії держави у цій сфері.

Держава має нарешті у рамках реформування цієї сфери створити єдину урегульовану систему надання адміністративних послуг, без розбивання суб'єктів надання адміністративних послуг, коли в нас за окремими послугами можна звернутись лише до вичерпних суб'єктів які і здійснюють цю адміністративну послугу, нарешті має розділитися прийом громадян від органів і осіб які надають ці послуги.

Має деталізуватися процедура надання послуг, нарешті має держава затвердити вичерпні процедурні питання діяльності ЦНАП і надання адміністративної послуги. Має бути чітке затвердження делегування усіх можливих повноважень з прийому документів послуг органів виконавчої влади і передача прийому цих послуг в обов'язковому порядку до ЦНАП, оскільки існуючі Розпорядження уряду ігноруються, оскільки мають більше рекомендаційний характер.

Діджиталізація у країні має більше інтегрувати ЦНАП до системи надання електронних послуг або змінити порядок прийому документів на дистанційний варіант. Пандемія Covid-19 показала що перехід на електронний варіант взаємодії з державою є вкрай необхідним і він має зачіпити і вказану сферу більшим об'ємом. Послуги які мають обов'язковий розгляд суб'єктами їх надання мають інтегруватися самими суб'єктами і ЦНАП, подача документів має відбуватися повністю у режимі онлайн, перевірка адміністраторами і направлення документів через особисті кабінети для адміністраторів ЦНАП, якщо це потрібно, а отримання результату здійснюватися уже напряму у ЦНАП. Це дозволить розвантажити черги, спростити доступ громадянам до адміністративних послуг, допоможе особам з віддалених населених пунктів, а головне захистить їх у складний час.

Важливими діями місцевої влади є максимальне спрощення вимог до адміністративних послуг, розширення їх переліку, зменшення строків та підвищення зручності самих ЦНАП. Влада на місцях може розробляти зручну онлайн чергу, яка дозволить людям не іти зайвий раз за талоном у чергу, а потім вже за послугою. Нажаль, графік роботи ЦНАП змінився на стандартний робочий 8-годинний день заради зменшення прийому громадян через пандемію Covid-19, але це тільки ще більше скупчило черги і збільшило ризики як для людей, так і для працівників. Необхідно створювати більш гнучкий графік прийому громадян, оскільки час надання послуг має бути сервісно орієнтований.

Як підсумок, хотілося б сказати, що у рамках євроінтеграційних процесів і реформування системи надання адміністративних послуг держава має бути сервісно орієнтованою, простою і доступною. Запропоновані у роботі дії можуть значно покращити систему надання адміністративних послуг, а головне підвищить якість життя кожного громадянина.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Деякі питання ведення обліку доходів, які надходять як плата за надання адміністративних послуг (адміністративний збір) : Постанова Кабінету Міністрів України від 7 серпня 2013 року № 600. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/600-2013-п#Text> (дата звернення 15.11.2021).
2. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. № 523-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/523-2014-%D1%80> (дата звернення 15.11.2021).
3. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Київ, 2017. Частина 8: ІТ-архітектура системи електронного урядування / Ю. Б. Пігарев, А. Г. Ложковський, Я. В. Гапанович. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 64 с. URL: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_008_Feb_2018.pdf (дата звернення 15.11.2021).
4. КОЗІЮРА, Ігор. Процеси децентралізації у сфері надання адміністративних послуг. Теоретичні та прикладні питання державотворення, 2018, 22: 132-139.
5. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верхов. Ради України 28.06.1996 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 15.11.2021).
6. Корупційні ризики надання адміністративних послуг та контрольно-наглядової діяльності в Україні / І. Коліушко та ін. Київ : Москаленко О. М. ФОП, 2009. 196 с.
7. КРИКАВСЬКА, Ірина. Нормативно-правове регулювання впровадження та використання цифрових технологій у сфері надання адміністративних

- послуг. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія: Юридичні науки, 2020, 7.2: 162-165.
8. Механізми та виклики інтеграції базових адмінпослуг до ЦНАП / В. Тимощук, Є. Школьний. К.: Москаленко О.М., 2019. 66 с.
 9. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / В.Тимощук / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 124 с.
 10. НЕГРИЧ, Ольга Михайлівна. Формування механізмів розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук (доктор філософії) з державного управління. Київ, 2018.
 11. ОДІНЦОВ, Олег; ІЛЬЧЕНКО, Наталія; ДМИТРО, Ляшов. Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки, 2021, 60: 41-51.
 12. ОНІЩИК, Юрій. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання адміністративних послуг. Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму, 2018, 1: 62-64.
 13. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від від 4 грудня 2019 року № 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-п#Text> (дата звернення 15.11.2021).
 14. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 15.11.2021).
 15. Про затвердження переліку адміністративних послуг, які надаються через управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» Сумської міської ради, його територіальні підрозділи та віддалені робочі місця

адміністраторів : Рішенням Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року № 2285-МР.

16. Про затвердження Порядку ведення реєстру чинних, блокованих та скасованих сертифікатів відкритих ключів : Наказ Міністерства цифрової трансформації України від 29 червня 2020 року № 112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1253-18#Text> (дата звернення 15.11.2021).
17. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF> (дата звернення: 15.11.2021).
18. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF> (дата звернення 15.11.2021).
19. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 року № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/588-2013-%D0%BF> (дата звернення 15.11.2021).
20. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 15.11.2021).
21. Про Національну веб-платформу центрів надання адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2021 року № 72. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/72-2021-п#Text> (дата звернення 15.11.2021).
22. Про Положення про управління «Центр надання адміністративних послуг у м. Суми» : Рішенням Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року № 2283.

23. Про Регламент «Центру надання адміністративних послуг у м. Суми» :
Рішення Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року 2284-МР– МР.
24. Про структуру апарату та виконавчих органів Сумської міської ради :
рішення Сумської міської ради від 28.03.2012 № 1340-МР. Інформаційний портал Сумської міської ради : веб-сайт. URL: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskoj-miskoj-radi/2015-12-10-09-04-16/pro-upravlinnya.html> (дата звернення 15.11.2021).
25. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні :
Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 року № 918-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-p#Text> (дата звернення 15.11.2021).
26. Сидоренко, Н. О., & Шкурат, І. В. (2021). ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ. Публічне урядування, 27(2), 68-80.
27. СОЛОМКО, ЮЛІЯ ІВАНІВНА. Механізми надання адміністративних послуг засобами електронного урядування. 2020. PhD Thesis. з держ. упр. Харків, 2020.
28. Тимошук В.П. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України / В.П. Тимошук. – К.: Факт, 2003. – 496 с.
29. ТУРКОВА, ОКСАНА КОСТЯНТИНІВНА. Правова природа процедур надання адміністративних послуг в Україні. 2017. PhD Thesis. Х., 2017.
30. ФІЩУК, Н.; ОНІЩЕНКО, М. Система надання адміністративних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування. Восточно-европейский научный журнал, 2020, 5-1 (57): 55-63.
31. ЧЕЧЕЛЬ, А. О.; ОМЕЛЬЯНОВИЧ, Р. А. Державне управління у сфері надання адміністративних послуг: європейський досвід. Право та державне управління, 2021, 1: 279-284.

Додаток А