

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент»
на тему: «Удосконалення системи якості надання адміністративних послуг
(на прикладі Управління Державної міграційної служби України в
Сумській області)»

Здобувачки групи АМ.мз-21с

Майбороди Тетяни Анатоліївни

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

_____ Тетяна МАЙБОРОДА
(підпис)

Керівник: асистент, к.е.н. Вікторія СУЛИМ _____

Суми – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

_____ 2023р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Адміністративний менеджмент»

Здобувачки групи АМ.мз-21с Майбороди Тетяни Анатоліївни

1. Тема роботи «Удосконалення системи якості надання адміністративних послуг (на прикладі Управління Державної міграційної служби України в Сумській області)» затверджена наказом 1330-VI від 22.11.2023 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 05.12.2023 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження системи якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області та пошук шляхів її удосконалення.
4. Об'єкт дослідження: система якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області.
5. Предмет дослідження: соціально-економічні відносини, що виникають у процесі надання адміністративних послуг Управлінням Державної міграційної служби України в Сумській області.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі законодавства України, наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, даних Управління Державної міграційної служби України в Сумській області.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	
II	ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	
III	УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен дослідити теоретичні аспекти управління якістю, етапи створення системи управління якістю та проаналізувати систему управління якістю в Україні.

У розділі 2 студент повинен проаналізувати закордонний досвід щодо управління якістю надання адміністративних послуг.

У розділі 3 студент повинен дослідити основні напрямки удосконалення системи якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області

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 р.

Керівник кваліфікаційної роботи асистент, к.е.н. Вікторія СУЛИМ _____

Завдання до виконання одержав

Тетяна МАЙБОРОДА _____

АНОТАЦІЯ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 28 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 48 с., зокрема 2 таблиці, 6 рисунків, список використаних джерел містить 3 сторінки.

Актуальність роботи полягає в тому, що не зважаючи на реформи, що вже відбулись у сфері надання послуг, проблема побудови ефективної системи управління якістю потребує пошуку нових підходів та стандартів для її вирішення.

Мета роботи – дослідження системи якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області та пошук шляхів її удосконалення.

Методи дослідження: системний аналіз, структурний аналіз, метод узагальнення, SWOT-аналіз.

У роботі розглянуто теоретичні основи та особливості функціонування системи якості надання адміністративних послуг (на прикладі Управління Державної міграційної служби України в Сумській області). Досліджено теоретичні засади системи управління якістю адміністративних послуг; здійснено аналіз стану та методів оцінювання якості адміністративних послуг на сучасному етапі; розроблено пропозиції щодо удосконалення системи якості надання послуг органами виконавчої влади.

Заходи щодо підвищення якості надання адміністративних послуг, розроблені в процесі виконання роботи, можуть бути використані органами виконавчої влади у практичній діяльності.

За результатами дослідження було опубліковано тези:

Майборода Т. А. Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг. Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та

інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред.: І. І. Рекуненко, В. В. Сулим. Суми : Сумський державний університет, 2023. С. 379 – 380.

Ключові слова: адміністративна послуга, електронна послуга, органи виконавчої влади, управління, центри надання адміністративних послуг, якість надання послуг.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ	10
1.1. Етапи створення системи управління якістю	10
1.2. Система управління якістю в Україні	12
РОЗДІЛ 2. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	17
2.1. Система надання адміністративних послуг в Швеції.....	17
2.2. Досвід Естонії щодо якісного надання послуг громадянам	19
2.3. Ефективність діяльності органів державної влади Великої Британії щодо підвищення якості адміністративних послуг	22
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	25
3.1. Порядок надання адміністративних послуг підрозділами Управління Державної міграційної служби України в Сумській області	25
3.2. Контроль з боку громадськості за якістю надання адміністративних послуг.....	33
3.3. Заходи щодо підвищення якості надання адміністративних послуг .	38
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46

ВСТУП

Україна, ступивши на курс європейської інтеграції, з метою забезпечення ефективного державного управління та якісних адміністративних послуг взяла на себе зобов'язання щодо впровадження міжнародних принципів. Система надання владою адміністративних послуг населенню наразі перебуває на стадії реформування і потребує подальшої оптимізації відповідно до стандартів розвинутих демократичних країн світу та міжнародних зобов'язань України. Реформа у сфері надання адміністративних послуг змінює роль та завдання держави в суспільстві, затверджує нові цінності і пріоритети у взаємовідносинах із фізичними і юридичними особами.

Задля досягнення позитивного результату в цьому напрямку необхідно не лише удосконалювати існуючу систему, але й застосовувати нові прогресивні інструменти. Розбудова України як сервісної демократичної держави не можлива без якісних адміністративних послуг. В цьому аспекті одна з найважливіших проблем - відсутність системи оцінювання якості щодо надання послуг населенню. В законодавчих актах існує чимало проблем щодо визначення адміністративних процедур і методів їх оцінювання, стандартів адміністративних послуг та вимог щодо їх якості.

Питанню створення системи управління якістю значну увагу у своїх роботах приділяли українські науковці: С. Шевченко, С. Ванько, О. Вінніков, Г. Дмитренко, Р. Куйбіда, В. Вікторов, С. Колосок, П. Микитюк та їх зарубіжні колеги: А.Фейнгенбаум, К. Матс, М. Кларк, К. Фрідман, К. Пейтман та інші. Не зважаючи на свою актуальність та реформи, що вже відбулись у сфері надання послуг, проблема побудови ефективної системи управління якістю потребує пошуку нових підходів та стандартів для її вирішення.

Предмет дослідження: соціально-економічні відносини, що виникають у процесі надання адміністративних послуг Управлінням Державної міграційної служби України в Сумській області.

Об'єкт дослідження: система якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області.

Метою роботи є дослідження системи якості надання адміністративних послуг Управління Державної міграційної служби України в Сумській області та пошук шляхів її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

1. проаналізувати систему управління якістю в Україні;
2. дослідити зарубіжний досвід з питань якісного надання адміністративних послуг;
3. прослідкувати зміни, що відбулись у законодавстві України з метою підвищення якості надання адміністративних послуг;
4. здійснити аналіз громадської думки щодо оцінки якості надання адміністративних послуг УДМС України в Сумській області;
5. підготувати план заходів щодо удосконалення системи якості надання адміністративних послуг УДМС України в Сумській області.

Методи дослідження: системний аналіз, структурний аналіз, метод узагальнення, SWOT-аналіз.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації теоретичних та методичних аспектів управління якістю надання адміністративних послуг УДМС України в Сумській області, а також у розробленні плану заходів щодо удосконалення системи якості надання адміністративних послуг в цій установі.

Заходи щодо підвищення якості надання адміністративних послуг, розроблені в процесі виконання роботи, можуть бути використані органами виконавчої влади у практичній діяльності.

За результатами дослідження було опубліковано тези: Майборода Т. А. Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг. Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного

економічного зростання за заг. ред.: І. І. Рекуненко, В.В.Сулим. Суми Сумський державний університет, 2023 С. 379 - 380.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 28 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 48 с.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1.1 Основні етапи розвитку системи управління якістю

Історія створення системи управління якістю бере свій початок з 1900-х років ХХ сторіччя, коли за системою Ф. У.Тейлора продукція була поділена на якісну та брак. Тейлор є одним із засновників теорії наукового виробничого менеджменту, також саме він ініціював введення спеціалістів з якості. Термін «управління якістю» вперше визначено у книзі американського фахівця в області управління якістю Д. Джуран у 1951 році. Через 10 років у своїй книзі «Революція в управлінні підприємством» він обґрунтував перехід від контролю якості до управління якістю. Поняття комплексного управління якістю ввів у 1957 році американський бізнесмен і експерт з контролю якості А. Фейгенбаум. Ним же висунута концепція тотального контролю якості (TotalQualityControl), основою якої є принцип – «покращенню немає меж». На цьому етапі важливими стають люди, для аналізу і вирішення проблеми задіюється весь колектив. У 1963 році у США створена система «ZeroDefects», головним ідеологом якої був Ф. Кросбі (ArthurM. Schneiderman, 1986). Сучасна система управління якістю сформувалась у 1980-х роках, основою якої є ідеї вищезгаданих вчених, а також японська методологія управління якістю в рамках фірми. На відміну від інших країн розвиток системи якості в Україні розпочався відносно недавно.

На підставі вказаних даних можна виділити певні етапи в розвитку системи управління якістю (рис. 1.1).

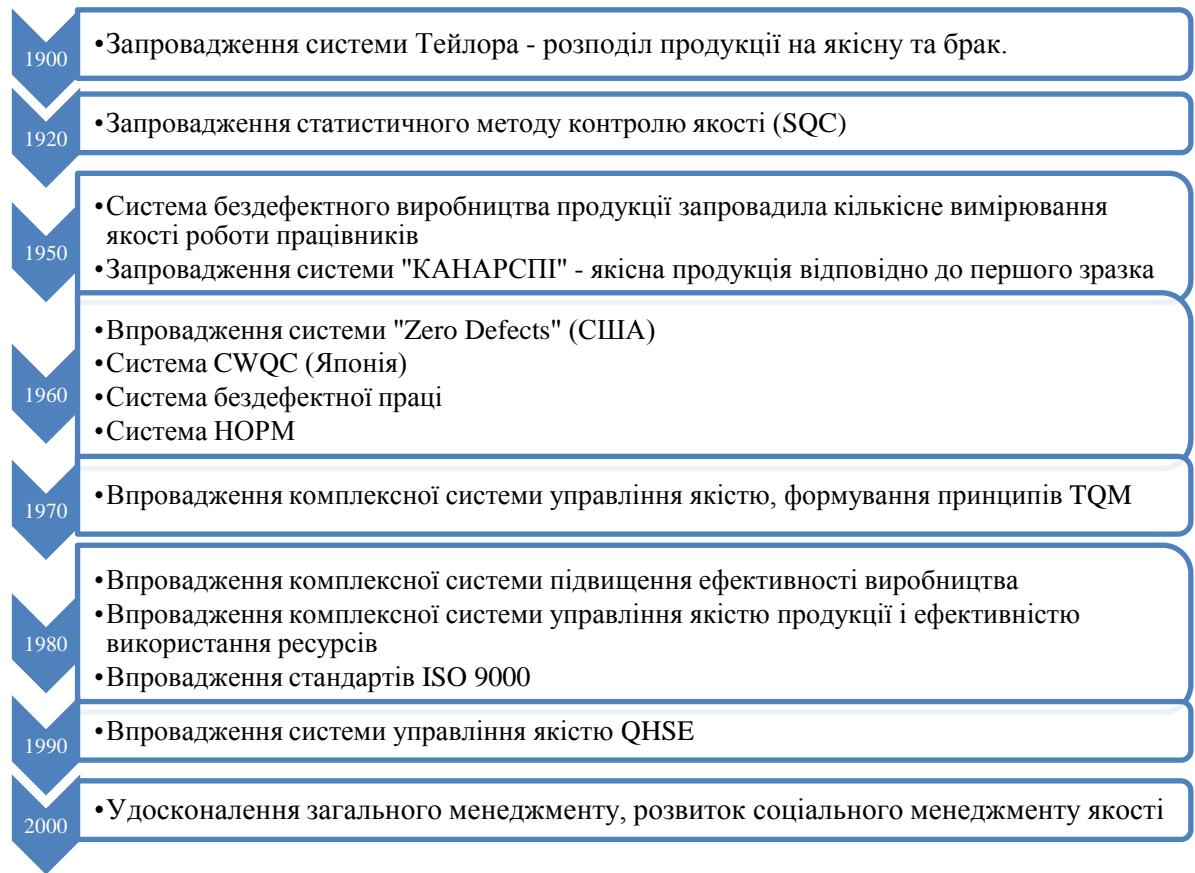


Рисунок 1.1 - Етапи розвитку системи управління якісті

Координаційним органом, метою якого є сприяння у забезпеченні обміну між країнами в усьому світі товарами та послугами, які вироблені з урахуванням міжнародних стандартів, а також розвиток співпраці в галузі економіки, інтелектуальній, науковій та технічній сферах, виступає Міжнародна Організація зі стандартизації (англ. International Organization for Standardization, ISO), заснована у лютому 1947 року (Кордзая, 2020).

На сьогодні її членами є 164 країни світу, які приймають участь у розробленні міжнародних стандартів в усіх сферах діяльності, окрім електротехніки, радіоелектроніки та зв'язку. Україна стала членом цієї організації у 1993 році і набула права використовувати більш ніж 15000 міжнародних стандартів.

Вимоги до якості, що визначені Міжнародною організацією, містяться в стандартах серії 9000. ISO 9000 – це набір з п'ятьох підгруп: 9000, 9001, 9002,

9003, 9004. Будь-яка організація може побудувати свою систему управління якістю на основі стандартів ISO, адже ISO (грец. «isos») - рівний. Стандарт ISO 9000 «Системи управління якістю – основні принципи і поняття» встановлює базові положення і принципи, стандарт ISO 9001 «Системи управління якістю – вимоги» – базові вимоги до системи управління якістю, на підставі яких підприємство може довести свої можливості задовольнити вимоги споживачів.

У 2015 році Міжнародною організацією прийнята п'ята версія стандартів ISO 9000:2015 і ISO 9001:2015. Головною відмінністю від попередніх версій є впровадження ризик-орієнтованого мислення в діяльність організації. Щоб діяльність організації відповідала вимогам зазначеного стандарту необхідно її планувати з урахування ризиків та можливостей, адже саме вони є фундаментом для поліпшення системи управління якістю. Ризик – це завжди невизначеність, яка може впливати на результат як позитивно, так і негативно. При цьому позитивний вплив може сприяти можливостям, але не завжди. В свою чергу можливості можуть бути наслідком певної ситуації, яка в подальшому сприятиме досягненню результату: забезпечить здатність привертати клієнтів, розробляти нові товари та послуги, ефективно використовувати ресурси для зменшення відходів та покращення продуктивності. При цьому важливо розглядати й пов'язані ризики. (ДП «УкрНДНЦ», 2016).

1.2. Система управління якістю в Україні

Для максимального соціального ефекту важливо використовувати ресурси системно та комплексно. Система управління якістю – саме той механізм, який дає можливість забезпечити вказані вимоги. Метою впровадження суб'єктами влади систем управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту є надання якісних послуг населенню, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності діяльності, покращенню іміджу владних установ, збільшенню керованості, гнучкості, здатності розв'язувати нагальні проблеми населення.

В Україні система управління якістю на сьогодні регламентована державним стандартом ДСТУ ISO 9001:2015 (згідно із наказом Державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» від 21.12.2015 №203 «Про прийняття нормативних документів України, гармонізованих з міжнародними та європейським нормативними документами, та скасування нормативних документів України»). Запровадження цієї системи дозволяє прозоро і ефективно побудувати діяльність органів публічної влади і забезпечити сприятливі умови для їх економічної діяльності, адже правила, сформульовані в ньому, націлюють на підвищення якості послуг, задоволення потреб споживачів, тобто громадян.

Основними принципами управління якістю в ДСТУ ISO 9001:2015 визначені:

- 1) Орієнтація на споживача. Принцип полягає в тому, що кожна організація залежить від споживачів, тому важливо розуміти їх потреби з метою задоволення вимог.
- 2) Лідерство. Керівник організації – це лідер, який встановлює цілі організації і напрямки роботи, залучає до роботи підлеглих працівників таким чином, щоб робота була виконана максимально ефективно.
- 3) Залучення персоналу. Персонал – це основа будь-якої організації, тому необхідне максимальне його залучення з урахуванням професіоналізму і компетентності кожного задля досягнення загальних цілей організації.
- 4) Підхід з позиції процесу. Діяльність організації має розглядатись як безперервний процес, а система управління якістю будується на основі управління процесами.
- 5) Системний підхід до управління. Організація має управляти взаємопов'язаними процесами як системою, що сприяє ефективному досягненню цілей організації.

6) Постійне поліпшення. Організація має постійно проводити моніторинг і оцінювання своєї діяльності задля своєчасного коригування дій і якісного задоволення потреб споживачів.

7) Прийняття рішень на підставі фактів. Ефективні рішення – це результат аналізу і оцінки отриманих даних.

8) Взаємовигідні стосунки зі споживачами. Діяльність організації пов'язана зі споживачами, тому важливо налагодити з ними такі стосунки, які б сприяли подальшому розвитку і удосконаленню діяльності організації. (ДП «УкрНДНЦ», 2016).

Основою системи управління якістю є чіткий перелік послуг, що можуть надаватись населенню; чітко визначені процеси, що стосуються внутрішньої діяльності органів державної влади; чіткий та прозорий порядок виконання кожної окремої дії та процесу; чітке обґрунтування показників, що визначають правильність виконання і якість кожного процесу; чітка послідовність під час аналізу цих показників, та у подальшому розроблення методів щодо покращення відповідних процесів. (Підгаєць, 2012).

Зазвичай впровадження системи управління якістю здійснюється з метою пошуку ефективних рішень для організації командної роботи на всіх рівнях. При цьому можна виділити декілька основних етапів впровадження системи управління якістю на підприємстві (рис. 1.2).

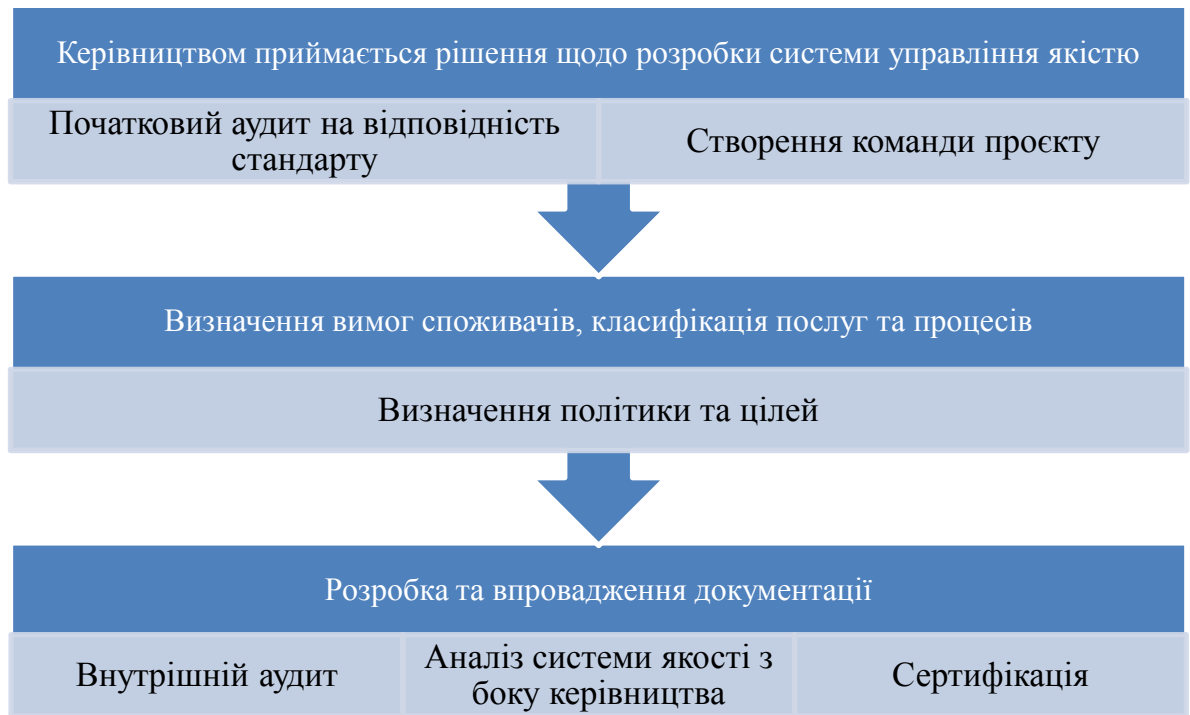


Рисунок 1.2 - Етапи впровадження системи якості

Впровадження системи управління якістю на базі ISO 9001:2015 надає підприємству такі переваги:

- підвищується якість послуг;
- забезпечується їх стабільність та ефективність;
- зменшуються неефективні витрати бюджетних коштів;
- підвищується прозорість діяльності підприємства;
- покращується організація та розподіл відповідальності, чим спрощується робочий процес;
- покращується гнучкість та керованість організації, чим надається можливість спрямувати її на нові завдання;
- зменшується кількість скарг від споживачів;
- зменшується кількість внутрішніх конфліктів;
- покращується імідж підприємства.

При цьому виникають і певні труднощі при впровадженні зазначеного стандарту в Україні, серед яких: законодавча база, що постійно змінюється,

відсутність зацікавленості з боку керівництва, несумісність з існуючою системою управління.

Першою серед центральних органів виконавчої влади впровадила систему управління якістю на підставі ISO 9001 Головдержслужба України. Відбулось це у 2005 році, а у 2006 році зазначена служба була ініціатором впровадження в органах виконавчої влади системи управління якості (Постанова КМУ від 11.05.2006 №614).

На той момент система управління якістю за стандартом ISO 9001:2000 ефективно функціонувала в органах державної влади більшості країн-членів ЄС. В Японії вказана система була запроваджена майже у 90 % муніципальних органів (Постанова КМУ №614, 2006). Не зважаючи на позитивний досвід іноземних держав, у 2011 році дія цієї Постанови була скасована.

При цьому органи місцевого самоврядування, які встигли запровадити систему управління якістю за міжнародними стандартами, відзначають, що результатом таких дій для громадян стали: простіший процес отримання послуг, зменшення терміну їх надання, більш об'єктивне ставлення під час прийняття рішення, більш уважне ставлення посадових осіб при спілкуванні з громадянами, прозорість процесу надання послуг. Для посадових осіб: більше довіри з боку громадян, більше прозорості в діяльності, менше корупційних випадків, підвищення мотивації та задоволеності роботою (Підгаєць, 2012).

Таким чином, запровадження міжнародних стандартів управління якістю у діяльність органів виконавчої влади призводить до упорядкування їх діяльності, поліпшення взаємовідносин між владою і громадянами, підвищення якості надання послуг.

РОЗДІЛ 2. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

2.1 Система надання адміністративних послуг в Швеції

Впровадження системи надання якісних адміністративних послуг в європейських країнах розпочалось набагато раніше, ніж в Україні, тому вона є більш розвиненою, отже досвід цих країн може бути корисним під час реформування та модернізації такої системи в Україні.

Наприклад, для Швеції притаманний високий розвиток місцевого самоврядування. Реформа децентралізації почалась в Швеції на початку 70-х років минулого сторіччя, в процесі якої було утворено 290 муніципалітетів, що можна порівняти з об'єднаними територіальними громадами в Україні. З тих пір більшість послуг надають саме муніципальні утворення, так звані «Громадські офіси», в яких працюють майже 60% державних службовців країни. В кожному муніципалітеті є такий офіс, тому їх загальна кількість по країні складає близько 300 установ. Для порівняння – в Україні створено 1439 об'єднаних територіальних громад та функціонує 1027 стаціонарних Центрів надання адміністративних послуг. На сьогодні ці установи ("Громадські офіси" (Medborgarkontor) або "Контактні центри" (Kontaktcenter)) виконують здебільшого консультативні функції та надають роз'яснення щодо користування електронними послугами, бо найчастіше громадяни Швеції для отримання послуг звертаються до онлайн сервісів. Більшість відвідувачів таких центрів або не є шведами з народження або не мають навичок роботи з комп'ютером.

Більшість «Громадських офісів» були відкриті за допомоги програми «U-LEAD», тому стандартно мають вигляд «openspace», комфортні зони очікування, дитячі куточки та зручності для осіб з інвалідністю. Зазвичай вони знаходяться на першому поверсі адміністрації муніципалітету.

На ряду з ними у великих містах функціонують Сервісні центри з надання найбільш популярних послуг різних державних служб: Податкового управління, Пенсійного відомства, Агентства соціального страхування та Агентства з працевлаштування, їх близько 113. Зважаючи на необхідність проведення консультацій «в живу», Уряд Швеції планує відкрити ще 27 таких центрів.

Послуги з оформлення паспортних документів можна отримати в одному зі 150 сервісних центрів поліції. Як і в Україні, вони працюють не менше 40 годин на тиждень, обов'язково декілька днів в вечірні часи та в суботу, ведеться онлайн запис на прийом. Паспорт виготовляється 5 робочих днів і має строк дії 5 років. Коштує така послуга в Швеції 35 євро. Щоб зареєструвати місце проживання вперше, громадяни Швеції звертаються до податкової служби, на яку покладено функції ведення державного демографічного реєстру, здійснення перепису населення. Змінити місце реєстрації можна тільки онлайн, в подальшому податкова служба самостійно передає інформацію про зареєстроване місце проживання громадянина до всіх державних установ та реєстрів.

Отже, на сьогодні громадські офіси є певним майданчиком для спілкування громадян та місцевої влади.

Слід відзначити, що становлення електронної системи врядування в Швеції почалось наприкінці ХХ століття із проекту GovernmenteLink, який забезпечував обмін інформацією між державними установами та споживачами послуг. Стратегія модернізації державного управління, яка була представлена трішки пізніше, більшою мірою була орієнтована на потреби громадян; інформаційно-комунікаційні технології в ній були визначені, як найважливіший інструмент вдосконалення державних послуг.

Для підвищення доступності та надання послуг цілодобово у 2000 році запропоновано підхід, який дає змогу користуватись послугами 24 години 7 днів на тиждень. Таким чином, Швеція стала першою країною у Європі, яка запровадила цілодобове надання адміністративних послуг. Програма просуває

концепцію «Агенції цілодобово», передбачаючи цілодобовий доступ до публічних послуг незалежно від часу та географічного положення. Людина чи компанія повинні, наскільки це можливо, мати єдиний пункт входу для отримання та подання всієї інформації, що стосується певної ситуації, незалежно від того, як розподіляється відповідальність за інформацію між державними установами чи іншими громадськими організаціями (Чукот, 2008).

Серед принципів електронного врядування в Швеції можна виділити: конфіденційність та безпеку інформації; легкість користування і прозорість; надання послуг цілодобово. Метою запровадження електронного врядування є поліпшення рівня демократії у суспільстві. Швеція прагне і надалі розбудовувати ефективний електронний уряд, що буде працювати 24/7 на благо громадян, поважаючи їх права та із залученням висококваліфікованих державних службовців.

Окрім цього в Швеції працюють «Вело-ЦНАП», які надають послуги в населених пунктах, де відсутні стаціонарні офіси. Основна функція таких мобільних ЦНАП – надавати громадянам роз'яснення щодо функцій державних органів загалом та щодо порядку отримання послуг, які надають органи влади. (Тищенко, 2018).

2.2 Досвід Естонії щодо якісного надання послуг громадянам

Основним елементом у формуванні стосунків між громадянами і владою у переважній більшості країн є послуги, що надаються органами виконавчої влади і місцевого самоврядування. З метою впровадження якісного, ефективного, без корупції і бюрократії способу надання адміністративних послуг країни світу переходять на електронне врядування. Такий спосіб зменшує матеріальні витрати фізичних та юридичних осіб, знижує навантаження на органи влади.

У цьому аспекті Естонія зарекомендувала себе успішним реформатором, досвід якого використовується в багатьох інших країнах з перехідною економікою.

Ключові кроки Естонії у впровадженні електронного урядування:

- державний проєкт «Електронна Естонія». В першу чергу завдяки вказаному проєкту була ліквідована паперова тяганина, адже громадянам перед отриманням послуги доводилось звертатись в декілька установ для збирання повного пакету документів. З цією метою була створена централізована інформаційна база по принципу «єдиного вікна». Цей принцип спрямований на те, щоб спростити взаємодію між споживачем та організацією, забезпечуючи єдиний доступ до всіх необхідних ресурсів, процедур та інформації. Його суть полягає в тому, щоб зробити весь процес обслуговування більш доступним, ефективним та зручним для кінцевого користувача. Сьогодні громадяни Естонії із задоволенням отримують послуги в електронному форматі, надання яких урегульовано у відповідності до законодавчих актів про електронні бази даних. Відповідно до цих законів електронні процедури мають статус рівний з «паперовими» (Васильєва, 2013).

- програма «Стрибок тигра: ІКТ в школі» з 1996 р. Одним з найважливіших перших результатів проєкту стало підключення всіх естонських шкіл до мережі Інтернет. Перший президент пострадянської Естонії Леннарт Мері, який перебував при владі два терміни – з 1992 по 2001 роки, оголосив про початок загальнонаціональної програми «Стрибок тигра». Її метою було вивести країну в число найбільш технологічно розвинених держав світу;

- всі інноваційні інформаційні системи в Естонії працюють завдяки електронній ID-картці, яка є обов'язковим документом кожного громадянина, завдяки якому особу можна ідентифікувати. Карта містить безконтактний електронний носій, на який записана інформація про власника, крім того на картці міститься цифровий підпис особи та сертифікат, що підтверджує ідентичність картки. Високий ступінь захисту такої картці забезпечує спеціальний PIN-код, який ще й надає доступ до багатьох вебсистем. В Естонії

ID-карта – основний елемент, що допомагає державі «спілкуватись» з громадянами та дає останнім змогу користуватись всіма державними послугами. Для зручності можна застосовувати мобільний ID, завдяки якому PIN-код вводиться з мобільного телефону. За допомогою мобільного ID естонці купують квитки на проїзд у громадському транспорті, сплачують покупки в магазині (Васильєва, 2013).

- EstWin-проект, який запроваджений Естонією, щоб зробити широкосмуговий Інтернет на 100 мегабіт доступним для кожного громадянина Естонії. Цей проект також забезпечує основні оптично волоконні мережі для сільської місцевості, для областей з проблемами ринку.

На сьогодні завдяки електронному порталу кожен громадянин Естонії за декілька хвилин, не виходячи з дому, може наприклад, зареєструвати фірму. Всього за 18 хвилин інформація про зареєстровану компанію з'явиться у всіх необхідних державних реєстрах (у реєстрі підприємців, у податковому департаменті). Ця послуга доступна за наявності естонської ID-картки, адже усі документи підписуються цифровим підписом, що міститься на ній. Скопіювати чи скористатись таким підписом неможливо, адже він є недійсним без відповідних кодів. Важливим є те, що персональні дані громадян в Естонії є законодавчо захищені, зберігання та використання електронної інформації регулюється одразу кількома законами. Дані про осіб, які використовують бази даних державної установи постійно відстежуються і фіксуються спеціальним чином, крадіжка даних переслідується законом.

Державний портал Естонії дає можливість громадянам отримувати достовірну інформацію про державні органи, і користуватися фізичним і юридичним особам е-послугами.

Окрім цього програма «Великих і відкритих даних» самостійно аналізує потреби громадян залежно від ситуації і надає поради щодо оформлення супутніх додаткових послуг. Наприклад, під час оформлення допомоги по народженню дитини штучний інтелект, дослідивши ситуацію з наповненістю дошкільних закладів, може запропонувати молодій матері одночасно записати

дитину в дитячий садок. При цьому «Великі дані» пропонують сервіси для кожного користувача індивідуально. На сьогодні таких онлайн послуг немає в жодній країні світу.

2.3. Ефективність діяльності органів державної влади Великої Британії щодо підвищення якості адміністративних послуг

Найуспішнішою країною в галузі розвитку надання адміністративних послуг вважається Велика Британія. З метою досягнення ефективної діяльності органів державної влади останні кілька десятиліть уряд країни проводить радикальні реформи у галузі адміністративного управління, направлені в першу чергу на вдосконалення системи адміністративних послуг.

Одним із завдань такої реформи було створення спеціальних агентств, основним обов'язком яких є вчасне надання адміністративних послуг за допомогою підвищення їх якості та ефективності. (Одінцов, 2021).

Принципи надання цих послуг, вимоги до поведінки державних службовців, які їх надають, викладені у «Хартії громадянина» - спеціальному нормативному акті, що регулює відносини між державними агентствами та громадянами. На виконання вимог зазначеного документа на постійній основі здійснюються певні заходи:

- постійний моніторинг запитів споживачів адміністративних послуг;
- надання повної та правдивої інформації щодо тієї чи іншої послуги та порядок її отримання;
- забезпечення прозорості процесу надання послуг;
- моніторинг міжнародних стандартів адміністративних послуг та їх оприлюднення (Циганов, 2017).

Завдяки зазначеній програмі значно підвищився рівень якості надання адміністративних послуг, державне управління стало більш ефективним. Наступним кроком в цьому напрямку було підписання документу «Біла книга модернізації уряду». В цій програмі чітко визначені принципи діяльності

установ, що надають послуги, а також зобов'язання уряду з цього питання. Пріоритетними напрямками програми є: «співпраця і співробітництво; орієнтація на споживача та результати діяльності; широке використання інформаційних технологій під час надання послуг; відновлення престижу державної служби» (Драган, 2014).

В. Бережний у своїй статті пріоритетним напрямками цієї реформи визначає:

- комплексний підхід до розробки державної політики, яка направлена на виконання стратегічних цілей та орієнтована на загальнонаціональні інтереси;

- відповідність послуг очікуванням громадян, при цьому враховуються інтереси всіх соціальних груп населення, а впровадження нових послуг відбувається із використанням новітніх технологій з урахуванням потреб малого бізнесу;

- забезпечення високої якості та ефективності надання послуг, що досягається завдяки обміну досвідом, аналізу кращих практик та в подальшому впровадженню різних моделей підвищення якості в роботі державних органів;

- формування ефективної системи «Електронного уряду», застосування інформаційних технологій для більш зручного одержання послуг громадянами;

- постійне реформування державної служби задля удосконалення системи управління персоналом, у тому числі при підборі, удосконалення системи мотивації та стимулювання, поліпшення трудових показників. (Бережний, 2010).

З огляду на викладене, можна зробити висновки, що основою надання адміністративних послуг у Великій Британії є оцінка безпосередніх споживачів.

Як і в інших країнах, у В.Британії значна увага приділяється розвитку центрів послуг для громадян. Вони працюють за такими принципами:

- а) принцип «єдиного вікна»,

- б) рухаються не громадяни, а документи (тобто не особа має ходити по різним установам і збирати необхідні документи для отримання однієї послуги,

а на підставі поданої громадянином заяви державні службовці збирають необхідні документи шляхом доступу до державних реєстрів),

в) одне місце – одне звернення,

г) якість – понад усе.

Окремої уваги заслуговує стратегія формування електронного уряду, адже Велика Британія займає лідируючі позиції у створенні системи E-government. Після створення у 2013 році Агентства з е-урядування виникла ідея створення єдиної точки доступу для громадян, якою стала платформа gov.uk. Над створенням кожної окремої послуги працює ціла команда фахівців, адже інтерфейс має бути достатньо зрозумілим для звичайного споживача, а процес отримання послуги простим. Основною відмінністю цієї системи від систем інших країн є відсутність особистих кабінетів громадян, тому що уряд В.Британії з міркувань безпеки намагається уникати концентрації персональних даних громадян в одному місці. Інша причина – турбота про громадян. Особа прагне отримати послугу швидко і просто, тому не хоче витратити час на реєстрацію і держава йде в цьому питанні на зустріч, бо довіра держави до громадян і громадян до держави у В.Британії на високому рівні.

Отже, в країнах Європи діє розгалужена мережа надання адміністративних послуг, при цьому багато уваги приділяється розвитку е-послуг. Система надання державних послуг будується з дотриманням певних правил і принципів, серед яких: максимальна наближеність до споживачів, орієнтація в першу чергу на потреби споживачів, професіоналізм персоналу, чітка організація процесу надання послуг.

Розвиток е-послуг в Україні також є пріоритетним напрямком реформування. На сьогодні на порталі електронних послуг є можливість отримати 109 е-послуг. Також з 2020 року працює система «Трембіта», за допомогою якої органи державної влади мають змогу отримувати інформацію про громадян з різних державних баз, реєстрів, що доволі спрощує і прискорює процес надання адміністративних послуг. Варто відзначити, що в основі «Трембіти» – модернізована естонська платформа обміну даними.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

3.1 Порядок надання адміністративних послуг підрозділами Управління Державної міграційної служби України в Сумській області

Відповідно до Положення Управління Державної міграційної служби України в Сумській області окрім інших завдань виконує функції з надання адміністративних послуг: здійснює оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон; розглядає заяви про прийняття іноземців у громадянство України та про припинення громадянства України; видає довідки про реєстрацію особи громадянином України, оформлює документи для виїзду громадян України на постійне проживання за кордон; здійснює оформлення документів на тимчасове та постійне проживання іноземців в Україні; розглядає заяви щодо надання дозволу на імміграцію в Україну та інші (Положення про Управління Державної міграційної служби України в Сумській області, 2011).

Під час воєнного стану запроваджені декілька нових послуг: оформлення посвідчення на повернення в Україну та проставляння апостилю, внесені зміни до деяких процедур надання адміністративних послуг. Показники діяльності УДМС за останні п'ять років наведені в таблиці нижче. Динаміка кількості послуг, що зазначені в таблиці, свідчить про відсутність різких коливань. Виключення складають роки, в яких зниження показників пов'язане з пандемією корона вірусу та початком війни.

Таблиця 3.1 – Показники діяльності УДМС

№	Показник	2018	2019	2020	2021	2022
1	Подано заяв про прийняття у громадянство України	49	55	33	19	1
2	Видано тимчасових посвідчень громадянина України	51	62	37	21	7
3	Видано довідок про реєстрацію особи громадянином України	593	659	481	417	282
4	Оформлено документів для виїзду громадян України за кордон на постійне місце проживання	128	144	63	133	14
5	Оформлення та видача дозволу на імміграцію в Україну іноземцям та особам без громадянства	356	465	249	168	39
6	Оформлення та видача посвідки на постійне проживання	425	655	380	378	77
7	Оформлення та видача посвідки на тимчасове проживання	1852	1761	1111	1582	487
8	Оформлення та видача паспорта громадянина України для виїзду за кордон	89590	75207	36134	41946	66885
9	Оформлення та видача паспорта громадянина України (у формі картки)	35410	42018	31802	48272	31587
10	Оформлення та видача паспорта громадянина України (у формі книжечки)	2	6	56	62	37
11	Вклеювання фотокартки до паспорта громадянина України	12378	12188	12942	12898	10325
12	Оформлення та видача довідки про припинення громадянства України	3	6	2	2	0

За допомогою SWOT-аналізу мною проведено дослідження сильних, слабких сторін системи адміністративних послуг, що надаються підрозділами УДМС, загроз та можливостей (табл. 3.2).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз

<p style="text-align: center;">Сильні</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень захищеності документів, що оформлюються в УДМС. 2. Електронна взаємодія з відомчими базами інших державних органів. 3. Електронний документообіг. 	<p style="text-align: center;">Слабкі</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недосконала законодавча база. 2. Застаріла матеріально-технічна база. 3. Недостатня територіальна розгалуженість підрозділів.
<p style="text-align: center;">Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Спрощення процедури надання адміністративних послуг. 2. Удосконалення процесу надання адміністративних послуг. 3. Розвиток електронних сервісів. 	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Воєнний стан в країні. 2. Корупція. 3. Недостатнє фінансування на модернізацію та оновлення.

SWOT-аналіз вказує, що є ряд можливостей для розвитку і поліпшення зазначених в таблиці сильних сторін, але недостатнє законодавче регулювання та фінансування гальмують процеси, що в свою чергу впливає на якість адміністративних послуг.

З метою єдиного підходу до надання адміністративних послуг в Україні 06 вересня 2012 року Президентом України підписано Закон України «Про адміністративні послуги» (далі – Закон). У відповідності до статті 6 Закону «суб'єкти надання адміністративних послуг зобов'язані забезпечити:

1) облаштування у місцях прийому суб'єктів звернень інформаційних стендів із зразками відповідних документів та інформації в обсязі, достатньому для отримання адміністративної послуги без сторонньої допомоги;

2) створення та функціонування веб-сайтів, на яких розміщується інформація про порядок надання відповідних адміністративних послуг, режим доступу до приміщення, в якому здійснюється прийом суб'єктів звернень, наявність сполучення громадського транспорту, під'їзних шляхів та місць паркування;

3) здійснення посадовими особами прийому суб'єктів звернень згідно з графіком, затвердженим керівником відповідного суб'єкта надання адміністративних послуг. Кількість годин прийому суб'єктів звернень має становити не менше 40 годин на тиждень;

4) надання суб'єкту звернення, який звернувся за допомогою технічних засобів електронних комунікацій (телефону, електронної пошти, інших засобів зв'язку), інформації про порядок надання адміністративних послуг;

5) видання довідково-інформаційних матеріалів про адміністративні послуги та безоплатне поширення таких матеріалів у приміщеннях, в яких здійснюється прийом суб'єктів звернень;

6) облаштування скриньки, встановлення зворотного зв'язку в електронній формі з використанням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг для висловлення суб'єктами звернень зауважень і пропозицій щодо якості надання адміністративних послуг, проведення щорічного аналізу таких зауважень і пропозицій, вжиття відповідних заходів;

7) безоплатне надання консультацій суб'єктам звернень з питань отримання адміністративних послуг у місцях, де здійснюється прийом суб'єктів звернень» (Закон України № 5203-VI, 2012).

В усіх без виключення підрозділах УДМС у Сумській області виконуються зазначені вимоги.

З метою підтримання корпоративного стилю та більш комфортного спілкування із заявниками кожен співробітник має бдж. Окрім цього, на

дверях кабінетів розміщені таблички з назвами послуг, що надаються в них, та прізвищами спеціалістів, що їх надають.

Запис на прийом здійснюється за допомогою сервісу «електронна черга», що дає змогу заявнику отримати послугу у визначений час, без зайвого очікування. В подальшому, з використанням електронних сервісів, що розміщені на офіційному сайті Державної міграційної служби України можна перевірити стан оформлення документа. Станом на сьогодні таких сервісів дев'ятнадцять. Отримати консультацію в інтерактивному режимі можна і за допомогою чат-боту в популярних месенджерах. Цікавим є те, що особа може отримувати інформацію в месенджері про кожен етап оформлення документа від подачі заяви до прибуття документа в підрозділ для видачі. Наразі в електронному сервісі «Перевірка стану оформлення документів» є активним повідомлення і про відмову у наданні адміністративної послуги, завдяки якому громадянин одразу може звернутись до підрозділу прийняття документів для з'ясування причин відмови і усунення недоліків. Раніше таке повідомлення можна було отримати лише у письмовому вигляді, на що витрачалось набагато більше часу.

У вересні 2023 року Урядом затверджено новий Порядок продовження строку перебування та тимчасового проживання, продовження та скорочення строку тимчасового перебування іноземців та осіб без громадянства на території України (постанова Кабінету Міністрів України № 979, 2023).

Паралельно з прийняттям документу на сайті міграційної служби запрацював новий електронний сервіс «Перевірка продовження строку перебування/тимчасового проживання», завдяки якому іноземці та особи без громадянства мають змогу перевірити дійсність відміток про продовження строку перебування та тимчасового проживання у своїх паспортних документах.

Найпопулярнішими електронними сервісами є «Перевірка стану оформлення документів», «Електронна черга» та «Перевірка недійсних документів», який з листопада 2023 року став доступний англійською мовою.

Цей сервіс поширений не тільки серед звичайних громадян, а й серед працівників банківських установ, страхових компаній, нотаріальних та адвокатських контор, адже дає змогу виявити підроблені документи, які використовують шахраї.

Електронні сервіси не тільки спрощують процедуру надання адміністративних послуг, а й роблять роботу УДМС прозорою, допомагають долати корупцію.

З метою доступності адміністративних послуг для осіб з інвалідністю в підрозділах УДМС встановлено пандуси чи кнопки виклику персоналу. Люди з вадами зору мають змогу отримати інформацію про режим роботи підрозділів та перелік послуг, які надаються, з табличок, виконаних шрифтом Брайля, що наявні в усіх підрозділах УДМС.

Декілька років поспіль одним із пріоритетних напрямків роботи ДМС є надання якісних адміністративних послуг. З метою контролю за якісним наданням адміністративних послуг та дотриманням стандартних операційних процедур в територіальних органах функціонують структурні підрозділи з питань стандартів роботи та контролю якості. В УДМС у Сумській області – це Сектор стандартів роботи та контролю якості, який був утворений у вересні 2018 року.

Чисельність працівників Сектору визначається структурою та штатним розписом УДМС в Сумській області, затвердженими у встановленому порядку. На сьогодні в Секторі працюють 2 особи.

Основними завданнями Сектору є:

1. Забезпечення виконання покладених на УДМС в Сумській області завдань і функцій з порядку застосування стандартів операційних процедур і методичних рекомендацій, розроблених ДМС з питань організації діяльності, задоволення потреб населення в адміністративних послугах, організації і здійснення контролю за якістю надання адміністративних послуг.

2. Забезпечення структурних (територіальних) підрозділів стандартами операційних процедур і методичними рекомендаціями, розробленими ДМС, надання роз'яснень по їх застосуванню.

3. Проведення систематичних перевірок з питань належної організації роботи в апараті УДМС в Сумській області і його структурних (територіальних) підрозділах, правомірності та якості надання УДМС в Сумській області та його структурними (територіальними) підрозділами адміністративних послуг.

4. Проведення систематичного моніторингу щодо кількості та якості наданих адміністративних послуг засобами Єдиної інформаційної аналітичної системи управління міграційними процесами.

5. Здійснення аналізу щодо інтенсивності та результативності в роботі підрозділів Управління.

6. Інформування начальника УДМС в Сумській області про стан вирішення проблемних питань діяльності, виконання актів законодавства, наказів і доручень керівництва ДМС та УДМС в Сумській області з питань організації роботи, задоволення потреб населення в адміністративних послугах, організації і здійснення контролю за якістю надання адміністративних послуг (Положення про сектор стандартів роботи та контролю якості, 2019).

Сектор протягом року здійснює виїзди до структурних (територіальних) підрозділів з метою перевірки загального стану приміщення (наявність вивіски, графіку роботи, наявність та оформлення інформаційних стендів, носіння бджів працівниками і т.і.) та порядку надання адміністративних послуг. З цією метою розроблені Анкети оцінки територіальних підрозділів, в яких висвітлюється інформація, що перевірялась, яка в подальшому аналізується та надаються пропозиції щодо покращення роботи підрозділу.

Також, шляхом моніторингу електронних та паперових документів здійснюється перевірка якості надання адміністративних послуг (повнота та правильність внесеної інформації, дотримання термінів, наявність підстав для отримання відповідної послуги). Результати таких перевірок висвітлюються у

щоквартальних звітах, доводяться до відома всіх підрозділів з метою недопущення виявлених порушень в подальшій роботі.

Контроль проводиться з метою дотримання законності, виконання певних правил під час надання адміністративних послуг. Завдяки здійсненню такого контролю були виявлені розбіжності і протиріччя у діяльності територіальних підрозділів, досягнуті певні узгодженості при виконанні операцій. При цьому контроль виконує не лише виховну роль, а й профілактичну. На діаграмі (рис. 1) можна прослідкувати динаміку щодо зниження кількості виявлених недоліків після того, як був запроваджений дієвий контроль новоствореним сектором. Слід відзначити, що відсоток виявлених недоліків відносно загальної кількості наданих адміністративних послуг щодо оформлення і видачі паспортних документів знизився від 2,3% у 2019 році до 1,5% у 2022 році.

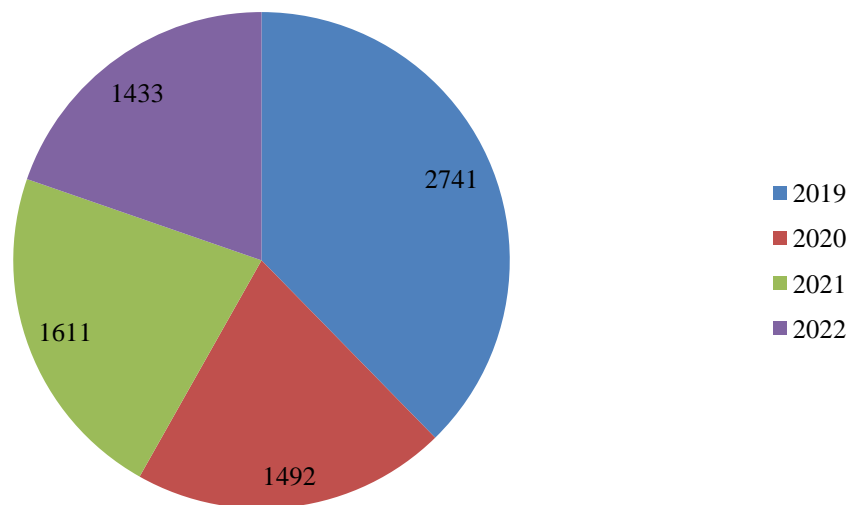


Рисунок 3.1 - Кількість виявлених недоліків

З огляду на вищевикладене можна зробити висновки, що внутрішній контроль дозволяє вчасно усунути недоліки, що виникають в процесі надання адміністративних послуг, контролювати виконавчу дисципліну, аналізувати ефективність нормативно-правових актів та вносити пропозиції щодо їх коригування з метою покращення виконання певних процедур. На жаль, в листопаді 2023 року сектор стандартів роботи та контролю якості УДМС у Сумській області ліквідований.

3.2. Контроль з боку громадськості за якістю надання адміністративних послуг

Повсякденна робота переважної більшості працівників Управління ДМС у Сумській області пов'язана безпосередньо зі спілкуванням з громадянами під час надання їм адміністративних послуг. Рівень якості таких послуг, формування громадської думки про діяльність того чи іншого державного органу залежить від кожного окремого спеціаліста. З метою визначення громадської думки щодо якості надання адміністративних послуг в УДМС у Сумській області, отримання пропозицій з питань покращення організації роботи розроблені анкети та функціонує електронний сервіс «Громадське опитування».

Анкети містять загальні питання щодо персональних та контактних даних особи, а також пропозицію надати відповіді на такі питання:

«Чи отримали Ви достатню інформацію щодо отримуваної послуги?»

«Чи вимагали від Вас при отриманні послуги документи, не передбачені законодавством?»

«Чи вимагали від Вас під час отримання послуги платежі, не передбачені законодавством?»

«Скільки часу Ви провели в черзі в територіальному підрозділі ДМС під час отримання послуги?»

«Чи доводилось Вам стикатися з некоректними діями співробітників ДМС у процесі отримання послуги?»

«Оцініть культуру мови працівників ДМС»

«Чи були дотримані строки виконання послуг, про які Вам повідомили під час приймання документів?»

«Оцінка загального рівня задоволеності послугами ДМС»

«Пропозиції щодо покращення роботи підрозділу»

Анкети спочатку були розміщені лише на офіційному сайті ДМС. З метою отримання більшої кількості відгуків для статистично більш об'єктивної оцінки

з липня 2021 року в підрозділах на інформаційних стендах наявні індивідуальні QR-коди, за допомогою яких можна пройти онлайн опитування щодо оцінки якості надання адміністративних послуг підрозділами Державної міграційної служби.

З метою дослідження громадської думки, пропонуємо проаналізувати інформацію за 2-ге півріччя 2021 та 2022 років. Аналізуючи отримані повідомлення можна дійти висновку, що споживачі послуг в Сумській області стають більш активними та відкритими. За 2-ге півріччя 2021 року надійшло 119 повідомлень, за той же період 2022 року – 226 повідомлень, при цьому кількість осіб, які пройшли опитування не анонімно, зросла з 29 до 68. Більшу кількість опитуваних становлять жінки – 57% (рис. 3.2).

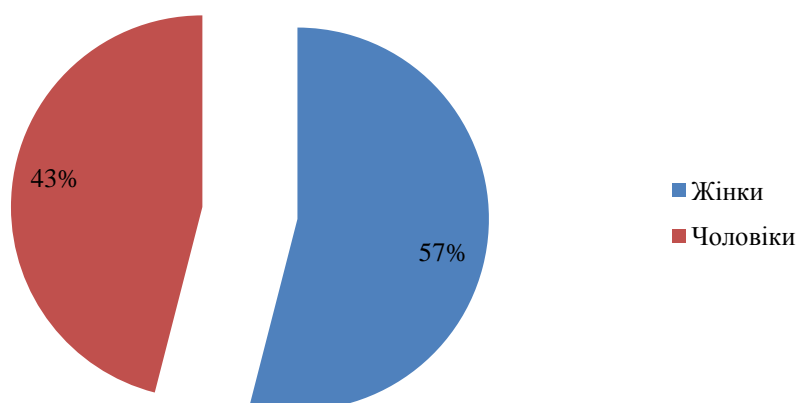


Рисунок 3.2 - Кількість респондентів за статтю

Найбільш активними користувачами сервісу є особи у віці 19-25 років, найменш активними – старше 50 років. (рис. 3.3).

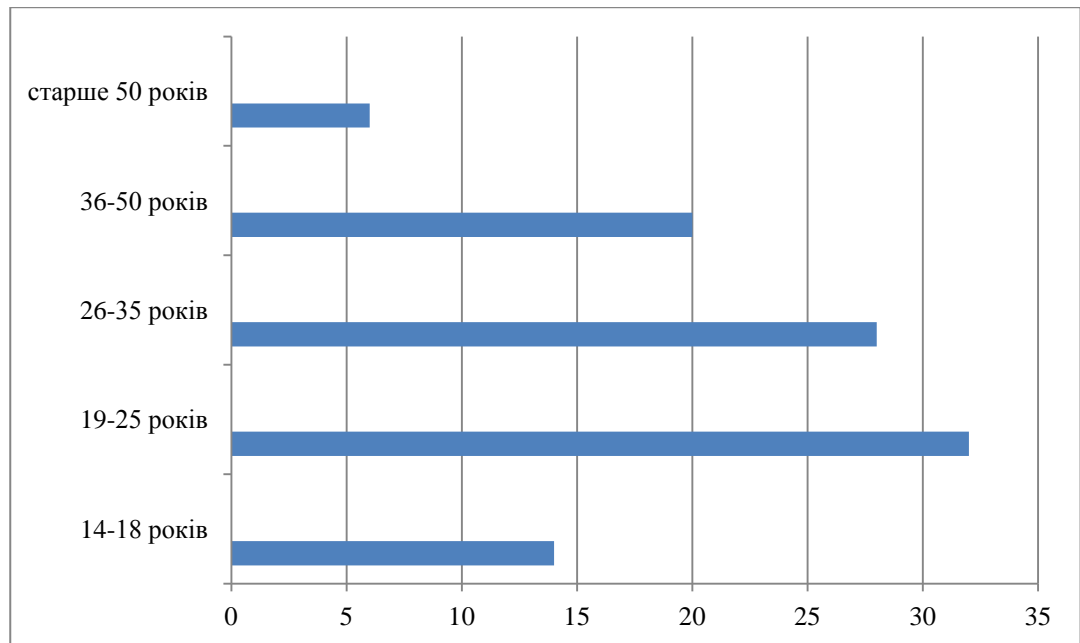


Рисунок 3.3 - Кількість респондентів за віком

98% суб'єктів звернення зазначили, що отримали достатньо інформації щодо отримуваної послуги в підрозділі УДМС. Частіше за все заявники отримували інформацію безпосередньо від працівників Управління (80%), офіційним сайтом для отримання інформації скористались 15% громадян, інформаційними стендами у підрозділі – 5%. При цьому громадяни зазначили, що офіційний сайт ДМС зручний в користуванні та на ньому легко знайти необхідну інформацію. Громадяни в анкетах повідомляли про достатню кількість інформації на стендах та їх зручне розміщення. Серед недоліків – хаотичне розміщення інформації (не за напрямками роботи).

Відсоткове відношення кількості часу, проведеного респондентами в черзі для отримання послуги у звітні періоди, зазначене на рисунку 3.4 та становить: 79% суб'єктів звернення провели до 30 хвилин в черзі в підрозділі УДМС, 10% осіб відповідно від 30 хвилин до 1 години, 11% осіб – понад одну годину.

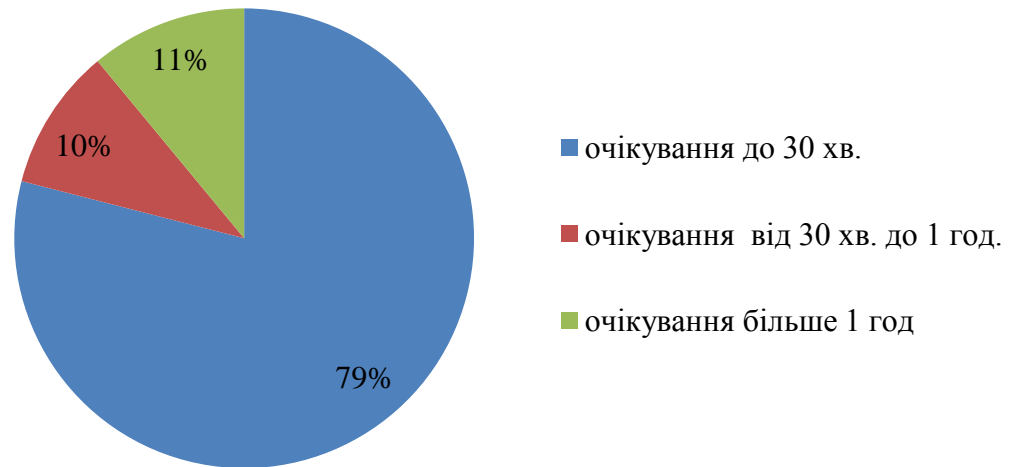


Рисунок 3.4 - Показники щодо очікування в черзі

100% респондентів, що пройшли опитування у 2-му півріччі 2021 року, повідомили, що від них не вимагали при отриманні послуг платежів, непередбачених законодавством. За цей же період 2022 року про вимагання непередбачених законодавством коштів повідомили 3 особи. По наданій в анкетах інформації проведені відповідні перевірки.

96% суб'єктів звернення повідомили про дотримання строків виконання послуг, про які було повідомлено під час приймання документів.

88% суб'єктів звернення оцінили загальний рівень задоволеності послугами УДМС як відмінний або добрий.

Серед пропозицій щодо покращення роботи підрозділів УДМС: оптимізувати роботу підрозділів та приймати громадян згідно часу, вказаного в талоні, дотримуватися електронної черги. Поліпшити умови очікування (встановити додаткові стільці, зробити ремонт приміщень, облаштувати дитячі куточки).

Результати опитування вказують на задовільний результат надання адміністративних послуг, але потрібно провести певні заходи з метою покращення умов перебування в підрозділах. При цьому оцінка щодо якості наданих послуг залежала від кожного окремого суб'єкта. Громадянам важливо

не тільки вчасно за відповідну вартість отримати послугу, а й умови та комфорт перебування в підрозділі, поведінка та манера спілкування спеціалістів.

З метою забезпечення високого рівня культури обслуговування, підвищення рівня задоволеності суб'єктів звернення були розроблені «Основні вимоги до якості обслуговування суб'єктів звернення» (Наказ Міністерства цифрової трансформації України від 10.12.2021 №173). Зазначений документ має призвести до збільшення кількості лояльних суб'єктів звернення; зменшення кількості скарг, пов'язаних з обслуговуванням; створення рівних умов надання послуг для різних груп населення та недопущення дискримінації щодо суб'єктів звернення за будь-якими ознаками; формування та підтримки позитивного ставлення суб'єктів звернення до процесу надання адміністративних та інших публічних послуг; формування доброзичливого ставлення до суб'єктів звернення; підвищення якості обслуговування суб'єктів звернення та надання послуг (Про затвердження основних вимог до якості обслуговування суб'єктів звернення, 2021).

З метою моніторингу якості надання адміністративних послуг постановою Кабінету Міністрів України від 11.08.2021 №864 затверджений Порядок проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг та оприлюднення інформації про моніторинг якості надання адміністративних послуг. Для реалізації моніторингу Міністерством цифрової трансформації України була розроблена вебплатформ центрів надання адміністративних послуг (Платформа Центрів Дія). На Платформі на сьогодні розміщені результати першої всеукраїнської оцінки якості адміністративних послуг, але вони відображають показники лояльності, задоволеності та якості адміністративних послуг лише відвідувачів ЦНАП. Органи виконавчої влади, які надають адміністративні послуги, не задіяні в моніторингу.

3.3. Заходи щодо підвищення якості надання адміністративних послуг

В Україні триває реформа в області державного управління, одним із напрямків якої є питання підвищення якості надання адміністративних послуг. Зважаючи, що якість – поняття досить абстрактне і суб'єктивне, пропонуємо зупинитись на основних моментах, які на думку суб'єктів звернення є критеріями якості: доступність, простота процедури, швидкість надання послуги, загальнодоступна вартість.

Говорячи про простоту послуги, слід звернути увагу, що протягом останніх років процедура надання послуг з оформлення паспортних документів в Управлінні ДМС у Сумській області значно спростилась.

Процес спрощення процедури надання адміністративних послуг особливо важливий в умовах, що на сьогодні склались в Україні. Окрім того, що це впливає на оцінку якості наданих послуг, ще й полегшує саму процедуру надання і скорочує термін її отримання. За 2022 рік ДМС була ініціатором і розробником 25 нормативних документів, які ухвалені завдяки підтримці керівництва МВС, Кабінету Міністрів України. Це сприяло вирішенню великої кількості проблем, які виникли у зв'язку з воєнним станом в Україні.

Тому питання документування громадян України, які виїхали самостійно чи були насильно вивезені за межі України; спрощення доступу до адміністративних послуг, що надаються ДМС в Україні та за її межами, і надалі залишаються пріоритетними.

Введення в Україні воєнного стану змінило усталені процедури надання адміністративних послуг, виникла необхідність в їх адаптації до нових умов та пошуку нових способів їх надання.

В перші дні з метою захисту персональних даних громадян всі державні реєстри були закриті, адміністративні послуги не надавались, але через декілька місяців система адаптувалась послуги стали доступні в територіальних підрозділах УДМС в Сумській області.

Вже 28.02.2022 була прийнята постанова КМУ №170 «Деякі питання

внесення інформації до паспорта громадянина України для виїзду за кордон». Відповідно до постанови «перетин державного кордону може здійснюватися громадянами України в пунктах пропуску через державний кордон та пунктах контролю на підставі паспорта громадянина України для виїзду за кордон, строк дії якого продовжено, а також дітьми на підставі паспорта громадянина України для виїзду за кордон їх законних представників, до якого внесено інформацію про дитину», що доволі спростило виїзд громадян України на безпечну територію. Вимоги постанови застосовуються і сьогодні в підрозділах, в яких відсутня технічна можливість оформлювати документи. Також скористатись послугою з продовження терміну дії паспорта громадянина України для виїзду за кордон відповідно до постанови можуть громадяни України, яким необхідно термінове лікування за кордоном або вони супроводжують тяжкохвору особу.

В травні 2022 року Кабінет Міністрів України видав постанову щодо одночасного оформлення паспорта громадянина України і паспорта громадянина України для виїзду за кордон (Постанова Кабінету Міністрів України №541, 2022). Завдяки такому рішенню громадяни України отримали можливість за один прийом подати заяву на оформлення одразу двох документів: внутрішнього і закордонного паспорта. Це зекономило час на відвідування державної установи та на очікування виготовлених документів вдвічі, адже термін надання послуги з оформлення паспорта громадянина України в регламентному порядку складає 20 робочих днів, після цього потрібно було чекати ще 20 робочих днів, щоб отримати паспорт громадянина України для виїзду за кордон.

Деякі послуги реалізуються в рамках експериментальних проєктів. Так, в червні 2022 року видана постанова КМУ «Про реалізацію експериментального проєкту щодо оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам, які перебувають за межами України, оформлення, обміну іноземцям та особам без громадянства, які постійно проживають в Україні, посвідки на постійне проживання під час їх

перебування за межами України». На сьогодні такі послуги надаються в Польщі, Чехії, Словаччині, Німеччині, Іспанії, Італії та Туреччині.

Постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2022 №1201 започаткувала експериментальний проєкт щодо оформлення на території України посвідчення особи на повернення в Україну. Цей експеримент надає можливість громадянам України, які примусово переміщені на територію держави-агресора та не мають документів, оформити документи на повернення в Україну на підставі заяви близької особи (Постанова Кабінету Міністрів України №1201, 2022).

Позитивно зарекомендував себе експериментальний проєкт щодо спрощення процедури перевірки факту оплати послуг за допомогою програмного забезпечення «check», який реалізовувався до 31 грудня 2021 року. В період проведення експерименту громадяни мали змогу не надавати оригінал квитанції про оплату за адміністративну послугу, як це передбачено законодавчо, а лише повідомляти її код. Таким чином, заявник мав змогу оплатити послугу онлайн безпосередньо під час прийому документів, не витрачаючи час на відвідування банківських установ. На жаль після закінчення експерименту не створені умови для її подальшої реалізації.

Протягом 2020-2022 років тривав проєкт щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини шляхом забезпечення можливостей батькам новонародженої дитини отримати під час державної реєстрації її народження комплексну послугу «єМалятко». Проєкт передбачає по-перше, внесення інформації про народження та походження дитини до Державного реєстру актів цивільного стану, по-друге, реєстрацію місця проживання дитини, по-третє, реєстрацію у відповідній установі для призначення державної допомоги у зв'язку із народженням дитини, по-четверте, внесення інформації про дитину до Реєстру пацієнтів, по-п'яте, присвоєння дитині реєстраційного номеру облікової картки платника податків та унікального номера запису в Єдиному державному демографічному реєстрі. У разі наявності підстав відбувається реєстрація для призначення допомоги на дітей, які виховуються у багатодітних

сім'ях, видачі відповідних посвідчень батькам та дитині (Постанова Кабінету Міністрів України №691, 2019). Ще один позитивний момент – цей комплекс послуг є безкоштовним.

Також протягом двох років тривав експериментальний проєкт щодо реєстрації, зняття з реєстрації місця проживання в електронній формі. В процесі реалізації зазначеного проєкту завдяки інформаційній взаємодії здійснені заходи з порівняння даних про особу в декількох державних реєстрах: Державному реєстрі актів цивільного стану громадян, Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно, Єдиному державному вебпорталі електронних послуг «Портал Дія», Єдиному державному демографічному реєстрі, Єдиному державному реєстрі військовозобов'язаних, єдиній інформаційній системі Міністерства внутрішніх справ, реєстрах територіальних громад, що дало змогу актуалізувати дані про особу (Постанова Кабінету Міністрів України №1364, 2020).

Постановою КМУ від 28.10.2022 №1220 внесено суттєві зміни до порядку оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон, що значно спростило процедуру оформлення вказаних документів. Наприклад, стало можливим здійснювати оформлення паспорта громадянина України для виїзду за кордон дитині на підставі заяви особи, уповноваженої на представлення інтересів дитини відповідно до законодавства інших держав. Отримати паспорт надана можливість не тільки особі, яка подавала документи, а й іншій повнолітній особі за заявою заявника. Також з'явилась можливість пересилання виготовленого документа до іншого підрозділу в Україні та до консульських установ за її межами. При цьому залишилось не вирішеним питання документування паспортом громадянина України для виїзду за кордон осіб, які не можуть пересуватись самостійно.

При оформленні паспорта громадянина України у формі картки також з'явилась можливість отримати виготовлений документ не за місце подачі заяви, а в іншому підрозділі, визначеному заявником. Спрощена процедура встановлення особи. Відповідно до внесених змін впізнання особи, яка бажає

отримати паспорт громадянина України, може бути здійснено не тільки громадянами України, а й громадянами інших країн, які є близькими особами заявнику чи сусідами, та мають відповідні документи. При цьому процедура впізнання може проводитись засобами відеозв'язку. Завдяки можливостям, які на сьогодні мають спеціалісти УДМС, при оформленні паспорта громадянина вперше особа може лише повідомити про себе та своїх батьків необхідну інформацію, не надаючи при цьому документального підтвердження. Спеціалісти самостійно перевіряють надану інформацію та приймають рішення про оформлення чи відмову від оформлення документів (Постанова Кабінету Міністрів України №1220, 2022) .

Електронні паспортні документи стали доступні громадянам, які подали заяву про їх оформлення, одразу після їх персоналізації та можуть бути використані особою до їх отримання, адже мають таку ж юридичну силу, як і паперові документи.

Таким чином, спрощення процедури надання адміністративних послуг в УДМС останнім часом відбувається доволі швидкими темпами та позитивно впливає на якість послуг.

На мій погляд критерій швидкості надання адміністративних послуг також може бути переглянутий. Адже поступово накопичується інформація про громадян в Єдиному державному демографічному реєстрі, що дає змогу швидше здійснювати процедуру ідентифікації. Наявність програм, що ідентифікують особу за відбитками пальців чи відцифрованим образом обличчя, ще більше прискорили б процедуру ідентифікації особи і унеможливило б документування на підставі підроблених документів. З огляду на це, громадяни, персональні та біометричні дані яких вже внесені до реєстру, можуть отримати послугу в терміни, що є набагато швидші за існуючі: 5-7 робочих днів замість 20.З іншого боку застаріла техніка та нестійке інтернет-з'єднання уповільнюють процес оформлення документів. У зв'язку з цим заява одержувача може подвоїтись або не зберегтись деякі дані, порушується час прийому громадян і таке інше. Отже, є необхідність в оновленні комп'ютерної

техніки та запровадженні більш сучасного програмного забезпечення.

Критерій доступності адміністративних послуг теж може бути поліпшений. Територіальні підрозділи ДМС розташовані лише у колишніх районних центрах області, а мережа ЦНАП розвивається стрімкими темпами, при цьому послуги, суб'єктом надання яких є УДМС, представлені не в кожному з них, що не дає змоги громадянам із віддалених територіальних громад вчасно оформити паспортні документи. Вирішити проблему можна шляхом встановлення хоча б одного автоматизованого робочого місця для оформлення паспортних документів в кожному центрі об'єднаної територіальної громади. З метою надання послуг в найбільш віддалених населених пунктах доцільно запровадити мобільні підрозділи, які діяли б за принципом «послуга – до громадян».

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі досліджена проблема управління якістю надання адміністративних послуг в Україні. З цією метою узагальнені теоретичні аспекти розвитку системи управління якістю в цілому в Україні та щодо адміністративних послуг зокрема. Дослідивши систему управління якістю, можна стверджувати, що вона є необхідною в роботі УДМС як засіб підвищення ефективності та результативності діяльності органу. Застосування на практиці стандартів якості ISO дозволить міграційній службі задовольнити вимоги споживачів послуг, вдосконалити власну діяльність. Перш за все під час впровадження системи управління якістю слід створити підрозділи з якості, розробити відповідну документацію, здійснити заходи щодо приведення діяльності у відповідність вимогам міжнародних стандартів та провести сертифікацію.

На сьогодні система надання адміністративних послуг перебуває у стані реформування, при цьому особливої уваги потребує саме методологія оцінки якості їх надання.

Беручи до уваги досвід країн Європи в цьому питанні, можна зробити такі висновки: в державному управлінні на сучасному етапі реформування основні зусилля у сфері надання адміністративних послуг направлені на переведення їх в електронний формат. При цьому в Україні існує проблема недостатнього інтернет-покриття території та недостатня швидкість інтернет-з'єднання, цифрова грамотність населення також залишається на низькому рівні, що не дає змоги отримувати послуги з будь-якого куточка країни у форматі 24/7.

Серед проблем, які існують безпосередньо в підрозділах УДМС у Сумській області та впливають на якість надання адміністративних послуг слід відзначити: невелику кількість підрозділів, які надають послуги; недоступність послуг у віддалених населених пунктах; застаріле комп'ютерне обладнання; відсутність електронної взаємодії між державними реєстрами; відсутність законодавчо затверджених стандартів операційних процедур. При цьому

проблему недостатньої кількості підрозділів можна вирішити шляхом делегування повноважень щодо оформлення паспортних документів центрам надання адміністративних послуг, залишивши за підрозділами УДМС функцій бек-офісу. Ці дії одночасно допоможуть уникнути корупційної складової, адже функції з прийому документів, їх перевірки, прийняття рішення про оформлення та персоналізація відбуватимуться в різних установах.

Проаналізувавши відгуки та пропозиції громадян, що надходять через електронний сервіс, в питаннях підвищення якості надання послуг слід звернути увагу також на:

- облаштування приміщень, їх комфортність для осіб з інвалідністю та громадян з дітьми;
- професійну підготовку спеціалістів та етику їх поведінки;
- необхідність розташування в приміщеннях УДМС банківських терміналів для оплати послуги та повернення практики перевірки оплати за відсутності квитанції;
- продовження практики спрощення процедури надання адміністративних послуг.

На підставі викладеного можна стверджувати, що реформа у сфері надання адміністративних послуг в цілому має позитивні результати. Для удосконалення існуючого механізму слід продовжити поглиблене вивчення міжнародних практик з метою застосування комплексних заходів державного управління з питань якісного надання адміністративних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Arthur M. Schneiderman. (1986). Optimum Quality Costs and Zero Defects: Are They Contradictory Concepts? Quality Progress.
2. Кордзая, Н. (2020). Стан розвитку стандартизації в світі. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 31, с. 54-58.
3. ДП «УкрНДНЦ». (2016). Системи управління якістю. Вимоги (ДСТУ ISO 9001:2015) Київ.
4. Підгаєць, П. (2012). Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування. Методичний посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ: ТОВ «Софія-А».
5. Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади, Постанова Кабінету Міністрів України №614 (2006).
6. Чукут, С., Камінська, Т., Каменський, А. та Пасічник, М. (2008). Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування. Київ.
7. Тищенко, М. (2018, Вересень 03). Центри надання адміністративних послуг по-шведськи. Відновлено 3
<https://decentralization.gov.ua/news/9572?page=40>.
8. Васильєва, Н. (2013). Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. Державне управління: удосконалення та розвиток, 11.
9. Одінцов, О., Ільченко, Н., та Ляшов, Д. (2021). Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг Збірник наукових праць ЧДТУ Серія економічні науки, 60, с.41-51 .
10. Циганов, О. (2017). Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах Європейського Союзу та в Україні. Юридичний науковий електронний журнал, 5, с. 110–113.

11. Драган, І. (2014). Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. Державне управління: удосконалення та розвиток, 4.
12. Бережний, В. (2010). Реформування державного управління у Великобританії. Теорія та практика державного управління, 2, с. 89–95.
13. Положення про Управління Державної міграційної служби України в Сумській області, наказ ДМС України №28 (2011).
14. Про адміністративні послуги, Закон України № 5203-VI (2012).
15. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України у зв'язку з прийняттям Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства у сфері міграції», постанова Кабінету Міністрів України № 979 (2023).
16. Положення про сектор стандартів роботи та контролю якості, наказ УДМС у Сумській області №156 (2019).
17. Про затвердження основних вимог до якості обслуговування суб'єктів звернення, наказ Міністерства цифрової трансформації України №173 (2021).
18. Про реалізацію експериментального проекту щодо одночасного оформлення (у тому числі замість втраченого або викраденого), обміну паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон, постанова Кабінету Міністрів України №541 (2022).
19. Про реалізацію експериментального проекту щодо оформлення паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон громадянам, які перебувають за межами України, оформлення, обміну іноземцям та особам без громадянства, які постійно проживають в Україні, посвідки на постійне проживання під час їх перебування за межами України, постанова Кабінету Міністрів України № 678 (2022).
20. Про реалізацію експериментального проекту щодо оформлення на території України посвідчення особи на повернення в Україну, постанова Кабінету Міністрів України № 1201 (2022).

21. Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини, постанова Кабінету Міністрів України № 691 (2019).

22. Про реалізацію експериментального проекту щодо реєстрації, зняття з реєстрації місця проживання в електронній формі, постанова Кабінету Міністрів України № 1364 (2020).

23. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо оформлення документів, що посвідчують особу та підтверджують громадянство України, постанова Кабінету Міністрів України № 1220 (2022).

24. Шаповал, М. (2006). Менеджмент якості: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Знання.

25. Коцюбенко, Г. і Каницька, І. (2020). Системи управління якістю : курс лекцій для здобувачів вищої освіти СВО «магістр» спеціальності 152-«Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Миколаїв: МНАУ.

26. Капліна, Ю. і Архипенко, С. (2019). Методика оцінки системи управління якістю органів публічної влади. Логос, 4.

27. Олешко, А., Бондаренко, С. і Діденко, Є. (2020). Удосконалення підходів до створення системи управління якістю в органах місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток, 7.

28. Кравченко, Т. (2021). Процеси забезпечення якості в органах місцевого самоврядування. Аспекти публічного управління, 1, 121-132.