

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Ігор РЕКУНЕНКО

(підпис)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

*на здобуття освітнього ступеня магістр*

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,

освітньо – професійної програми «Державна служба»:

на тему: Розвиток системи надання адміністративних послуг  
у Державній службі України з безпеки на транспорті

Здобувачки групи Дс.мз-21 Волох Ірини Олегівни

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

\_\_\_\_\_

Ірина ВОЛОХ

(підпис)

Керівник ст. викладач, к.е.н. доцент Вікторія МАРТИНЕЦЬ

\_\_\_\_\_

(підпис)

Консультант<sup>1)</sup> \_\_\_\_\_

(посада, науковий ступінь, вчене звання Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

(підпис)

**Суми – 2023**

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Ігор РЕКУНЕНКО  
(підпис)

\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

*на здобуття освітнього ступеня магістр*

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,

освітньо – професійної програми «Державна служба»

Здобувачки групи Дс.мз-21 Волох Ірини Олегівни

1. Тема роботи " Розвиток системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті " затверджена наказом 1387-VI від 01.12.2023 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 08.12.2023 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: розробка конкретних заходів для вдосконалення системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.
4. Об'єкт дослідження: процеси, інструменти та стратегії, спрямовані на покращення якості та ефективності адміністративного обслуговування.
5. Предмет дослідження: розвиток системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі законодавчих актів, нормативних документів, матеріалів наведених у періодичних виданнях, монографії.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичний аспект розвитку системи надання адміністративних послуг	05.11.2023 р.
II	Сучасний стан системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті	15.11.2023 р.
III	Напрямки удосконалення системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті	24.11.2023 р.

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен розкрити теоретичний аспект розвитку системи надання адміністративних послуг.

У розділі 2 студент повинен проаналізувати сучасний стан системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

У розділі 3 студент повинен визначити ефективність впровадження системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

8. Консультації щодо виконання роботи:

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

9. Дата видачі завдання 22.09.2023

Керівник кваліфікаційної роботи ст. викладач, к.е.н. доцент Вікторія МАРТИНЕЦЬ \_\_\_\_\_  
(підпис)

Завдання до виконання одержав Ірина ВОЛОХ \_\_\_\_\_  
(підпис)

## АНОТАЦІЯ

Обрана тема має величезне значення в контексті подальшого розвитку суспільства. Сучасні технології, зміни в уявленнях про обслуговування та високий рівень вимог громадян до якості послуг роблять актуальною необхідність постійного вдосконалення системи адміністративного обслуговування.

Отримані результати роботи дозволяють внести нові підходи та інноваційні рішення у сферу надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, сприяючи подальшому покращенню якості обслуговування громадян.

Предмет дослідження: розвиток системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.

Об'єкт дослідження: процеси, інструменти та стратегії, спрямовані на покращення якості та ефективності адміністративного обслуговування.

Мета дослідження: розробка конкретних заходів для вдосконалення системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 59 сторінок.

Ключові слова: адміністративна послуга, державні послуги, дозволи, електронний кабінет перевізника, електронні сервіси, онлайн-послуга, електронний архів, електронний кабінет, електронна черга, ліцензії.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	8
1.1 Поняття та основні принципи адміністративних послуг.....	8
1.2 Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг.....	14
1.3 Міжнародний досвід у сфері адміністративних послуг з безпеки на транспорті.....	19
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ З БЕЗПЕКИ НА ТРАНСПОРТІ.....	24
2.1 Особливості надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.....	24
2.2 Проблеми та недоліки надання адміністративних послуг.....	32
2.3 Оцінка рівня задоволеності громадян послугами.....	33
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ З БЕЗПЕКИ НА ТРАНСПОРТІ.....	41
3.1 Ефективність впровадження електронних сервісів та розширення онлайн-послуг.....	41
3.2 Техніко-економічні розрахунки доцільності впровадження.....	45
3.3 Соціально-економічна ефективність заходів.....	48
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56

## ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі, де високотехнологічні зміни визначають темпи розвитку різних сфер життя, удосконалення системи надання адміністративних послуг набуває великої важливості. Однією з ключових галузей, де це стає особливо актуальним, є транспорт. Державна служба України з безпеки на транспорті виступає важливою ланкою у системі забезпечення безпеки та ефективності транспортного руху.

Обрана тема має величезне значення в контексті подальшого розвитку суспільства. Сучасні технології, зміни в уявленнях про обслуговування та високий рівень вимог громадян до якості послуг роблять актуальною необхідність постійного вдосконалення системи адміністративного обслуговування.

До групи науковців, що проводили аналіз різних аспектів адміністративних послуг, належать вчені такі, як О. В. Дацаківська, В. Б. Авер'янов, Л. Є. Кисіль К. К. Афанасьєв, І. Б. Коліушко Л. Р. Біла, В. А. Дерезь І. І., Бригілевич, Е. Ф. Демський, С. І. Ванько, М. П. Кунцевич, В. А. Загайний, О. В. Кузьменко, А. В. Кірмач, В. В. Засадко, О. В. Курінний та інші. Навіть при великому інтересі дослідників до адміністративних послуг існують певні аспекти, які потребують подальшого розгляду та уточнення. Зокрема, це стосується врахування ролі адміністративних послуг у загальній класифікації державних послуг та використання сучасних технологій управління для їхньої постійної оптимізації.

Предмет дослідження: розвиток системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.

Об'єкт дослідження: процеси, інструменти та стратегії, спрямовані на покращення якості та ефективності адміністративного обслуговування.

Мета дослідження: розробка конкретних заходів для вдосконалення системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- 1) Описати поняття та основні принципи адміністративних послуг.
- 2) Навести концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг.
- 3) Проаналізувати міжнародний досвід у сфері адміністративних послуг з безпеки на транспорті.
- 4) Проаналізувати сучасний стан системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті.
- 5) Розробка ефективної стратегії подальшого розвитку.

Методи дослідження: системний підхід, абстрактно-логічний аналіз, загальнонауковий діалектичний метод, метод порівняльного правового дослідження, методи системного та структурно-функціонального аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів. Отримані результати роботи дозволять внести нові підходи та інноваційні рішення у сферу надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, сприяючи подальшому покращенню якості обслуговування громадян.

Практичне значення. Отримані результати можуть бути використані Державною службою України з безпеки на транспорті для покращення системи адміністративного обслуговування.

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 59 сторінок.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

### 1.1 Поняття та основні принципи адміністративних послуг

Вивчення сутності терміну "адміністративна послуга" є важливим для наукового розгляду даної теми. Також важливо визначити основні характеристики цього поняття та порівняти їх із визначеннями послуг, які є загальноприйнятими в законодавстві країн Європейського Союзу.

Україна впровадила інститут адміністративних послуг завдяки концепції адміністративної реформи, орієнтованої на "створення умов для побудови соціальної, демократичної, правової держави, утвердження і забезпечення прав людини і громадянина" (ВРУ). Головна мета цієї реформи полягає у встановленні системи державного управління, яка максимально враховує потреби і вимоги населення країни, а також акцентує увагу на обслуговуванні громадян і захисті національних інтересів. Для досягнення цих цілей важливо вирішити завдання, такі як впровадження "виконавчої гілки влади та місцевого самоврядування", яка гарантує реалізацію прав і свобод громадян, а також надання державних послуг.

Один із правових актів, що регулює державні послуги, - "Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади" (Кабінет Міністрів). У цьому документі відзначено, що сфера державних послуг становить одну з функцій державного управління (Борисов та ін., 2014).

Основні терміни, пов'язані із послугами, які надають державні органи, включають публічні послуги, що надаються органами державної та місцевої влади, і адміністративні послуги, які пов'язані із здійсненням владних повноважень. Публічні послуги отримуються від органів державної влади та місцевого самоврядування, їхніх посадових осіб, а також підприємств, установ та організацій, що перебувають під їхнім управлінням. Залежно від суб'єкта, який реалізує надання публічних послуг, виділяють два типи: державні та муніципальні. Органи державної влади (включаючи виконавчу), державні установи, підприємства та організації забезпечують державні послуги, тоді як



органи місцевого самоврядування та комунальні (муніципальні) підприємства надають муніципальні послуги (Градовий та ін., 2015).

Державні послуги включають юридично та соціально значущі дії, які здійснюються в інтересах держави, суспільства та громадян. Їх також характеризують як публічні послуги, що надаються органами державної влади (виконавчою) та державними установами, організаціями та підприємствами, включаючи послуги, які реалізують неурядові організації в межах наданих їм повноважень (Буханевич, 2015).

Адміністративні послуги, які надаються органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, включають державні та муніципальні (публічні) послуги. Надання цих послуг пов'язане із виконанням владних повноважень. Структура цих послуг відображена на рисунку 1.1 (Буханевич, 2015).

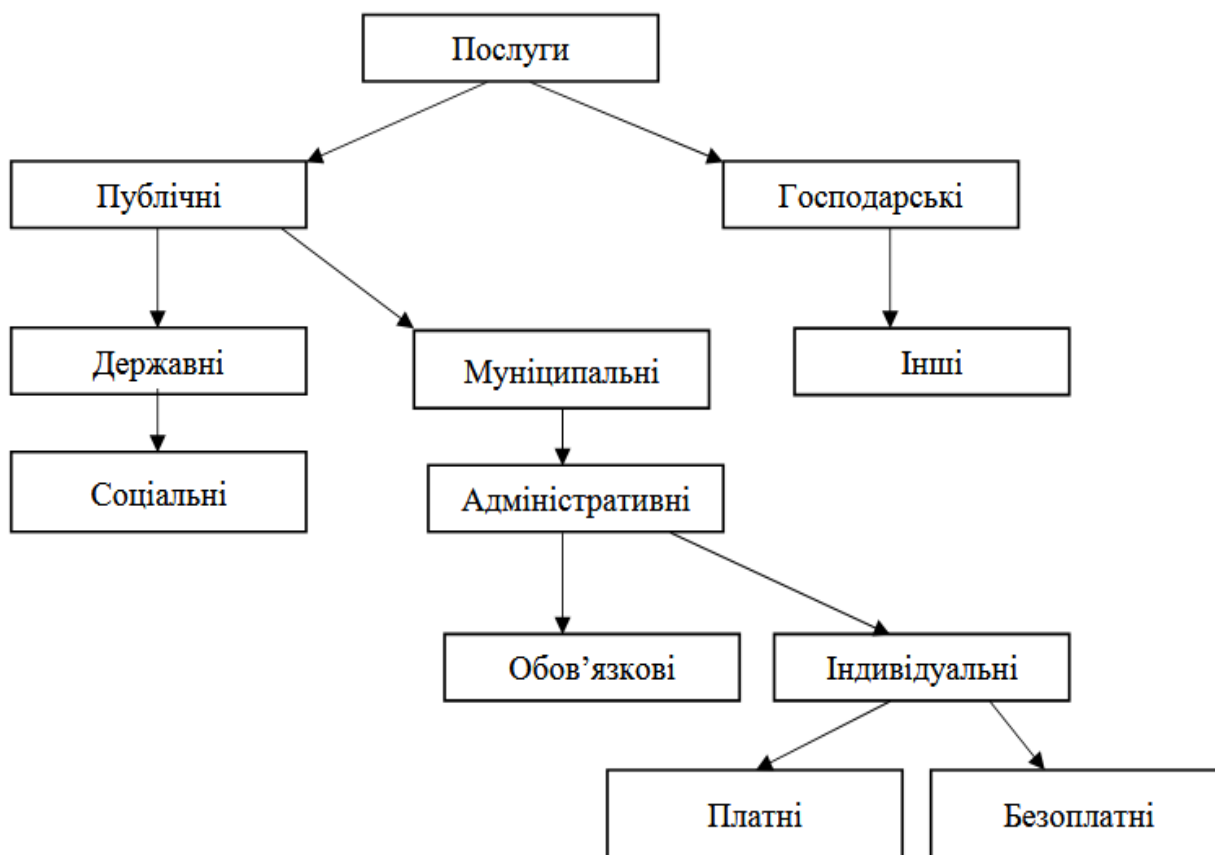


Рисунок 1.1 – Структура державних та адміністративних послуг

Відповідно до висловлення І. Котюка, адміністративна послуга представляє собою поняття адміністративного права, що виникає при реалізації суб'єктивних прав фізичних чи юридичних осіб у процесі публічної влади адміністративного органу з метою досягнення конкретних результатів (ДСТУ ISO 9001:2015, 2016).

Описуючи адміністративну послугу, В. Сорока вказує «на функціонування виконавчого механізму державного органу чи його апарату для захисту інтересів і свобод фізичних та юридичних осіб в межах законом визначених процедур виконання їх повноважень, що передбачені нормативно-правовими актами та зареєстровані відповідно до законодавства (Жук, 2016).

О. Мордвінов та Л. Ляшенко вбачають, що виникнення адміністративної послуги пов'язане із здійсненням влади уповноваженим суб'єктом, який, відповідно до закону, створює юридичні умови для реалізації прав, свобод та законних інтересів фізичних та юридичних осіб чи інших колективних груп за їхнім запитанням (ліцензії, сертифікати, реєстрація тощо) (Градовий та ін., 2015).

Г. Писаренко визначає адміністративну послугу як «юридичні відносини, що виникають під час реалізації суб'єктивних прав фізичної чи юридичної особи в процесі публічної влади адміністративного органу з метою досягнення певних результатів» (Градовий та ін., 2015).

К. Ніколаєнко, зосереджуючись на адміністративних послугах, що фінансуються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування за рахунок державного та місцевих бюджетів, визначає їхні особливості (Градовий та ін., 2015).

Відповідно до Закону України "Про адміністративні послуги", поняття цього терміну визначається як реалізація влади суб'єктами адміністративних послуг у відповідь на запит фізичної або юридичної особи, чия мета полягає в набутті, зміні або припиненні прав та/або обов'язків такої особи. Адміністративні послуги еквівалентні послугам, які надаються органами виконавчої влади, іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, їхніми посадовими особами, державним реєстратором, суб'єктом державної реєстрації

виписок та виписок з реєстрів, довідок, копій, дублікатів документів та інших нормативно-правових актів. Ці послуги призводять до надання або підтвердження конкретного юридичного статусу та/або факту звернення суб'єкта та об'єкта, який перебуває в його власності, володінні чи користуванні (Власенко, Ворона & Пухтинський, 2009).

Адміністративну послугу можна розглядати як юридичні відносини, що виникають під час реалізації суб'єктивних прав фізичної чи юридичної особи (у відповідь на їх заяву) в процесі публічно-владної діяльності адміністративного органу з метою досягнення конкретних результатів (ДСТУ ISO 9001:2015, 2016). Основні характерні риси адміністративних послуг представлені на рисунку 1.2.

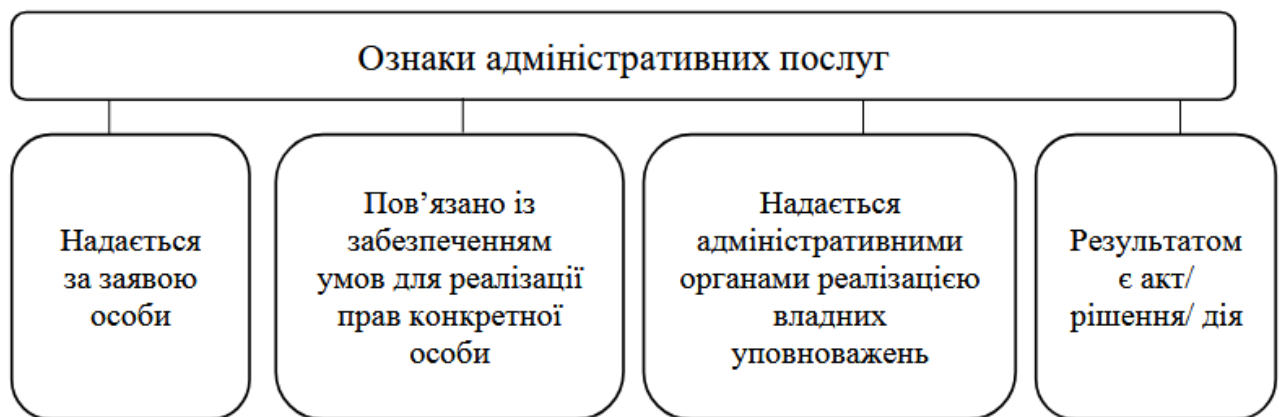


Рисунок 1.2 – Характерні ознаки адміністративних послуг

Поняття "адміністративної послуги" фіксується у численних нормативних документах, включаючи:

1) Відповідно до розпорядження Міністерства регіонального розвитку та будівництва України №367, що схвалює Стандарт надання адміністративної послуги щодо видачі (переоформлення, внесення змін до переліку робіт, пов'язаних з діючими ліцензіями, анулювання та видача дублікатів) ліцензій на провадження господарської діяльності, пов'язаної із створенням об'єктів архітектури. Це впливає із виконання органом ліцензування своїх повноважень щодо забезпечення правової реєстрації умов для реалізації прав, свобод та законних інтересів фізичних та юридичних осіб під час подання заявок на отримання (перереєстрація, внесення змін до списків існуючих ліцензій,

анулювання та видача дублікатів) дозволів на здійснення господарської діяльності, пов'язаної із створенням об'єктів архітектури (Даньшина, 2011, с. 62).

2) Згідно з ухвалою Міністерства житлово-комунального господарства України №130, що схвалює Стандарт надання адміністративної послуги "Видача протоколів випробувань насіння і садивного матеріалу квітково-декоративних культур", це є результатом виконання повноважень адміністративного органу забезпечення умов для реалізації прав, свобод та законних інтересів суб'єктів господарювання (резидентів / нерезидентів) (Деякі питання реформування, 2021).

Ефективне функціонування системи адміністративних послуг залежить від дотримання принципів, які регулюють надання таких послуг.

Під поняттям "принципи надання адміністративних послуг" маються на увазі основоположні принципи, на яких ґрунтується процес діяльності органів державної та місцевої влади щодо надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам.

У статті 4 Закону України "Про адміністративні послуги" визначено десять ключових взаємопов'язаних принципів, які визначають функціонування всієї системи адміністративних послуг. Ці принципи базуються на відповідних нормах Конституції України та статті 2 Кодексу адміністративного судочинства України (Одінцов & Ільченко, 2021, с.43).

Розглянемо основні положення спеціальних принципів надання адміністративних послуг:

1. Принцип верховенства права, визначений в Конституції як основний принцип діяльності держави, ґрунтується на утвердженні правопорядку, що піддає владу контролю суспільства. Ідея сервісної держави, яка забезпечує використання основних прав кожною людиною та надання адміністративних послуг, впливає з цього принципу.

2. Принцип законності, що впливає з Конституції України, є логічним продовженням принципу верховенства права. У сфері надання адміністративних

послуг це передбачає, що діяльність адміністративних органів та її результати повинні відповідати вимогам правових норм, що регулюють їх.

3. Принцип юридичної визначеності, як важливий елемент принципу верховенства права, передбачає чітке визначення процедур і порядку їх дотримання, а також законодавче встановлення повноважень органів влади у відносинах із суб'єктами звернення.

4. Принцип стабільності визначає стійкість законодавства та врегульованих ним правовідносин, що забезпечує усталеність правозастосування та стійкість системи права в цілому.

5. Принцип рівності передбачає відсутність дискримінації та надання послуг на одних умовах. В процесі надання адміністративних послуг важливо дотримуватись рівних умов щодо документів, оплати, строків та інших аспектів.

6. Принцип відкритості й прозорості означає можливість отримання суб'єктами звернення всієї необхідної інформації про систему надання адміністративних послуг.

7. Принцип оперативності й своєчасності передбачає швидке та якісне отримання адміністративних послуг у визначені терміни.

8. Принцип доступності інформації передбачає систематичне поширення інформації про адміністративні послуги та порядок їх надання.

9. Принцип захищеності персональних даних передбачає відповідність вимогам Закону "Про захист персональних даних".

10. Принцип раціональної мінімізації документів і процедур передбачає визначений перелік необхідних документів та зменшення їх кількості.

11. Принцип доступності та зручності надання адміністративних послуг включає умови, що забезпечують доступність послуг для якнайбільшої кількості звертаючихся та комфортний спосіб їх отримання.

Слід відзначити, що у Законі України "Про адміністративні послуги" не прописано принцип якості надання адміністративних послуг. Проте вважаємо, що цей аспект впливає з принципів відкритості та прозорості, оперативності та своєчасності, доступності інформації, доступності та зручності для суб'єктів

звернень та інших. Принципи надання адміністративних послуг є взаємопов'язаними, і порушення одного може вплинути на інші. Якість послуг досягається додержанням всієї системи принципів та кожного з них окремо.

## 1.2 Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг

Перші етапи вдосконалення державної діяльності у справі розвитку адміністративних послуг були вжиті у лютому 2006 року, коли Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію розвитку системи адміністративних послуг органами виконавчої влади. Хоча цей документ спрямований насамперед на виконавчу владу, більшість його положень є важливими і для органів місцевого самоврядування. Ця Концепція залишається визначальним документом державної стратегії щодо реформування надання адміністративних послуг.

У документі подається концепція та характеристики, визначаються принципи надання адміністративних послуг і визначаються основні завдання для законодавчого та практичного напрямків (Драган, 2014):

1) Встановлення ліцензій на надання адміністративних послуг виключно на рівні закону без деталізації послуг і визначення відповідних умов для спрощення процедур надання послуг.

2) Визначення адекватних графіків прийому громадян, забезпечення доступу до інформації та заборона передачі адміністративних обов'язків, що вимагають додаткових документів.

3) Концепція виражає намір максимально децентралізувати надання адміністративних послуг, наблизити їх до мешканців конкретної адміністративно-територіальної одиниці. Для досягнення цієї мети передбачено делегування відповідних функцій органам місцевого самоврядування та іншим установам. Наступним акцентом стало впровадження найбільш ефективних форм надання адміністративних послуг.

Велика увага приділяється визначенню критеріїв, які мають бути враховані при встановленні стандартів адміністративних послуг для оцінки їх якості. Серед цих критеріїв варто враховувати:

- ефективність, спрямовану на позитивне вирішення питань;
- своєчасність, яка передбачає надання послуг у визначені нормативно-правовими актами терміни та установлення розумних строків для вирішення справ в законодавстві;
- доступність, що враховує розташування адміністративного органу, наявність транспортного вузла, показчиків, під'їзних шляхів та місць для паркування, доступ до просторів без перепусток, вільний доступ до бланків тощо;
- зручність організації надання адміністративних послуг, включаючи можливість вибору альтернативного способу подання заявки на отримання адміністративних послуг (пошта, електронна пошта) та надання послуг за принципом "єдиного вікна";
- відкритість інформації про адміністративні послуги, що передбачає вільний доступ до інформації про процес надання послуг, необхідний пакет документів для замовлення послуг, правила заповнення форм, терміни адміністративних процедур, плату за надання послуг, а також повноту та адекватність інформації, розміщення на інформаційних стендах, веб-сайтах та інших джерелах, що надають консультації, включаючи телефон, пошту, електронну пошту;
- ввічливість та повагу до громадян, включаючи рівне ставлення до всіх споживачів послуг та наявність відповідної побутової техніки в адміністративному органі;
- професіоналізм адміністративного персоналу, включаючи наявність відповідних знань та навичок, які відображаються у точному виконанні завдань та наданні порад.

Тільки у червні 2007 року було схвалено план дій виконавчої влади для впровадження концепції розвитку системи адміністративних послуг. Цей план

включав аналіз платних послуг, встановлення стандартів надання адміністративних послуг, делегування компетенції з центральних органів виконавчої влади на місцевий рівень, визначення витрат та їх урахування для перегляду рівня оплати за послуги. Також план включав впровадження системи електронного документообігу для надання адміністративних послуг через Інтернет, розробку кодексу адміністративного судочинства та підготовку закону про адміністративні послуги (Буханевич, 2015, с.128). На жаль, більшість заходів цієї концепції залишаються нереалізованими, як показує практика.

Значущим кроком у визначенні намірів держави щодо надання адміністративних послуг був Указ Президента України від 2009 року "Про заходи щодо забезпечення дотримання прав фізичних та юридичних осіб на отримання адміністративних (державних) послуг" (Борисюк, 2017, с.5).

Згідно з цим Указом, Кабінету Міністрів України було доручено затвердити перелік адміністративних (державних) послуг, визначивши суб'єкти їхнього надання та вартість платних послуг. Крім того, передбачалося запобігання сплаті збору за надання безкоштовних адміністративних послуг, вживання заходів проти незаконного вимагання документів та обговорення можливості створення веб-порталу із повною інформацією щодо адміністративних послуг (Борисюк, 2017, с.7).

У 2010 році робоча група Міністерства юстиції розробила відповідний законопроект, який був подальше уточнений у 2010-2011 роках і схвалений 25 травня 2011 року на засіданні Уряду, після чого внесений на розгляд Верховної Ради України (Жарая, 2013, с. 30).

Важливий внесок у формування механізму надання адміністративних послуг здійснила постанова "Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг", установа Кабінетом Міністрів України. Цей акт легалізував поняття "собівартість адміністративної послуги" як витрати адміністративного органу, пов'язані з наданням адміністративної послуги, і визначив компоненти та методику її розрахунку (Власенко, Ворона & Пухтинський, 2009).



У 2012 році був ухвалений Закон України "Про адміністративні послуги," який чітко визначив терміни, сферу дії, державну політику, вимоги до регулювання, якість надання, інформаційні та технологічні критерії, порядок, строки, плату за послуги, центри надання адміністративних послуг, супутні послуги, Реєстр адміністративних послуг, Єдиний державний портал адміністративних послуг, фінансове та інше забезпечення, відповідальність за порушення законодавства у цій сфері та інше (Буханевич, 2015, с. 128).

Позитивними сторонами прийнятого закону є введення концепції обслуговування громадян державою, стимулювання органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій до створення центрів надання адміністративних послуг, заборона вимагання непередбачених законом документів, удосконалення внутрішніх процедур надання адміністративних послуг, а також обмеження надання інших платних послуг, крім адміністративних, суб'єктами надання адміністративних послуг. (Борисов та ін., 2014).

Однак фахівці Центру політико-правових реформ висловлюють переконання, що Закон "Про адміністративні послуги" має свої недоліки, особливо визначені у суб'єктів, які реально надають адміністративні послуги. Замість конкретного критерію "собівартості (фактичних витрат) послуги" для встановлення верхньої межі плати (адміністративного збору), введено неясний критерій "соціального та економічного значення," а також відсутня "верхня межа" для визначення оплати за послуги (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

При оцінці законодавства, яке регулює надання адміністративних послуг в Україні, важливо враховувати Концепцію Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг до 2017 року. Головна мета програми полягає в створенні доступних та зручних умов для реалізації та захисту прав громадян, підвищення якості надання адміністративних послуг через систему електронної міжвідомчої взаємодії, Єдиний державний портал адміністративних послуг, цілодобову

Урядову телефонну довідку про адміністративні послуги (Деякі питання реформування, 2021).

Проте, на нашу думку, серед істотних недоліків цієї програми слід відзначити відсутність чітких термінів виконання заходів і визначення відповідальних виконавців тощо (Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг, 2006).

Крім того, зміни до законодавства, внесені Законом України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг", спрямовані на реформування законодавчих актів, що регулюють підстави та порядок надання адміністративних послуг. Це передбачає розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізацію процесу надання адміністративних послуг (Жарая, 2013, с.33).

У березні 2017 року Кабінет Міністрів України висловив підтримку ініціативі щодо внесення змін до Закону України "Про адміністративні послуги", яку запропонувало Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Основна мета змін полягала в удосконаленні процесу надання адміністративних послуг громадянам та уточненні аспектів створення та організації роботи Центрів надання адміністративних послуг. Це передбачало, що для отримання дозвільних документів достатньо було надіслати запит до відповідного Центру, а погоджувальні процедури автоматично здійснюватимуться. У випадку відсутності зауважень після 10 днів, послуга вважатиметься наданою.

Додатково, для сприяння децентралізації передбачено можливість селищним та міським радам створювати власні Центри надання адміністративних послуг, навіть не при місцевій адміністрації, а при селищній чи міській раді. Це дозволить місцевим громадам отримати більше повноважень у сфері адміністрування бізнесу та обслуговування населення.

Зокрема, у нововведеннях до законодавства передбачено коригування положень, які виявилися неефективними під час реалізації Закону України "Про адміністративні послуги" (Борисюк, 2017, с.7). Ці зміни передбачають

виключення деяких положень з тексту цього закону та доповнення новими, які регулюють статус та функціонування надання адміністративних послуг, а також спрямовані на поліпшення процедур надання адміністративних послуг у електронному форматі. Крім того, органам місцевого самоврядування надано повноваження щодо реєстрації місця проживання та вибуття з реєстрації осіб, а також ведення відповідного реєстру територіальної громади.

Процес еволюції системи адміністративних послуг в Україні включає наступні етапи:

- 1) Теоретичне обґрунтування принципів, різновидів, форм та методів, що використовуються органами публічної влади для надання послуг.
- 2) Ухвалення Закону України "Про адміністративні послуги" (Буханевич, 2015, с. 126).
- 3) Вирішення комплексу завдань, таких як деталізація адміністративних послуг, управління фінансами, створення центрів адміністративного обслуговування, встановлення заборон на надання послуг через підприємства.
- 4) Підвищення якості надання адміністративних послуг.
- 5) Делегування повноважень з надання адміністративних послуг органам місцевого самоврядування та створення інтегрованих офісів.

### 1.3 Міжнародний досвід у сфері адміністративних послуг з безпеки на транспорті

Ефективне вдосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні є критичним процесом, особливо в умовах інтеграції до Європейського Союзу. Цей процес повинен бути результативним і сприяти високому рівню довіри до владних органів, враховувати потреби та вимоги громадян відповідно до основ демократичного суспільства та правової держави. Це наголошує важливість вивчення та аналізу досвіду інших країн.

Розглядаючи практику розвинених країн у впровадженні систем, що забезпечують високу якість державних послуг, слід відзначити, що їхні заходи

спрямовані на створення зручних та доступних умов для отримання послуг громадянами. Ці заходи включають (Public services, б.д.):

- впровадження та розвиток інтегрованих офісів;
- вибір оптимального суб'єкта надання послуг і використання компетентних установ;
- використання локальних інформаційних мережевих систем та сегментів глобальної інформаційної мережі для надання послуг;
- створення веб-порталів адміністративних послуг;
- проведення електрифікації окремих служб.

Міжнародний досвід у сфері надання адміністративних послуг підтверджує, що лише відкритість публічного сектору перед громадянами може гарантувати необхідну якість та доступність адміністративних послуг у системі публічних послуг.

1. З метою ефективного обміну даними, ноу-хау та передовим досвідом, Європейська комісія з регулювання (ECR) організовує річні двосторонні та багатосторонні обміни. Щороку інспектори з різних країн-членів запрошуються на тижневі заходи у одну з країн, де вони беруть участь у перевітках і, через демонстраційні заходи, мають можливість вивчити організацію та правила, які є специфічними для приймаючої країни (Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky, б.д.).

Інспектори працюють у невеликих групах за конкретною тематикою і таким чином обмінюються своїм досвідом.

Паралельно з цією програмою обміну, ECR також впровадила програму акомпанементу, що дозволяє запрошеним інспекторам стежити за своїми колегами з приймаючої країни протягом двох тижнів у ході їхньої повсякденної діяльності. Зазначені заходи також сприяють проведенню рейдових перевірок на дорогах, надаючи інспекторам можливість детально оглядати реалізацію процедур.

Адміністративно-територіальна реформа в Польщі отримала загальне визнання як від вчених, так і від політиків. Територіальне самоврядування

становить ключову складову публічної адміністрації в Республіці Польща, розділену на місцевий рівень (гміни та повіти) та регіональний рівень (воєводства), які функціонують без ієрархічної залежності один від одного. Важливо відзначити діалектичну єдність управлінської діяльності в Польщі між урядовою та самоврядною адміністрацією. Урядові органи мають вертикальну структуру, тоді як органи територіального самоврядування, незалежно від рівня, є абсолютно незалежними один від одного та від урядових органів. Однак ця незалежність поєднується з обов'язком спільного розв'язання територіальних проблем, що природно веде до співпраці.

Основними принципами діяльності органів публічної адміністрації в Польщі є принцип субсидіарності (наділення максимальної компетенції органам, розташованим найближче до громадян), дотримання унітарного характеру держави (територіально-адміністративні одиниці діють в рамках закріпленого законодавством порядку, мають ідентичний правовий статус та підлягають контролю з боку держави з точки зору виконання законів) та компліментарність (взаємодія та взаємодоповнення органів влади) (Single market for services, б.д.).

У Німеччині діють два типи сервісних центрів (колл-центр та центр адміністративних послуг), які розробляють систему надання державних послуг, переважно через місцеві органи влади. Це дозволяє всім контактам між громадянами та урядовими органами здійснюватися на рівні місцевих органів виконавчої влади. Ключовою ідеєю створення цієї системи було полегшення доступу громадян до державних та приватних послуг за допомогою об'єднання центрів обслуговування громадян. У результаті адміністративних реформ в Німеччині впроваджено принцип "єдиного вікна", що забезпечує багатоканальний доступ до різноманітних послуг.

Нідерланди славляться своєю системою "універсамів послуг", яку вважають найкращою в Євросоюзі. Вони розвинули цю систему в муніципалітеті Гаага, де центральний "сервісний комплекс" (Bürgeramt) є першим рівнем в загальній мережі сервісних центрів. Другий рівень представлений офісами в різних частинах міста, а окремі послуги доступні лише в головному офісі,

зокрема, питання міграції. Ця організація надання послуг має численні переваги, включаючи зручність для громадян та економію часу та здоров'я, уникнення контактів з особами, які приймають рішення, та сприяння ефективності роботи співробітників (X-Road, б.д.).

Велика Британія розглядається як найуспішніша країна Європи у сфері організації адміністративних послуг. Країна, яка колись вважалася найконсервативнішою у справах державного управління, за останні десятиліття відзначилася проведенням радикальних адміністративних реформ. Основною метою цих реформ було досягнення максимальної ефективності в діяльності виконавчої влади, зокрема в сфері надання державних послуг громадянам.

Подальший етап урядової реформи Великої Британії спрямований на розвиток сфери послуг та визначення перспектив для постачальників послуг. Як результат, державне управління поступово вдосконалювалося, зменшувало витрати і ставало ще ефективнішим з часом, підвищуючи якість наданих державою послуг.

У 1997 році лейбористський уряд під керівництвом Т. Блера розпочав наступний етап адміністративних реформ у Великобританії. Серед ключових ініціатив була "Біла книга модернізації уряду", програма реформи державного управління, спрямована на поліпшення якості державних послуг. Програма включала комплексний підхід до реформування державного управління та системи надання адміністративних послуг, зокрема (Services of General Interest, б.д.):

- співробітництво;
- орієнтованість на клієнта та результати діяльності;
- широке використання інформаційних технологій у наданні послуг;
- відновлення репутації державної служби (Жарая, 2013, с. 33).

На початку 1990-х років у США електронне урядування почало набирати силу, особливо за нового президента Дж. Буша. Цей рух став фундаментом адміністративної реформи XXI століття. Адміністрація США оголосила ключовий документ про електронне урядування, підкреслюючи, що управління

має бути орієнтоване на громадян, а не на бюрократію, з фокусом на результати та підтримку інновацій. Рішення президента Дж. Буша щодо створення електронного уряду виявилось ключовим етапом реформування державного управління в США. Зараз існує маса державних веб-сайтів, які містять величезний обсяг інформації. Крім того, портал електронного уряду (First Gov) веде моніторинг переліку державних послуг, що дозволяє клієнтам швидко отримувати інформацію про зміни в цьому переліку. Загальна мета програми створення моделі електронного уряду на державному рівні - спростити та прискорити взаємодію громадян та бізнесу з державними структурами та забезпечити прямий контакт громадян з органами влади (United Nations E-government Survey, 2014).

Досвід провідних країн у сфері реформування публічного простору (Німеччина, Польща, Нідерланди, Велика Британія, Канада, США) може стати ключовим для підвищення якості адміністративних послуг в Україні. У світовій практиці необхідно виробити єдине уявлення про поняття, ознаки, принципи та методи надання адміністративних послуг. Міжнародні законодавчі акти, які повільно ухвалюються, стануть невід'ємною частиною системи для країн світової спільноти та України (X-Road, б.д.).

Інноваційним напрямком в реформуванні систем надання електронних послуг в ЄС є створення єдиного цифрового ринку, що забезпечить доступ громадян з будь-якої точки Європейського Союзу.

Проаналізувавши зарубіжний досвід надання адміністративних послуг, можна визначити, що не існує єдиного централізованого світового стандарту. Для України є важливим застосовувати передові практики з інших країн, враховуючи особливості власного національного розвитку.

## РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ З БЕЗПЕКИ НА ТРАНСПОРТІ

### 2.1 Особливості надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

Державна служба України з безпеки на транспорті отримує фінансування зі Загального фонду Державного бюджету України, а її коштами управляє Міністерство інфраструктури України. Укртрансбезпека є неприбутковою організацією і фінансується шляхом затвердження бюджетних призначень Законом України "Про Державний бюджет України" (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

У 2022 році фінансування Укртрансбезпеки розподілялося за допомогою наступних бюджетних програм:

- Програма "Здійснення державного контролю з питань безпеки на транспорті" (КПКВК 3109010, Загальний фонд).
- Програма "Здійснення заходів щодо підтримки впровадження транспортної стратегії України" (КПКВК 3101230, Спеціальний фонд).

Бюджетні видатки за програмою "Здійснення державного контролю щодо безпеки на транспорті" у 2022 році склали в цілому 171 546,9 тисяч гривень за Загальним фондом. Фактично затверджене фінансування з Державного бюджету України становило 145 682,6 тисяч гривень, з касовими видатками на рівні 145 313,07 тисяч гривень (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

Заробітна плата у 2022 році регулярно та повністю виплачувалася, з середньою зарплатою на рівні 12 093,3 гривень.

Важливо відзначити, що за бюджетною програмою "Здійснення заходів щодо підтримки впровадження транспортної стратегії України" передбачені витрати у розмірі 54 379,93 тисяч гривень у 2022 році. Фактично було витрачено 17 089,40 тисяч гривень на придбання комп'ютерної техніки та оргтехніки, а також оновлення системи діловодства. Кошти Європейського союзу, виділені за цією бюджетною програмою, були спрямовані на поліпшення прозорості та



відкритості діяльності для бізнесу з метою підвищення рівня безпеки перевезень. Однак через затримки у фінансуванні вдалося освоїти лише менше третини запланованих видатків (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

У 2022 році було надано 781 379 адміністративних послуг (у порівнянні із 767 196 у 2021 році) та перераховано до державного бюджету 47 472 337,74 гривень (у 2021 році - 54 763 063,15 гривень) (рис.2.1).

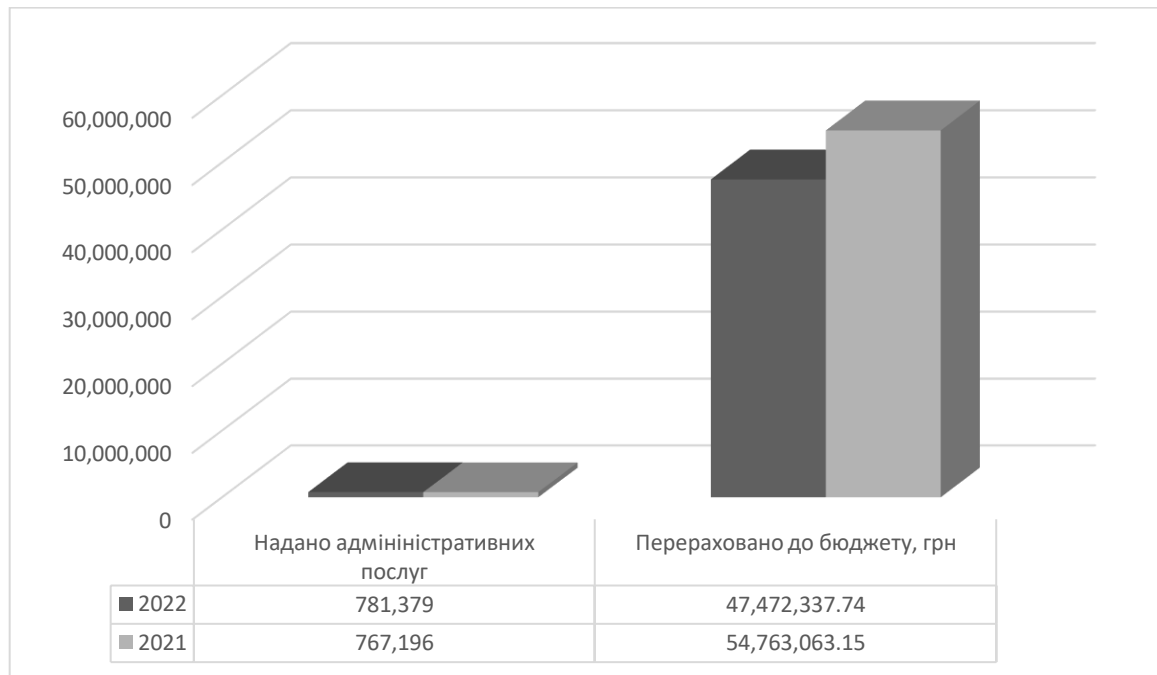


Рисунок 2.1 – Надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

Давайте розглянемо докладніше (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.):

1) У сфері автомобільного транспорту було надано 776 975 послуг, що перевищує минулорічний показник на 4% (у 2021 році - 746 442). Сума, яка була перерахована до державного бюджету, складає 39 967 923,60 гривень (у 2021 році - 38 313 701,36 гривень). Важливо відзначити, що ціни на послугу залишилися сталими, і зростання суми на 4% відбулося виключно через збільшення кількості виданих дозволів.

2) У галузі залізничного транспорту було ухвалено 49 рішень щодо видачі ліцензій, що на 28% менше, ніж у 2021 році (63 рішення), і було

перераховано до державного бюджету 87 681 гривень (у 2021 році ця сума становила 93 790 гривень).

3) Видано 258 дозволів на перевезення пасажирів на міжміському міжобласному автобусному маршруті загального користування, що на 26% менше, ніж у попередньому році (346 у 2021 році), і перераховано до державного бюджету кошти на суму 98 125,14 гривень.

4) Було ухвалено 4 035 рішень щодо видачі ліцензій на автомобільному транспорті, що на 28% більше, ніж у 2021 році (3154 рішення), і було перераховано до державного бюджету 7 318 608 гривень.

У 2022 році було видано:

5) 762 653 дозволи на виконання міжнародних перевезень вантажів, що перевищує показник 2021 року на 4% (733 327 дозволів).

6) 4 540 дозволів на виконання міжнародних нерегулярних перевезень пасажирів, що на 8% більше, ніж у 2021 році (4 197 дозволів).

7) 9 782 дозволи на виконання міжнародних регулярних перевезень пасажирів, що перевищує показник 2021 року на 10% (8 918 дозволів).

У минулому році було ухвалено наступні рішення:

– 49 рішень щодо надання ліцензій у галузі залізничного транспорту, що на 28% менше порівняно з 2021 роком (63 рішення). Сума, яка надійшла до державного бюджету, зменшилася на 7% і становила 87 681 гривень (у порівнянні з 93 790 гривень у 2021 році).

– 4 рішення щодо відмови у розгляді заявок на отримання ліцензій у галузі залізничного транспорту, що на 1 заяву більше, ніж у 2021 році (3 рішення).

– 13 рішень щодо відмови у наданні ліцензій у галузі залізничного транспорту, що на 3 рішення більше, ніж у 2021 році (10 рішень).

В галузі міжнародних автомобільних перевезень було проведено оптимізацію процесу видачі дозволів для таких перевезень. Запровадження нового пункту видачі дозволів у селі міського типу Голоби, Ковельський район, Волинська область, відбулося 17 серпня 2022 року. Це стало другим пунктом в

регіоні після того, який вже діє в Ковелі. Ініціатива щодо відкриття отримала підтримку Державної служби України з безпеки на транспорті та оточуючої місцевої та обласної влади. Основною метою було створення найзручніших умов, насамперед, для перевізників.

З метою впровадження прозорої системи оформлення, використання, повернення та видачі дозволів на міжнародні вантажні перевезення на засіданні Комісії з розгляду питань, пов'язаних із оформленням, видачею, обліком та аналізом ефективності використання дозволів на поїздку по територіях іноземних держав, було визначено, що з 20 грудня 2022 року Державна служба України з безпеки на транспорті буде відповідальною за видачу дозволів на поїздку по територіях іноземних держав під час виконання перевезень вантажів та пасажирів автомобільним транспортом у міжнародному сполученні, з нанесенням штрих-коду на бланк дозволу. З цією метою Укртрансбезпека передала ТОВ «Софтлайн ІТ» бланки дозволів для тестування щодо можливості їх сканування для використання штрих-коду. Після тестування розробники ТОВ «Софтлайн ІТ» налаштували відповідне програмне забезпечення для внесення відомостей про (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.):

- найменування автомобільного перевізника;
- реєстраційний номер автомобільного транспортного засобу, на який оформлюється дозвіл;
- номер бланку дозволу;
- країну дозволу.

Після внесення інформації електронною системою «Megapolis DocNet» оформленому дозволу автоматично присвоюється персональний номер та наноситься штрих-код, що є графічною інформацією про операцію оформлення дозволу.

У 2022 році здійснено 90 обстежень автостанцій Укртрансбезпекою, що на 36% менше, ніж у 2021 році. Це пов'язано з тим, що атестація автостанцій проводиться за заявницьким принципом, і кількість заявок на атестацію у 2022 році була менше, ніж у попередньому році.

Одним із значущих подій у 2022 році став важливий крок у напрямку прозорого спілкування з громадянами, оскільки Укртрансбезпека впровадила електронні сервіси та відкрила доступ до 18 реєстрів.

У серпні 2019 року була запущена в тестовий режим система "Електронний кабінет перевізника", яка надає можливість подавати документи для отримання ліцензії та повідомляти всіх автоперевізників про зміни в електронній формі, такі як транспортні засоби, персонал та матеріально-технічна база.

"Електронний кабінет перевізника" можна використовувати на веб-сайті [e-services.dsbt.gov.ua](https://e-services.dsbt.gov.ua) та на Урядовому порталі [kmu.gov.ua](https://kmu.gov.ua) у розділі "Електронні послуги". Цей онлайн-сервіс, розроблений у співпраці Міністерства інфраструктури України, Державного агентства з питань електронного урядування та Державної служби України з безпеки на транспорті, з підтримкою проекту USAID/UK aid "Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах" (TAPAS) і Фонду Східна Європа, спрощує отримання послуг від органу ліцензування, мінімізує суб'єктивні рішення та зменшує корупційні ризики. Важливим аспектом є також підвищення рівня безпеки пасажирських перевезень, оскільки пасажери можуть контролювати наявність ліцензії у перевізника (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

"Електронний кабінет перевізника" надає доступ до п'яти електронних послуг, таких як отримання, розширення, скорочення та анулювання ліцензій онлайн. Також можна оперативно повідомляти про зміни в персоналі, транспортних засобах, матеріально-технічній базі тощо. Це зменшує необхідність особисто відвідувати Київ та відправляти документи поштою. Відтепер цей електронний інструмент може значно полегшити виконання вимог ліцензійних умов та покращити ситуацію для перевізників.

Доступ до "Електронного кабінету перевізника" відбувається за допомогою електронного цифрового підпису для надійного захисту від несанкціонованого доступу. Разом із запуском цієї послуги стали відкритими дані Реєстру перевізників, який веде Укртрансбезпека. Тепер кожен може, ввівши номер автомобіля чи інші ідентифікаційні дані, отримати інформацію про

перевізника, включаючи наявність, тип та строк дії ліцензії. Це полегшить подорожі пасажирів, дозволяючи їм свідомо вибирати перевізника, який має відповідну ліцензію, та зменшить ризик вибору перевізника, який працює без дотримання законодавства (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

Переваги е-кабінету перевізника представлені на рис.2.2.



Рисунок 2.2 – Переваги е-кабінету перевізника

В контексті угоди про співпрацю між Міністерством інфраструктури України, Державним агентством електронного урядування України, Фондом "Євразія" (Проект міжнародної технічної допомоги "Прозорість і підзвітність у державному управлінні та послугах" - TAPAS) та Укртрансбезпекою була розроблена система "Електронний кабінет перевізника", яка була інтегрована з системою "Єдина інформаційна система Укртрансбезпеки" (далі - Система). Головною метою Системи є забезпечення збору та обліку даних ліцензіатів (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

Спроектowana Система дозволяє актуалізувати інформацію про існуючих перевізників та їх транспортні засоби (засоби господарювання), забезпечує перевізникам можливість подання документів для отримання ліцензії в електронній формі. Вона поліпшує комунікацію між Укртрансбезпекою та перевізниками, забезпечуючи доступ до інформації. Крім того, система дає можливість розвивати дистанційне використання даних під час інспекційної діяльності та розглядає можливість подальшого розвитку порталу "Електронний кабінет перевізника" у напрямку надання адміністративних послуг.

Систему було введено в експлуатацію у 2022 році, доступну на сайті [services.dsbt.gov.ua](https://services.dsbt.gov.ua) та Урядовому порталі [kmu.gov.ua](https://kmu.gov.ua) у розділі "Електронні послуги".

Дана система забезпечує виконання функцій, передбачених Положенням про Державну службу України з безпеки на транспорті та Законом України "Про ліцензування видів господарської діяльності" та іншими нормативними актами щодо ведення реєстрів ліцензіатів та обліку інформації (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

Статистика подачі е-заяв через кабінет перевізника представлена на рис.2.3.

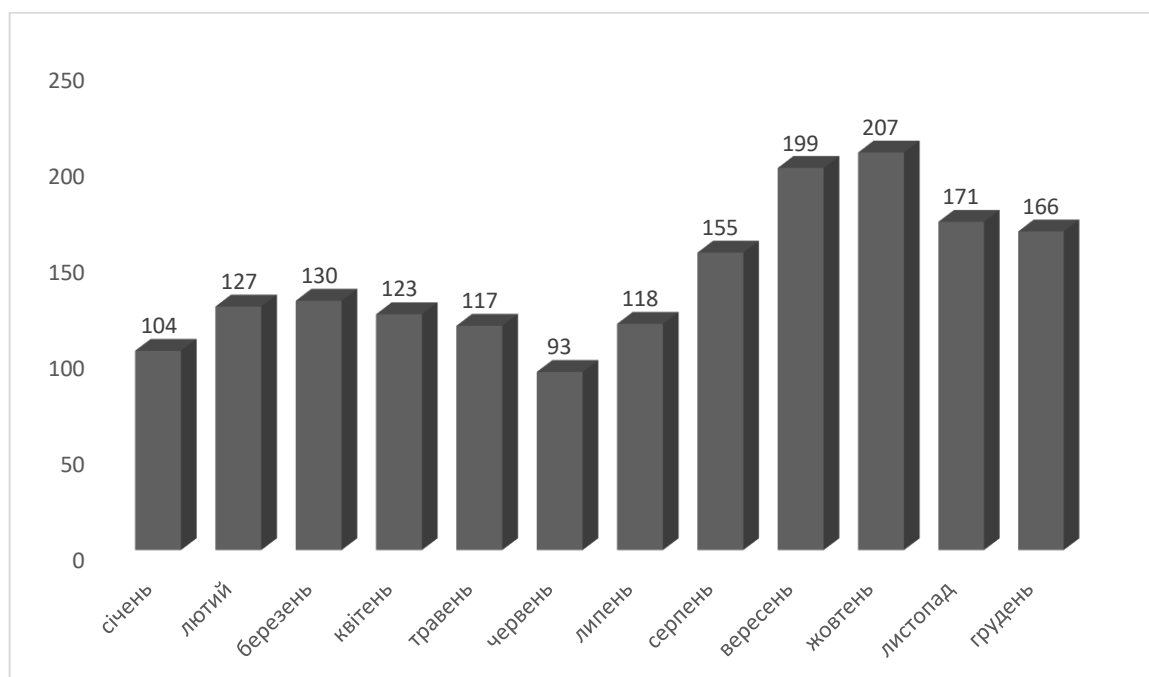


Рисунок 2.3 – Статистика подачі е-заяв через кабінет перевізника у 2022 році

Під час аналізу роботи Укртрансбезпеки з надання адміністративних послуг у 2022 році, слід відзначити не тільки зростання кількісних показників, але й вдосконалення механізмів для якісних змін у процесі надання послуг. Це дозволяє зробити процес максимально простим, зручним і прозорим, скорочуючи час надання послуг та усуваючи необхідність контакту із співробітником надавача послуг для мінімізації ризиків корупції. Прозорість та доступність адміністративних послуг є важливою характеристикою демократичного суспільства та ключовим аспектом реформування державних установ в рамках Угоди про асоціацію. Перехід до електронного формату послуг, які надають державні інституції, сприяє відновленню довіри громадян до влади та законів.

Укртрансбезпека провела роботу зі супроводження проєкту постанови Кабінету Міністрів України, що стосується затвердження Ліцензійних умов для здійснення господарської діяльності з перевезень пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів, а також міжнародних перевезень пасажирів та вантажів автомобільним транспортом. Основна мета цього заходу – приведення Ліцензійних умов у відповідність до вимог законодавства, а також нормативів щодо автомобільних перевезень, включаючи угоду Євразійського економічного союзу (ЄЕС) та Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Проєкт постанови враховує пропозиції та зауваження, висловлені міністерством та громадськістю, і наразі знаходиться на етапі погодження в Міністерстві інфраструктури України. Після завершення цього етапу він буде направлений на розгляд Кабінету Міністрів України (Державна служба України з безпеки на транспорті, б.д.).

Оцінюючи діяльність Укртрансбезпеки у сфері адміністративних послуг у 2022 році, важливим є не лише зростання кількісних показників, але й впровадження ефективних механізмів для якісних змін у наданні цих послуг. Це сприятиме максимальній простоті, зручності та прозорості процесу, а також мінімізації часу і виключенню прямого контакту з працівниками, з метою зменшення ризиків корупції. Перехід до електронного формату послуг, що

надаються державними інституціями, є ключовим елементом відновлення довіри громадян до влади та законодавства.

## 2.2 Проблеми та недоліки надання адміністративних послуг

Надання адміністративних послуг Державною службою України з безпеки на транспорті супроводжується рядом проблем та недоліків, які варто враховувати для поліпшення цього процесу.

Потрібно активно посилювати довіру, яка є ключовим елементом функціонування сервісної держави. Використання електронних послуг у сфері адміністративних послуг може сприяти підвищенню довіри громадян України до уряду. Практика підтверджує важливість довіри при наданні адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті (Мордвінов, 2007, с. 61).

Структурованість та обширність адміністративних процедур часто призводять до високого рівня бюрократії, що ускладнює і протягує час отримання послуги для громадян та підприємств.

Недостатня кількість персоналу та недостатній рівень професійної підготовки працівників може призводити до неякісного обслуговування громадян, збільшуючи труднощі та невдоволення.

Застосування застарілих або неефективних інформаційних технологій впливає на швидкість та якість надання послуг.

Відсутність ефективного механізму контролю створює умови для корупційних дій під час надання адміністративних послуг.

Відсутність чітких термінів розгляду заяв та вирішення питань викликає невизначеність та стрес для громадян та підприємств.

Важливо мати систему для отримання фідбеку від громадян та підприємств.

Також визначаємо низку недоліків у Законі України "Про адміністративні послуги". Зокрема, вони вказують на неповне визначення суб'єктів, які реально



можуть надавати адміністративні послуги. Крім того, враховуючи встановлення незрозумілого критерію "соціального та економічного значення" замість критерію "собівартості (фактичних витрат) надання послуги" для визначення максимального розміру плати за послугу (адміністративного збору), також відзначається відсутність "верхньої межі" для встановлення оплати за послуги.

Одні з основних причин невдоволення громадян якістю послуг часто пов'язані з відчуттям втрати в коридорах бюрократії, недостатньою прозорістю та іншими негативними аспектами систем минулого (Про адміністративні послуги, б.д.).

Держава повинна надати максимальну увагу розвитку систем надання послуг через електронні або предметні канали. Ці потоки інформації повинні щільно взаємодіяти, щоб гарантувати найбільш повний сервіс для громадян від держави.

Особливу увагу слід приділити вдосконаленню діджиталізації надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, оскільки використання електронних послуг сприяє покращенню якості обслуговування. Одночасне вдосконалення предметних і електронних методів надання послуг важливо, оскільки не всі громадяни використовують електронні послуги активно, і цей перехід може зайняти значний час.

Для вирішення цих проблем слід впроваджувати та підтримувати політику постійного вдосконалення адміністративних процесів, використовуючи сучасні технології та враховуючи відгуки та потреби користувачів.

### 2.3 Оцінка рівня задоволеності громадян послугами

Якість надання адміністративних послуг є ключовим фактором у формуванні ефективності Державної служби України з безпеки на транспорті. Оцінка якості надання послуг фактично є перевіркою відповідності результатів надання послуг офіційно визначеним вимогам. Дослідження показує, що цей процес потребує комплексного підходу до вирішення поставлених завдань.

Упорядкування системи надання адміністративних послуг вимагає системного підходу, а удосконалення процедур їх надання - процесного підходу, включаючи в себе відбір, підготовку та підвищення компетентності персоналу.

Орієнтація на потреби та очікування замовників є основним принципом цієї системи, який реалізується через створення та функціонування клієнтоорієнтованої системи надання послуг. Ця система спрямована на постійне збирання відгуків та коментарів, врахування зауважень та пропозицій замовників послуг. Стандарт ISO 9001 визначає "якість" як ступінь, до якої сукупність характеристик відповідає визначеним вимогам, а вимога - це сформульована потреба чи очікування, загальнозрозумілі та обов'язкові. (ДСТУ ISO 9001:2015, 2016).

Враховуючи вимоги міжнародного стандарту ISO 9001, запропонована методологія оцінки якості послуг та діяльності установ, що надають адміністративні послуги, включає послідовні та взаємопов'язані етапи (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Етапи оцінки якості послуг

Вимоги до якості надання адміністративних послуг повинні бути визначені наступним чином (ДСТУ ISO 9001:2015, 2016):

1. На основі законодавчих та нормативних документів: Законодавчі та нормативні вимоги формуються відповідно до закону України "Про адміністративні послуги" від 6 вересня 2012 року № 5203-VI, а також з урахуванням Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 року № 90-р, та розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 року № 523-р "Деякі питання надання адміністративних послуг органами виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг".

2. Органами влади, які створили Державну службу України з безпеки на транспорті: Вимоги, визначені органом влади, що створили Державну службу України з безпеки на транспорті, можуть бути описані у нормативних документах, таких як регламенти роботи, інформаційні та технологічні картки послуг, інструкції та описи процедур надання послуг тощо.

3. Відповідно до потреб та очікувань замовників послуг: Вимоги замовників послуг можуть бути визначені після отримання інформації від таких замовників за допомогою різних інструментів, таких як скарги та пропозиції, зауваження до роботи, соціологічні дослідження, включаючи відповіді на запитання через веб-сайт, анкетування та різноманітні опитування.

Необхідно проводити оцінку якості надання адміністративних послуг на основі сформованих критеріїв і встановлених для кожного з них якісних або кількісних показників. Це є важливим для можливості ефективного оцінювання та стандартизації процесів, пов'язаних із наданням цих послуг.

Законодавчі вимоги до якості адміністративних послуг закріплені в Законі України "Про адміністративні послуги" у статтях 4 (опосередковано) та 7. Зокрема, у статті 4 цього Закону визначені основні принципи надання

адміністративних послуг, які можуть бути використані при оцінюванні якості послуг:

- 1) Відкритість і прозорість;
- 2) Оперативність та своєчасність;
- 3) Доступність інформації щодо надання адміністративних послуг;
- 4) Раціональна мінімізація кількості документів і процедурних дій, необхідних для отримання адміністративних послуг;
- 5) Доступність та зручність для суб'єктів звернень.

Один із методів забезпечення якості адміністративних послуг - проведення громадської експертизи якості, виявив ряд проблем під час аналізу діяльності Державної служби України з безпеки на транспорті:

1. Затягування часу обслуговування громадян.
2. Обслуговування громадян експертами, не за порядком черги в електронній системі.
3. Невідповідність розподілу спеціалістів по завантаженню.
4. Відсутність оперативного реагування на скарги громадян щодо роботи експертів.
5. Відсутність можливості керівництва впливати на експертів та притягати їх до дисциплінарної відповідальності за порушення, допущені під час надання послуг громадянам.
6. Відрив експертів від процесу роботи центру.
7. Відсутність контролю за графіком роботи експертів у зв'язку з виконанням ними завдань керівництва.
8. Відсутність чіткого алгоритму ціноутворення на отримання послуг, які потребують експертного дослідження, яке є окремою платною послугою, надаваною експертами.

У проведенні оцінки якості надання адміністративних послуг громадяни України висловили свої думки, які представлені у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Як ви загалом оцінюєте якість надання адміністративних послуг у  
Державній службі України з безпеки на транспорті?

Категорія	Кількість у %
Дуже добре	0,9
Добре	10,9
Задовільно	33
Погано	22,7
Дуже погано	9,5
Важко сказати	22,9

Для кращого сприйняття представимо дані на рис.2.5.

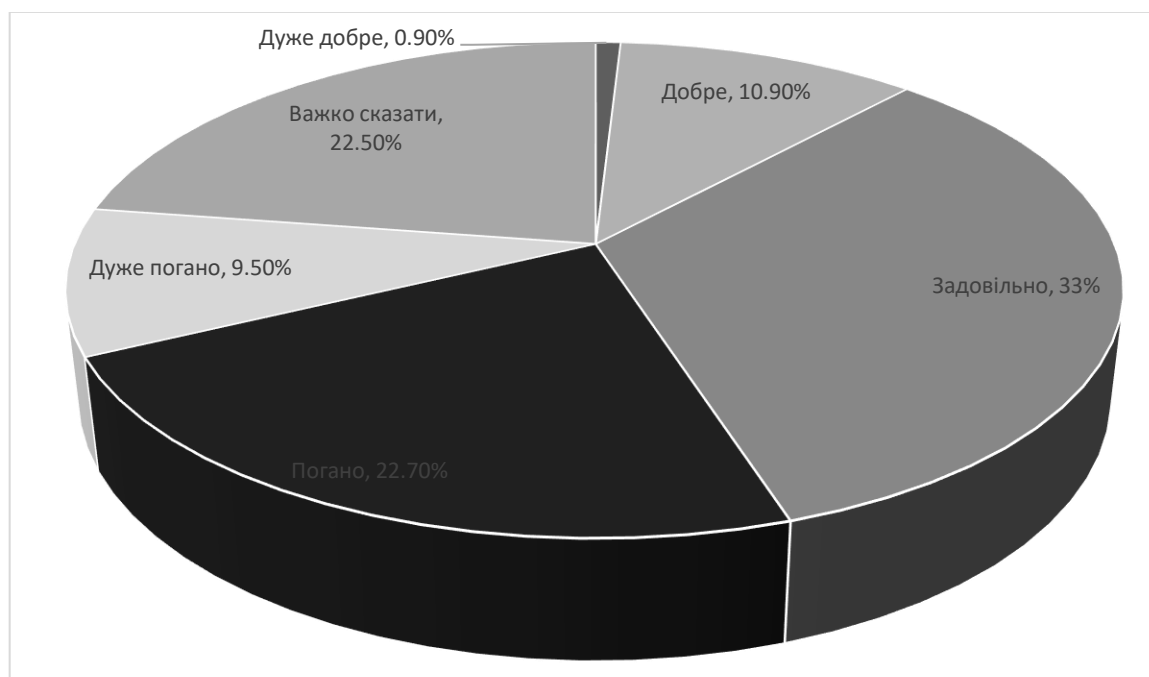


Рисунок 2.5 – Якість надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

Як ми бачимо, 33% вважають, що якість є задовільною, тоді як 32% виразили негативну думку.

Ті хто особисто скористувалися наданням послуг визначають наступну якість представлену у табл.2.2.

Таблиця 2.2

## Оцінювання якості надання адміністративних послуг

Категорія	Кількість у %
Повністю задоволений	6,9
Переважно задоволений	39,6
Переважно не задоволений	27,7
Зовсім не задоволений	21,4
Важко сказати	4,4

Для кращого сприйняття представимо дані на рис.2.6.

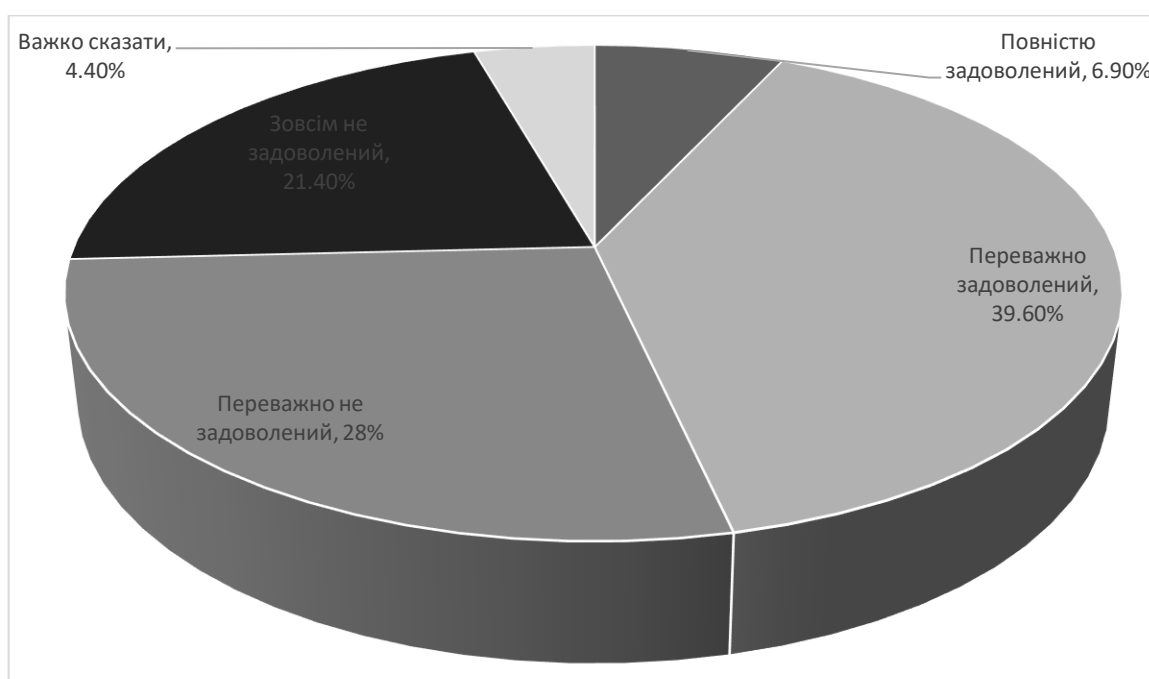


Рисунок 2.6 – Оцінювання якості надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, тими хто звертався особисто

Як ми бачимо, серед тих, хто особисто скористався адміністративними послугами, оцінки є трошки менш задовільними: 41% висловили негативний відгук, 37% - задовільний, і 14% - позитивний.

Тепер розглянемо, які позитивні моменти у наданні адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, що представлені у табл.2.3.

Таблиця 2.3

Позитивні моменти у наданні адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

Категорія	Кількість у %
Посадові особи поводитися коректно і ввічливо	19,1
Мені чітко пояснили усі обставини справи в т.ч., які документи потрібні тощо	16,2
Справа вирішилася протягом розумного часу	15,9
Не було черги	14,7
Достатні і зручні години прийому	14,6
У приміщенні органу було достатньо інформації, необхідної для отримання послуги та зразки заповнення документів	10,5
Зручні і комфортні умови очікування	7,7
Навіть при наявності черги, застосовувалася система регулювання черги	5,7
У приміщенні органу влади можна було отримати і супутні послуги	4,5
У приміщенні були умови для осіб з обмеженими фізичними можливостями, батьків з дітьми	2,1
Інше	0,3
Небуло ніяких позитивних моментів	20,7
Не доводилось протягом останнього року звертатися	27,1
Важко сказати	3,8

Як ми бачимо, серед позитивних аспектів у наданні адміністративних послуг найбільше відзначали коректність поведінки службовців (19%), чітке пояснення щодо всіх обставин справи та необхідних документів (16%) і швидке вирішення справи (16%). 21% тих, хто користувався послугами, не виявили жодних позитивних аспектів.

Далі розглянемо, які негативні моменти у наданні адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті, що представлені у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Негативні моменти у наданні адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті

Категорія	Кількість у %
Були великі черги	23
Ніхто чітко не пояснив, які саме документи були потрібні, тому довелося ходити кілька разів	16,6
Справа тяглася (тягнеться) надто довго	16,6
Довелося ходити по багатьох інших інстанціях	13,3
Посадові особи поводитися грубо	11,2
Приміщення було тісним, ніде було сісти,	11
Довелося купувати бланки та / або оплачувати якісь “додаткові послуги”	9,3
Була відсутня необхідна для отримання послуги інформація та зразки заповнення документів	7,6
Малі або незручні години прийому	6,4
У приміщенні не було умов для осіб з обмеженими фізичними можливостями, батьків з дітьми	5,5
Мені відмовили, не пояснивши чому саме	5,1
Вимагали додаткових документів	4,9
З мене вимагали хабара	3,6
Інше	1,2
Жодних	20,7
Не доводилось протягом останнього року звертатися	29,5

Як ми бачимо, у контексті негативних аспектів у наданні адміністративних послуг найчастіше зазначалися довгі черги (23%), неясні пояснення стосовно всіх обставин та необхідних документів (17%) і затягування у розгляді справи (17%). 21% тих, хто скористався послугами, не вбачали жодних негативних аспектів.

Вказані проблеми призводять до негативного ставлення суб'єктів звернення до роботи Державної служби України з безпеки на транспорті, що дискредитує ефективність реформи служби та сприяє виникненню корупційних ризиків.



## РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ З БЕЗПЕКИ НА ТРАНСПОРТІ

### 3.1 Ефективність впровадження електронних сервісів та розширення онлайн-послуг

Впровадження електронних сервісів та розширення онлайн-послуг в Державній службі України з безпеки на транспорті мають велике значення для підвищення ефективності та зручності надання послуг громадянам та підприємствам. Ці заходи сприяють модернізації та оптимізації процесів у сфері транспортної безпеки.

У 2019 році було створено Міністерство цифрової трансформації з метою розробки та реалізації державної політики у сфері електронних та адміністративних послуг. Цей крок сприяє поступовому переходу до цифрової держави, орієнтованої на потреби та інтереси громадян. Зокрема, для досягнення цієї мети було введено Єдиний державний портал електронних послуг "Дія", що діє відповідно до положення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 1137 від 4 грудня 2019 року.

Особливістю порталу "Дія" є його універсальність, яка дозволяє отримувати всі електронні державні послуги відповідно до єдиної стандартизованої процедури. На відміну від попередньої ситуації, коли більшість послуг надавалося через різні портали, "Дія" усуває цю проблему, забезпечуючи доступ до всіх електронних державних послуг на одному ресурсі (Дія Портал відкритих даних, б. д.).

Портал "Дія" знаходиться в захищеному дата-центрі, відповідає світовим стандартам кіберзахисту та зберігає мінімальний обсяг інформації про користувачів. Важливо відзначити, що останнім часом процес переходу адміністративних послуг до електронного формату швидко розвивається. Це

обумовлено не лише стрімким темпом трансформації, але і впливом пандемії COVID-19, яка змусила людей звертатися за послугами, залишаючи свої домівки.

Аналізуючи функціонал порталу "Дія", можна виділити такі переваги переходу адміністративних послуг до електронного формату (Дія Портал відкритих даних, б. д.):

1. Скорочення кількості етапів надання послуги (наприклад, процес реєстрації фізичних осіб-підприємців став коротшим - з 30 до 3 етапів).
2. Спрощення процесу отримання послуги.
3. Зменшення часу, необхідного для отримання послуги.
4. Попередження корупційних схем у сфері надання послуг.
5. Відсутність черг, бюрократії та транспортних витрат.
6. Зручність для осіб з особливими потребами та похилого віку, особливо під час пандемії.
7. Мінімізація психологічного стресу від черг та бюрократії.
8. Робота порталу у вихідні та святкові дні

Водночас, при забезпеченні електронних адміністративних послуг існують загальні труднощі, які є характерними для всіх електронних систем надання послуг, такі як:

1. Недостатність цифрових навичок та знань серед населення;
2. Відсутність відповідних технічних пристроїв, таких як смартфони, комп'ютери, планшети та інші;
3. Відсутність доступу до мережі Інтернет;
4. Недовіра до онлайн-сервісів;
5. Низька інформованість про електронні сервіси;
6. Відсутність зв'язку між сторонами, що унеможливорює отримання консультацій зі спірних питань;
7. Незрозумілість або труднощі під час заповнення заяви про надання електронної адміністративної послуги (необхідність долучення електронної копії документа, електронного підпису тощо), що при відсутності спеціального обладнання (ксерокс, флеш-накопичувач) ускладнює процес подачі заяви;

8. Відсутність "живого спілкування". Іноді особа, яка звертається до державних установ за адміністративними послугами, може бажати отримати "додаткові поради" від співробітника, особливо стосовно суті отриманої послуги;

9. Недоступність простого та зрозумілого "інтерфейсу".

Практика надання адміністративних послуг органами державного управління постійно модернізується для впровадження нових електронних послуг та оптимізації процесу їх надання. У цьому контексті Міністерство внутрішніх справ України виявляє високу динаміку удосконалення практики надання сервісних послуг.

Ми вважаємо, що досягнення цієї мети можливо за умови координації зусиль у трьох напрямках:

1. Розробка та впровадження нових електронних послуг, зокрема цифровізація адміністративних послуг;

2. Максимальна гармонізація адміністративних послуг, включаючи децентралізацію цих послуг;

3. Покращення системи моніторингу якості обслуговування.

Для більш ефективного вивчення стану та аналізу якості обслуговування можна впровадити наступні заходи (Public services, б.д.):

1. Проведення персонального опитування користувачів щодо їх оцінки якості обслуговування.

2. Анкетування відвідувачів для вивчення їхнього враження.

3. Аналіз звернень, залишених в Книзі відгуків, скарг та пропозицій відвідувачами, індивідуально пронумерованих та прошнурованих.

4. Дослідження кількісних та змістовних характеристик талонів "електронної черги", які були вкинуті в спеціальні скриньки.

5. Контроль за наявністю інформаційних кнопок на планшеті, розташованому в обраному та доступному місці в приміщенні або в зоні робочих місць адміністраторів.

Для вирішення виявлених проблем в рамках програми важливо розробити електронну систему надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу. Ця система повинна включати:

1. Публічно-довідковий та інформаційний веб-портал, який діє як "єдина точка входу", забезпечуючи доступ до інтерактивних адміністративних послуг для громадян та бізнесу.
2. Мережа довідково-інформаційних кіосків, розташованих у різних установах для ознайомлення з переліком адміністративних послуг та отримання розшифровок документів.
3. Електронний архів.
4. Єдина система електронних черг для попередньої реєстрації в державних реєстраторів через різні канали зв'язку.
5. Впровадження та обслуговування GSM-шлюзів для інформування заявників про готовність послуги.
6. Внутрішня система електронного обігу документів між суб'єктами надання адміністративних послуг, адміністраторами та державними реєстраторами.

Створення електронного архіву документів є важливим інструментом для поліпшення обслуговування клієнтів у державних службах та для підвищення ефективності роботи працівників. Електронний архів, який включає в себе справи з адміністративних послуг та протоколи адміністративних порушень, забезпечує збереження інформації та формує єдиний структурований реєстр документів. Використання технологій сканування та подальша систематизація документів в єдиному реєстрі роблять їх доступними для всіх адміністраторів, державних реєстраторів та інших працівників.

Пошук у електронному архіві можливий за різними параметрами, що дозволяє набагато швидше обробляти документи. Це призводить до скорочення часу, який працівники та споживачі адміністративних послуг витрачають на цей процес.

Електронний архів дозволяє одночасно користуватися матеріалами для будь-якої кількості людей, забезпечуючи доступ до нього для багатьох користувачів. Права доступу до електронного реєстру дозволяють вести окремий облік для різних служб та стежити за історією використання будь-якого підрозділу для зберігання його інформаційного фонду. Спеціальне обладнання дозволяє оцифровувати документи без необхідності подавати справи, створюючи цифрові копії документів та забезпечуючи швидкий обіг документів між Центром надання адміністративних послуг, суб'єктами, що надають адміністративні послуги, управліннями та іншими виконавчими органами міської ради.

Електронний архів є важливим доповненням до традиційних паперових документів і пропонує широкий спектр можливостей, таких як підтримка моделі зберігання "фонд – опис – справа", створення електронних фондів для використання та інші функції. Для створення електронного архіву було проведено придбання професійного сканера для оцифровки справ, серверного обладнання для зберігання інформації з резервними копіями, а також розроблено електронний реєстр документів та пошукову систему для ефективного управління документами в Центрі надання адміністративних послуг "Віза".

### 3.2 Техніко-економічні розрахунки доцільності впровадження

Розрахунок вартості впровадження електронної системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті (ДСБТ) може бути досить складним і залежить від різних факторів, таких як розмір організації, обсяг послуг, вимоги до безпеки, інфраструктура тощо. Також, на вартість може вплинути вибір конкретних технічних рішень та постачальників.

Основні витрати можуть включати:

1. Розробка веб-порталу та мобільного додатку: Ця витрата буде залежати від вибору розробників, їх досвіду та обсягу функціональності. Оцінка може бути від кількох тисяч до декількох десятків тисяч доларів або більше.

2. Інформаційні кіоски та обладнання: Вартість придбання та встановлення кіосків, сенсорних екранів, принтерів та іншого обладнання. Орієнтовна вартість може бути від кількох тисяч до декількох десятків тисяч доларів за один кіоск.

3. Електронна система чергування: Розробка та впровадження системи електронної черги може коштувати від декількох тисяч до десятків тисяч доларів.

4. Електронний архів та документообіг: Вартість розробки, налаштування та впровадження електронного архіву та системи документообігу також може бути значною, залежно від обсягу і складності.

5. Інтеграція з існуючими системами: Витрати на інтеграцію нових рішень з існуючими ІТ-структурами ДСБТ.

6. Безпека та конфіденційність: Розробка та впровадження заходів безпеки та захисту даних, що може включати шифрування, аутентифікацію та інші технічні рішення.

7. Оплата робітників та тренінг персоналу: Витрати на навчання персоналу, адаптацію до нових робочих процесів та можливі переплати впродовж переходу на нову систему.

Для здійснення техніко-економічних розрахунків доцільності впровадження електронних сервісів та розширення онлайн-послуг, слід врахувати ряд ключових показників та факторів. Загальний перелік етапів та факторів, які потрібно враховувати під час проведення таких розрахунків (The Prime Minister's Office, б.д.):

1. Вартість розробки та впровадження системи:
  - Розробка веб-порталу та мобільного додатку.
  - Впровадження інформаційних кіосків та обладнання.
  - Електронна система чергування.

- Електронний архів та документообіг.
- Інтеграція з існуючими системами.
- 2. Очікувані економії та збільшення ефективності:
  - Зменшення часу надання адміністративних послуг.
  - Оптимізація робочих процесів через електронний документообіг.
  - Зменшення ризику корупції та помилок в обробці даних.
- 3. Очікувані прирости в обсязі надання послуг:
  - Збільшення кількості звернень через онлайн-послуги.
  - Розширення спектру доступних послуг.
- 4. Вартість обслуговування та підтримки:
  - Підтримка та оновлення програмного забезпечення.
  - Технічна підтримка для користувачів та адміністраторів.
- 5. Очікувані соціальні та репутаційні вигоди:
  - Підвищення довіри громади до державних служб.
  - Покращення іміджу органів місцевого самоврядування.
- 6. Визначення терміну окупності і валової прибутковості:
  - Оцінка терміну, протягом якого витрати амортизуються через очікувані економії.

Об'єднавши ці показники, ми провели комплексний аналіз доцільності впровадження електронних сервісів та розширення онлайн-послуг.

Витрати на розробку та впровадження системи представлені у табл.3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на розробку та впровадження системи

Категорія	Вартість, грн
Програмістська робота	120 000
Обладнання	60 000
Навчання персоналу	32 000

Розробивши запропоновану програму в нас будуть наступні очікувані економії та збільшення ефективності:

- зменшення часу обслуговування на 20% - 40%;

- зменшення кількості помилок та повторних звернень на 15% - 30%.

Також очікується приріст в обсязі надання послуг:

- збільшення користувачів електронних сервісів на 30% - 50%;
- впровадження нових онлайн-послуг, що може призвести до додаткових доходів.

Проте, на це потрібне додаткове обслуговування та підтримка, витрати представлені у табл.3.2.

Таблиця 3.2

#### Вартість обслуговування та підтримки

Категорія	Вартість, грн
Технічна підтримка	55 000
Оновлення програмного забезпечення	22 000

Проте маємо ще одну перевагу, а саме підвищення рівня довіри громади та іміджу органів Державної служби України з безпеки на транспорті.

Термін окупності запровадження даної програми складає 2,2 роки, що свідчить про доцільність її запровадження.

### 3.3 Соціально-економічна ефективність заходів

Також для вдосконалення системи в Державній службі України з безпеки на транспорті, було визначено пріоритетні питання після аналізу якості та умов, і вони включають:

1. Підвищення якості інформаційної підтримки для відвідувачів:
  - Оновлення веб-сайту для відповідності сучасним стандартам.
  - Забезпечення докладної та доступної інформації про умови надання послуг.
  - Запровадження можливості онлайн консультацій.
  - Аналіз відгуків відвідувачів через веб-сайт для подальших заходів удосконалення.
2. Впровадження системи електронної черги:



- Створення комфортних умов для прийому громадян.
- Інтеграція електронної черги в терміналах центру та на веб-сайті.
- Дозвіл громадянам вибирати зручні години прийому, сприяючи зменшенню напруги під час відвідування та ризику корупції.
- Моніторинг та можливість коригування навантаження адміністраторів.

### 3. Реконструкція приміщення:

- Приведення приміщення у відповідність до сучасних вимог та принципу "прозорого простору".
- Створення зручних зон для відвідування громадян з дітьми та задоволення потреб людей із обмеженими можливостями.

### 4. Електронний документообіг:

- Впровадження системи електронного документообігу для ефективної обробки документів та економії часу.

### 5. Інформаційні кіоски та буклети:

- Встановлення інформаційних кіосків та буклетів для додаткової інформаційної підтримки відвідувачів та поліпшення результатів надання послуг.

### 6. Електронна черга в онлайн режимі:

- Забезпечення прозорості та відкритості шляхом встановлення засобів електронної черги в терміналах або на веб-сайті.

### 7. Аналіз ринку систем керування чергою:

- Дослідження функціональності та важливості систем керування чергою для визначення необхідної моделі.

### 8. Підготовка до встановлення електронної черги:

- Планування розміщення компонентів електронної черги, забезпечення необхідною інфраструктурою (мережі, електроживлення, кабельна система) для оптимального функціонування.

Ці заходи спрямовані на покращення якості обслуговування та задоволення потреб громадян у Державній службі України з безпеки на транспорті.

Надана вище інформація відноситься, передусім, до традиційних "офлайн" систем електронних черг, які передбачають особистий візит суб'єкта до Державної служби України з безпеки на транспорті та фізичне отримання електронного талона.

Більше того, можливо інтегрувати функцію електронної черги безпосередньо на веб-сайт Державної служби України з безпеки на транспорті, що дозволить відвідувачам користуватися онлайн електронними чергами. З метою оптимізації процесів та належної організації обслуговування важливо передбачити автоматичну інтеграцію онлайн і офлайн електронних черг, уникаючи тим самим дублювання видачі талонів одночасно.

Проте практика свідчить про те, що консультанти часто допомагають суб'єктам звернення під час реєстрації в електронній черзі, а сам суб'єкт контролює інформаційне табло у міру наближення своєї черги.

Адміністратор Державної служби України з безпеки на транспорті, завершуючи роботу з наступним відвідувачем, натискатиме кнопку "Далі" на своєму пульті (фізичному або програмному).

Під час цієї дії номер наступного відвідувача відображається на інформаційній дошці. Запрошення відвідувача до адміністратора може супроводжуватися також звуковим оповіщенням. Автоматичне надсилання запрошення наступному клієнту може відбуватися після закриття системи обслуговування попереднього клієнта.

Проведемо аналіз пропозицій на ринку систем керування електронною чергою, що відображено в таблиці 3.3. (Single market for services, б.д.).

Таблиця 3.3

Пропозиції виробників систем керування електронною чергою та їх вартість

Вид системи ЕЧ	Вартість, грн
Автоматизована система регулювання електронної черги	260 000,00
Система керування е чергою «Сенсорні системи України»	249 990,00
АСКОД Електрона черга	238 100,00
Система «Електронна черга» ВалТек	113 850,00

Система «АСКОД», найбільш уживана та в повній мірі відповідає завданням. Витрати на впровадження цієї системи наведено в таблиці 3.4 та 3.5.

Таблиця 3.4

Витрати на впровадження технологічної частини, встановлення е– черги

Комплектуючі, етапи встановлення	Вартість за одиницю
Електронні інформаційні табло на робочих місцях адміністраторів	15 600,00
Сенсорний реєстраційний термінал із POS–принтером або комп'ютер на рецепції та POS–принтер для друку талонів	43 700,00
Інформаційне табло (телевізор)	15 600,00
Програмний комплекс	31 200,00
Сервер програмного забезпечення електронної черги	78 000,00
Джерело безперебійного живлення	4100,00
Кабель HDMI v.1.4	530,00
Разом комплекуючі	186 730,00
Установка терміналу	900,00
Монтування електронного устаткування та пусконаладжувальні роботи	20 500,00
Установка табло виклику відвідувачів	950,00
Установка ТВ панелі та підключення системи	950,00
Укладка дротів	2 200,00
Разом етапи встановлення	25 500,00
Разом	212 230,00

Таблиця 3.5

## Поточні витрати електронної черги

Стаття витрат	Вартість за одиницю	Вартість
Технічна підтримка програми розробником	1500/міс	18000,00
Поточні ремонти	0,5% вартості	10600,00
Електроенергія	800 грн/міс	9600,00
Комплектуючі	1000 грн	1000,00
Папір для талонів	500 грн/міс	6 000,00
Разом		45200,00

З розрахунку визначено витрати на впровадження, встановлення та поточні витрати електронної черги, складають 257 430 грн.

Для впровадження електронної черги слід проводити покроково в порядку наведеному на рис. 3.1.

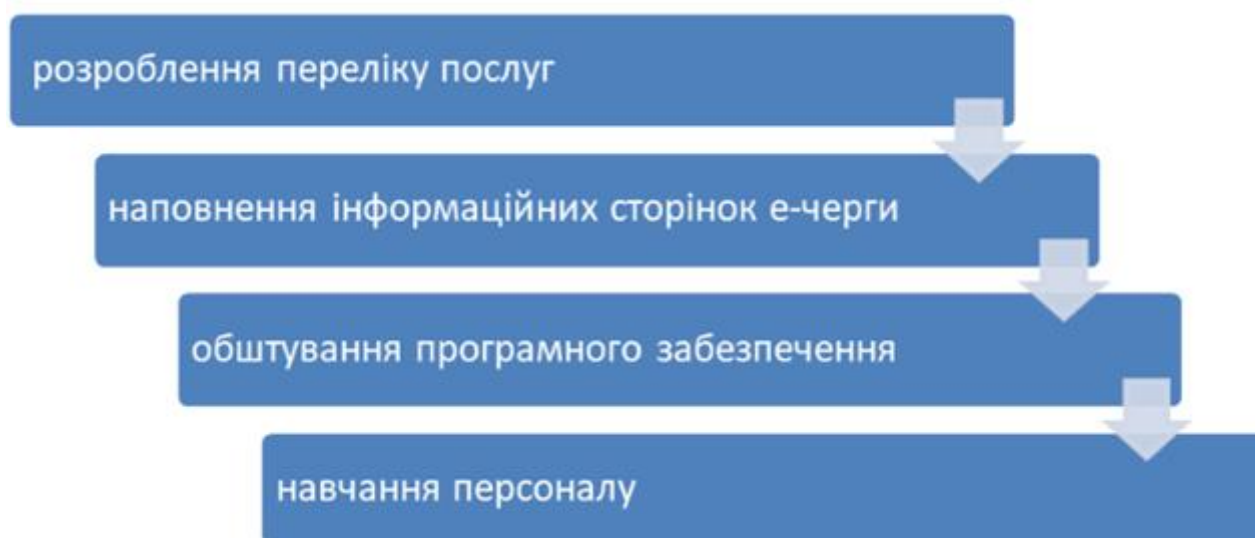


Рисунок 3.1 – Організаційні заходи впровадження електронної черги

Застосування системи електронної черги відкриє перед відвідувачами можливість отримати адміністративні послуги в зручний спосіб та у комфортних умовах. Це сприятиме скороченню часу, необхідного для надання адміністративних послуг, та дозволить точніше розрахувати цей час в технологічних картах. Такий підхід сприятиме регулюванню обсягу звернень до кожного адміністратора, що в подальшому може призвести до розширення

переліку послуг та зниження напруги серед користувачів. Впровадження наведених підходів позитивно вплине на прозорість, неупередженість, зручність, стабільність та комфорт, сприяючи підвищенню довіри громади та удосконаленню іміджу, маючи при цьому значний соціальний вплив.

Також спостерігатиметься значна ефективність з екологічної частини впровадження електронної черги та електронного кабінету, особливо якщо передбачається активне використання цифрових технологій і зменшення паперового споживання.

Запуск електронної черги та електронного кабінету може дозволити значно зменшити використання паперу, так як талони та інші документи можуть надсилатися та зберігатися в електронному форматі (Public services, б.д.).

Зменшення використання паперу також може призвести до зменшення виробництва паперу, що в свою чергу може зменшити викиди CO<sub>2</sub>, пов'язані з лісозаготівлею та виробництвом паперу.

Впровадження електронних сервісів може допомогти уникнути великої кількості паперових документів, які потім перетворюються на відходи.

Зазвичай електронні системи споживають менше енергії порівняно з традиційними паперовими процесами.

Впровадження електронних сервісів може також сприяти підвищенню екологічної свідомості серед громадян та працівників.

## ВИСНОВКИ

Отже, у Законі України "Про адміністративні послуги" не прописано принцип якості надання адміністративних послуг. Проте вважаємо, що цей аспект впливає з принципів відкритості та прозорості, оперативності та своєчасності, доступності інформації, доступності та зручності для суб'єктів звернень та інших. Принципи надання адміністративних послуг є взаємопов'язаними, і порушення одного може вплинути на інші. Якість послуг досягається додержанням всієї системи принципів та кожного з них окремо.

Проаналізувавши зарубіжний досвід надання адміністративних послуг, можна визначити, що не існує єдиного централізованого світового стандарту. Для України є важливим застосовувати передові практики з інших країн, враховуючи особливості власного національного розвитку.

Державна служба України з безпеки на транспорті отримує фінансування зі Загального фонду Державного бюджету України, а її коштами управляє Міністерство інфраструктури України. Укртрансбезпека є неприбутковою організацією і фінансується шляхом затвердження бюджетних призначень Законом України "Про Державний бюджет України".

Впровадження електронної черги та електронного кабінету може значно поліпшити якість обслуговування громадян та забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Це дозволить громадянам отримувати послуги у зручний спосіб, уникати зайвих черг та оптимізувати час очікування.

Впровадження електронного документообігу спростить процес обміну інформацією та документами, що може призвести до швидкішого та ефективнішого надання послуг.

Електронні сервіси дозволять підвищити ефективність роботи ДСБТ та зроблять процес надання адміністративних послуг більш прозорим для громадян.

Зменшення використання паперу, оптимізація роботи та зменшення фізичних відвідувань можуть призвести до економії ресурсів та зменшення екологічного відбитку.

Впровадження електронних сервісів вимагатиме не лише впровадження нових технологій, але й модернізації інфраструктури, навчання персоналу та підготовки громадян до нових технологій.

Враховуючи ці аспекти, розвиток системи надання адміністративних послуг у Державній службі України з безпеки на транспорті визначається як перспективний напрямок для підвищення ефективності, транспарентності та задоволення потреб громадян, враховуючи сучасні технологічні та соціальні вимоги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов, В., & Пухтецька, А. (2010). Удосконалення організації та діяльності системи органів виконавчої влади з урахуванням європейських принципів і стандартів. *Часопис Київського університету права*.
2. Борисов, Б., Гаращук, В., Голосніченко, І., Гонцяж, Я., Долечек, В., Калюжний, Р., ... & Ківалов, С. (2014). Типологія (класифікація) адміністративних послуг. *Юридичний Вісник*, 222.
3. Борисюк, О. (2017). Імплементация зарубіжних моделей соціального страхування до вітчизняних реалій. *Молодий вчений*. № 4.4. С. 5–8.
4. Буханевич, О. (2015). Поняття та сутність процедури надання адміністративних послуг. *Право і суспільство*, (5), 126-131.
5. Власенко, О., Ворона П., Пухтинський М. (2009). Зарубіжний досвід організації та роботи місцевої влади: монографія. Полтава: ПНТУ, 288.
6. Даньшина, Ю. (2011). Правове забезпечення надання адміністративних послуг в Україні. *Вісник Академії митної служби України. Сер.: Державне управління*, (1), 61-68.
7. Деякі питання реформування державного управління України (2021): Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р
8. Драган, І. (2014). Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (4).
9. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) (2016). Системи управління якістю: вимоги. Видання офіційне. Київ. ДП «УкрНДНЦ», 2016. Взято з <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>.
10. Державна служба України з безпеки на транспорті (б.д.). Головна сторінка - <https://dsbt.gov.ua/uk>.
11. Дія Портал відкритих даних. (б. д.). Головна сторінка - [Data.gov.ua. https://data.gov.ua/](https://data.gov.ua/).



12. Градовий, В., Дембіцька, С., Добрянська, Н., Ільніцька, О., Колісниченко, І., Кірмач, А., ... & Тимощук, В. (2015). Органи місцевого самоврядування як суб'єкт надання адміністративних послуг. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*, 164.
13. Жарая, С. (2013). Концепція адміністративних послуг та міжнародна практика управління якістю надання послуг. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія: Управління. Вип. 2. С. 28–35.
14. Жук, Ю. (2016). Надання адміністративних послуг населенню: зарубіжний аспект. *Ефективність державного управління*, (46/47).
15. Конституція України : закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.
16. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. Взято з <https://www.kmu.gov.ua/npras/29277890>.
17. Маматова, Т. (2014). Формування механізмів громадського моніторингу надання адміністративних послуг в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електронне наук. Фахове видавництво* 3(4), 75-83.
18. Маматова, Т. (2015). Формування нової системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. *Public administration aspects*, 3(4), 75-83.
19. Миколенко, О., Углик, Н., Галуцько, В., & Коліушко, І. (2021). Проблеми та перспективи розвитку електронних адміністративних послуг в Україні. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*, 46.
20. Мордвінов, О. (2007). Адміністративні послуги органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. *Держава та регіони*. № 2. С. 60–65.
21. Негрич, О. (2018). Теоретичні основи розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні.
22. Одінцов, О., & Ільченко, Н. (2021). Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки, (60), 41-51.

23. Писаренко, Г. (2005). Адміністративні послуги в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*, (26), 160-165.
24. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг (2022): Постанова Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1137 (поточна редакція — від 25.08.2022). Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>.
25. Про адміністративні послуги (б.д.): Закон України. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>.
26. Спасібов, Д. (2018). Зарубіжний досвід інноваційних технологій надання публічних послуг. *Вчені записки Таврійського національного університету імені ВІ Вернадського. Серія: Державне управління*, (29 (68), № 1), 161-166.
27. Тимощук, В. (2011). Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: практ. посіб. Київ: СПД Москаленко О. М., 432.
28. Шаров, Ю., & Сухінін, Д. (2006). Удосконалення політики і процедур надання адміністративних послуг. *Актуал. пробл. держ. упр.: зб. наук. пр./редкол. СМ Серьогін (голов. ред.) [та ін.]*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 230-238.
29. Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky (б.д.). Elektronické služby. Взято з <https://portal.minv.sk/wps/wcm/connect/sk/site/main/katalog-esluzby/>.
30. Public services (б.д.). Взято з <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/public-services>.
31. Services of General Interest (SGI) after the Lisbon Treaty (б.д.). Взято з <http://www.epsu.org/a/6100>.
32. Single market for services (б.д.). (White Paper on Services of General Interest, „Services“ Directive). Взято з [http://europa.eu/legislation\\_summaries/internal\\_market/single\\_market\\_services/index\\_en.htm/](http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/single_market_services/index_en.htm/).

33. The Prime Minister's Office (б.д.). E-PUBLIC ADMINISTRATION 2010STRATEGY Взято з [www.ekk.gov.hu/hu/ekk/.../egovstrategy.pdf](http://www.ekk.gov.hu/hu/ekk/.../egovstrategy.pdf).

34. United Nations E-government Survey (2014). E-Government for the Future We Want, United Nations, New York, 2014, United Nations Public Administration Country Studies United Nations Взято з [http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf).

35. X-Road (б.д.). Взято з <http://e-estonia.com/the-story/digital-society//>.