

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

До захисту

В.о. завідувача кафедри публічного управління

та державної служби

к.держ.упр., доц. Набока Л.В.

РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»

281 Публічне управління та адміністрування

28 Публічне управління та адміністрування

Виконавець

здобувачка 2 курсу, групи ЗПУА-5-23

І.Є. Шкуліпа

Керівник:

к.держ.упр.

О.В. Кулініч

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ	8
1.1 Публічна сфера: особливості формування та основні функції	8
1.2 Публічні послуги: поняття, види, суб'єкти надання	14
1.3 Основні моделі надання публічних послуг	21
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ ПРАКТИКИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ	29
2.1 Закордонний досвід надання публічних послуг	29
2.2 Організаційно-правові засади надання публічних послуг в Україні ...	36
2.3 Актуальні проблеми у сфері надання публічних послуг в Україні	42
РОЗДІЛ 3 МОДЕРНІЗАЦІЯ СФЕРИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	48
3.1 Основні критерії оцінки якості надання публічних послуг	48
3.2 Впровадження системи управління якістю надання публічних послуг.....	55
3.3 Перспективні напрями розвитку сфери публічних послуг в Україні	63
ВИСНОВКИ.....	70
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечення громадян України якісними, своєчасними та релевантними публічними послугами є одним із пріоритетних завдань у процесі сучасного державотворення. Це питання набуває особливої актуальності не лише через існуючі дисбаланси в системі регулювання взаємодії органів державної та місцевої влади з громадянами, але й через відсутність чіткої і послідовної ідеології таких відносин. Водночас саме якість публічних послуг, а також професіоналізм у їх наданні, є важливим індикатором ставлення державних органів до особи та її прав і свобод, відображаючи ефективність роботи державної машини в цілому. Адже публічні послуги не лише виконують функцію забезпечення необхідних умов для повсякденного життя громадян, але й формують довіру до державних інституцій, що є важливим для стабільності суспільства та розвитку демократії.

Вітчизняна наука про публічне адміністрування, зокрема проблеми підвищення ефективності надання публічних послуг, знайшла відображення в роботах таких науковців, як І. Бригілевич, В. Голуб, І. Коліушко, М. Корецький, В. Мартиненко, П. Мягков, В. Парсонс, Л. Перегудов, О. Решетняк, М. Сущинська, В. Тимошук, Т. Хабрієва, Ф. Шмітер та ін. Внесок цих дослідників у розвиток теорії публічного адміністрування є значним, і саме завдяки їхній праці розвиваються основні підходи до визначення та функцій публічної сфери, класифікації публічних послуг, функціонування суб'єктів надання таких послуг, а також моделей їх надання.

Дослідженням піддано й організаційно-правові засади надання публічних послуг в Україні, що дозволило виявити основні проблеми в цій сфері. Однак незважаючи на досягнення в цій галузі, низка питань потребує подальшого глибшого аналізу. Зокрема, це стосується питання вдосконалення нормативно-правового забезпечення надання публічних послуг, оптимізації організаційних механізмів, а також удосконалення інформаційно-технічного та кадрового

забезпечення. Такі питання стають особливо важливими в контексті сучасних викликів, зокрема з огляду на потребу адаптації адміністративних процедур до цифрових технологій, що набирають популярності в усьому світі.

У сучасних умовах необхідно звернути увагу на те, що надання публічних послуг є не лише адміністративною функцією, але й частиною загальної стратегії побудови ефективної публічної адміністрації, здатної реагувати на зміну соціально-економічних умов і вимог громадян. Саме тому, питання реформи цієї сфери стає одним із головних на порядку денному розвитку сучасної держави. Це включає в себе не тільки нормативно-правове удосконалення, але й інтеграцію інноваційних підходів, таких як діджиталізація адміністративних послуг та використання інструментів електронного урядування, що є важливими для забезпечення прозорості та доступності публічних послуг для широких верств населення.

Проблеми, які виникають у процесі надання публічних послуг, зокрема на рівні регулювання, організації та забезпечення, мають безпосередній вплив на якість життя громадян. Тому питання дослідження та удосконалення механізмів надання публічних послуг в Україні повинні залишатися предметом постійної уваги не лише науковців, але й практиків у сфері публічного управління. Це дозволить створити необхідні умови для відновлення довіри громадян до органів влади та забезпечення сталого розвитку публічної адміністрації в умовах глобалізації та швидких змін у технологічному середовищі.

Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та визначення перспективних напрямків вдосконалення надання публічних послуг в Україні. Для досягнення мети було визначено такі *завдання* дослідження:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення змісту таких понять, як «публічна сфера» і «публічні послуги»;
- визначити основні види публічних послуг та їх функції;
- розглянути основні моделі надання публічних послуг;
- узагальнити сучасні практики надання публічних послуг за кордоном;
- з'ясувати сучасні організаційно-правові засади надання публічних

послуг в Україні;

– розробити пропозиції щодо вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні.

Об'єкт дослідження – сфера надання публічних послуг.

Предмет дослідження – механізми підвищення якості надання публічних послуг в Україні.

Методи дослідження. У процесі підготовки магістерської роботи було застосовано низку методів, що забезпечили комплексний підхід до вивчення проблематики надання державних послуг в Україні. Зокрема, використовувалися методи генералізації, порівняльного аналізу, економіко-статистичного аналізу, систематизації та індукційно-дедукційного аналізу, що дозволили не лише глибоко дослідити існуючі проблеми, а й розробити рекомендації для їх вирішення.

1. Метод генералізації був використаний для узагальнення існуючих підходів до визначення змісту поняття «державні послуги». Це дозволило охопити широкий спектр інтерпретацій цього поняття в науковій літературі та практиці, а також сформулювати чітке визначення, яке б відображало основні характеристики державних послуг в умовах сучасного адміністративного управління.

2. Метод порівняльного аналізу дозволив дослідити різні підходи до оцінки критеріїв якості надання державних послуг в Україні, порівнюючи їх з міжнародними стандартами та кращими практиками. Виявлено, що, незважаючи на значні досягнення у цій сфері, національна система надання публічних послуг все ще стикається з низкою проблем, зокрема в частині забезпечення доступності та прозорості процесів для громадян, а також виявлені значні регіональні диспропорції в якості послуг. Порівняння з міжнародними практиками дозволило окреслити ключові напрямки для вдосконалення існуючих моделей.

3. Економіко-статистичний аналіз застосовувався для дослідження поточного стану правових, інформаційних та кадрових ресурсів, необхідних для ефективного надання публічних послуг. Аналіз виявив, що наявний рівень

ресурсного забезпечення не відповідає вимогам часу, зокрема в частині впровадження новітніх інформаційних технологій та підготовки кваліфікованих кадрів. Це підкреслює необхідність інтеграції сучасних управлінських рішень та інвестицій у сферу публічних послуг для покращення їх якості.

4. Метод систематизації був застосований для розробки пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правового регулювання в сфері публічних послуг в Україні. Виявлені прогалини в законодавстві і невідповідність деяких нормативних актів сучасним вимогам суспільства стали основою для формулювання рекомендацій щодо зміни підходів до законодавчого забезпечення, зокрема, у частині уточнення механізмів контролю за якістю надання послуг та створення умов для більшої прозорості адміністративних процесів.

5. Індукційно-дедукційний метод дозволив обґрунтувати необхідність впровадження системи електронного документообігу та надання публічних послуг в електронному вигляді. Аналіз сучасних процесів надання послуг через традиційні канали показав, що вони є малоефективними та застарілими, що підкреслює нагальну потребу в цифровізації державного управління. Впровадження електронних сервісів дозволить не тільки оптимізувати внутрішні адміністративні процеси, але й підвищити доступність та прозорість публічних послуг для громадян, зменшуючи бюрократичні бар'єри і скорочуючи час на їх отримання.

6. Метод систематизації також був використаний для розробки методичних рекомендацій щодо вдосконалення системи надання державних послуг в Україні. Зокрема, були сформульовані конкретні пропозиції щодо модернізації існуючих механізмів, а також рекомендації для органів публічної влади щодо запровадження сучасних управлінських практик, що відповідають вимогам глобалізації та цифровізації.

Інформаційну базу дослідження складають вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, звіти, аналітичні та статистичні дані Центру політико-правових реформ, органів державної влади та місцевого самоврядування, результати

соціологічних досліджень.

У першому розділі розглядаються питання етимології поняття публічної сфери, поняття публічної послуги її види, функції та суб'єкти надання, а також основні моделі надання публічних послуг.

У другому розділі проаналізовано сучасні практики надання публічних послуг, розглянуто закордонний досвід надання публічних послуг та організаційно-правові засади надання публічних послуг в Україні, а також визначено основні проблеми у сфері надання публічних послуг в нашій державі.

У третьому розділі надано пропозиції щодо удосконалення сфери надання публічних послуг в Україні, запропоновано перелік основних критеріїв оцінки якості надання публічних послуг, рекомендовано впровадити в усіх публічних органах систему управління якістю надання публічних послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості запровадження органами публічної влади системи управління якістю надання публічних послуг на основі критеріїв оцінки якості надання публічних послуг. Також актуальними є пропозиції щодо внесення змін до чинних нормативно-правових актів, а також доцільності прийняття нових законів, у тому числі Адміністративно-процедурного кодексу, з метою вдосконалення правового забезпечення надання публічних послуг в Україні.

Запропоновані у магістерській роботі теоретичні положення, висновки і рекомендації можуть бути використані:

- органами, на які покладено контролюючі функції, при здійсненні своїх повноважень;
- при розробці та викладанні модулів, пов'язаних з правовим та організаційним забезпеченням підвищення якості надання публічних послуг в Україні.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1 Публічна сфера: особливості формування та основні функції

Актуальність формування ефективної системи публічного урядування в Україні є надзвичайно високою, оскільки сучасне суспільство вимагає від держави не тільки швидкої, але й результативної реакції на свої запити. Однією з головних функцій публічного урядування є прийняття управлінських рішень, які повинні максимально відповідати суспільним інтересам та забезпечувати високий рівень якості життя громадян. Важливою складовою цієї діяльності є представництво суспільних інтересів, яке передбачає донесення до органів державної влади уявлень, цінностей та проблем, що є важливими для населення. Це забезпечується через різноманітні форми політичної участі, такі як вибори органів влади, діяльність політичних партій, а також безпосередні контакти між громадськими групами та органами публічного урядування.

Дихотомія публічного і приватного секторів залишається однією з найбільш обговорюваних тем у соціально-політичних дискусіях, що пояснюється процесами модернізації публічного управління в розвинених демократичних країнах. Зокрема, одним із важливих аспектів цих процесів є розширення горизонтальних зв'язків між державою, бізнесом та суспільством. Важливу роль у цьому відіграє публічна сфера, яка функціонує як простір для обміну інформацією та ідеями, незалежний від прямого контролю з боку держави чи приватних інтересів. У такому контексті публічна сфера стає важливим механізмом для формування демократичних відносин та для контролю над діяльністю державних інституцій.

Розвиток публічної сфери є одним із головних індикаторів рівня демократичності в країні. Лише за умов розвиненої публічної сфери можливо ефективно гарантувати права і свободи громадян, а також забезпечити їх участь

у процесах прийняття рішень, що стосуються суспільних справ. Важливо відзначити, що відсутність прозорості та закритість адміністративних процесів не лише обмежує можливості громадян для впливу на державне управління, але й негативно позначається на формуванні громадської думки. Оскільки суспільство неможливе без забезпечення повної прозорості всіх його матеріальних наслідків, всі механізми, що перешкоджають цьому, вважаються згубними для демократичного розвитку.

Слово «публічний» в сучасному тлумаченні має кілька значень, кожне з яких має своє значення для аналізу публічної сфери. Так, «публічний» може означати діяльність, що відбувається в присутності громадськості або має загальнодоступний характер. Часто під публічною сферою розуміють сферу, у якій встановлюються зв'язки між суспільством і державою через горизонтальні структури, що слугують для формування та захисту інтересів громадян. Відтак, публічна сфера стає важливим інструментом для участі в державних справах і контролю за роботою державних органів.

Принцип відкритості є одним із основоположних в системі публічного управління, що забезпечує прозорість функціонування державних органів і гарантує право громадян на доступ до інформації та можливість впливати на прийняття рішень. Цей принцип сприяє встановленню двосторонніх комунікацій між державою та громадянами, що дозволяє забезпечити ефективне управління, враховувати громадську думку при ухваленні рішень і реалізовувати громадський контроль за діяльністю державних органів. Важливим аспектом є те, що «суспільність» публічної сфери визначається наявністю загальнодоступного суспільного інтересу, який проявляється в усіх сферах життя – економічній, політичній, соціальній та інших.

Основним показником публічності є здатність громадян до колективних дій, які ґрунтуються на артикуляції спільних інтересів через постійне обговорення суспільно значущих питань. Це вимагає від органів влади не лише прозорості у своїй діяльності, а й активного залучення громадян до процесів ухвалення політичних та адміністративних рішень, що відповідають інтересам

суспільства в цілому.

Публічна сфера є простором, у якому взаємодія громадянського суспільства реалізується через систему горизонтальних структур, що сприяють обміну думками та інформацією. Її специфіка полягає в активній взаємодії між різними групами інтересів та формуванні позицій громадян у діалозі з органами державної влади. Коли суспільні інтереси орієнтовані на державні дії, публічна сфера набуває політичного виміру. Зокрема, ключовою характеристикою «аудиторії» є наявність загальнодоступного соціального інтересу, що охоплює економічну, соціальну та інші сфери життя. Одним із основних елементів функціонування публічної сфери є здатність до колективних дій, що базуються на розподілі та артикуляції спільних інтересів через соціальне партнерство.

Американські вчені Ф. Шмітер та Т.Л. Карл визначають публічну сферу як простір, у якому формуються колективні норми, які зв'язують суспільство та підтримуються державним насиллям [19, с. 39–46].

У концепції Ю. Хабермаса публічна сфера розглядається як простір соціального життя, в якому формується громадська думка. Він акцентує увагу на здатності громадян брати участь у формуванні політичного суспільства через обговорення важливих проблем. Публічна сфера, за Хабермасом, є місцем для публічного обговорення соціально-політичних питань, і хоча вона незалежна від держави, її існування стало можливим завдяки створенню держави. Історично, Хабермас відносить появу публічної сфери до епохи Просвітництва, підкреслюючи, що її основна роль полягає в здатності людей бути почутими один одним, а не лише в спостереженні один за одним.

Ю. Хабермас також описує публічну сферу як ідеальне середовище для формування суспільної думки, що базується не на середньому арифметичному від думок усіх учасників, а на результатах дискусій, які позбавляють думку від викривлень, спричинених особистими інтересами або нерівним статусом учасників. Для формування такої суспільної думки, за його визначенням, необхідні умови: універсальний доступ до обговорення, раціональні дебати, в яких будь-яка тема може бути піднята будь-яким учасником, а також ігнорування

соціального статусу учасників дискусії. Публічна сфера, таким чином, виконує функцію критики та контролю над публічною владою, і її роль полягає в трансформації комунікацій у практичні дії на користь суспільного блага.

У 2006 році Хабермас уточнив своє визначення публічної сфери, представивши її як посередницьку систему комунікації між формально організованими та неформальними просторами, що включають обговорення на різних рівнях політичної системи. Він наголошує на таких ключових елементах публічної сфери, як загальний доступ, достовірні джерела інформації, добровільна участь, раціональна дискусія, аргументація, свобода висловлювання думок, а також свобода брати участь у політичних обговореннях поза інституціональними ролями [10].

У ширшому розумінні публічна сфера є частиною суспільного життя, що охоплює ті аспекти діяльності, які регулюються колективно з метою досягнення спільних цілей для всіх або більшості членів суспільства. В. Парсонс підкреслює, що термін «громадський» охоплює ті сфери людської діяльності, що потребують державного чи соціального регулювання, а також узгоджених дій. Публічна сфера створена для того, щоб сприяти участі суспільства в процесі управління і стимулювати пошук рішень, що поєднують приватні інтереси з суспільними інтересами.

Основною метою публічної сфери є не лише забезпечення платформи для колективного пошуку спільних цілей і засобів їх досягнення, але й практичне вираження цих цілей в суспільних відносинах і інститутах. Вона є важливим засобом створення клімату участі в суспільних справах, демократії, а також має сприяти пошуку рішень, що найбільш ефективно поєднують приватні та суспільні інтереси. У цьому контексті задоволення суспільних інтересів, які не є чітко зафіксованими у правових актах, здійснюється за рахунок коштів учасників громадських об'єднань.

До кола суб'єктів публічної сфери належать:

1. Держава, яка має можливість втручатись у всі громадські справи громадян, та здійснює контроль за багатьма сферами суспільного життя.

2. Органи місцевого самоврядування, що мають важливу роль у регулюванні місцевих питань і взаємодії з громадянами.

3. Інституції громадянського суспільства, які сприяють вираженню інтересів громадян та їх участі в процесах управління.

4. Засоби масової інформації, які забезпечують публічне висвітлення подій та процесів в суспільстві, сприяючи формуванню громадської думки.

Згідно з програмою розвитку ООН, публічна сфера повинна мати наступні ключові характеристики:

1. Участь – усі громадяни мають право брати участь у прийнятті рішень і вести конструктивний діалог.

2. Верховенство права – забезпечення непідкупності правових структур та гарантоване дотримання прав людини.

3. Прозорість – відсутність секретності, доступність всіх публічних даних і інформації.

4. Чутливість – публічні інститути повинні своєчасно реагувати на потреби громадян.

5. Баланс інтересів – для досягнення суспільної згоди у питаннях, що стосуються громадських вимог.

6. Справедливість – вимога рівності та неупередженості в прийнятті рішень.

7. Результативність та дієвість – ефективне використання ресурсів для задоволення потреб громадян.

8. Підзвітність – взаємодія між владою і громадянським суспільством, з максимальним залученням громадян до процесів прийняття рішень.

9. Стратегічне бачення – прийняття стратегічних рішень, спрямованих на досягнення цілей публічної політики.

Ці характеристики визначають функціонування публічної сфери як засобу демократичного управління та забезпечення згоди між інтересами громадян та державою.

Основні функції публічної сфери в Україні, зокрема в контексті її розвитку

та трансформації, є важливим аспектом для забезпечення демократичних процесів та ефективного управління. Ось більш детальний розгляд кожної з цих функцій:

1. Артикуляція суспільного інтересу – це здатність публічної сфери відображати й виражати колективні потреби громадян. В Україні ця функція часто не виконується належним чином через недостатню зрілість громадянського суспільства та нестабільність соціальної структури. Замість реальних, важливих питань часто виникають другорядні, що не сприяє належному формуванню соціального діалогу між владою і суспільством. Водночас, для ефективної артикуляції інтересів важливе формування чіткої та структурованої громадської думки.

2. Соціальний контроль за діями влади. В Україні, на жаль, соціальний контроль за діями влади залишається недостатньо ефективним. Хоча існує певна публічна активність, зокрема через медіа та громадські ініціативи, правляча еліта часто намагається дистанціюватися від суспільства, проводячи кулуарні переговори під зовнішніми гаслами відкритості. Це свідчить про необхідність розвитку інститутів громадянського суспільства та посилення механізмів громадського контролю.

3. Вплив на вироблення державної політики. Важливою функцією публічної сфери є вплив на формування державної політики. В Україні державні інститути повинні представляти публічні інтереси, тоді як інші організації часто представляють приватні або корпоративні інтереси. У цьому контексті публічна сфера повинна забезпечувати механізми, через які суспільні інтереси можуть реально впливати на політичні рішення, а державні органи повинні орієнтуватися на ці інтереси при розробці політики.

4. Політичне та культурне виховання громадян. Політичне та культурне виховання громадян є основним чинником для реформи суспільства. В Україні важливо забезпечити освіченість громадян у питаннях політики, культурних цінностей і прав людини, що дозволить громадянам свідомо обирати та формулювати свої політичні уподобання. Це також сприяє розвитку критичного

мислення та участі в публічних дебатах, що є важливим для розвитку демократії та політичної культури.

5. Селективна функція публічної сфери. Вона полягає в тому, що в результаті відкритої конкуренції приватних інтересів, публічна сфера допомагає виділити ті, що відповідають основним потребам і інтересам суспільства. Однак в Україні цей процес часто ускладнений через намагання держави контролювати громадянські інститути або обмежити їх вплив. Водночас новітні інформаційно-комунікаційні технології, зокрема соціальні мережі, створюють нові можливості для формування громадської думки та участі в політичних процесах.

6. Стан публічної сфери як індикатор демократичних процесів. Публічна сфера є важливим індикатором рівня демократичності країни. Якщо публічна сфера здатна виконувати свої функції, це свідчить про зрілість демократії, ефективність управління та здатність досягати суспільно важливих цілей. В Україні публічна сфера, сформована після трансформаційних процесів 1990-х років, досі є слабкою. Вона часто піддається впливу фінансових і політичних груп, що обмежує її здатність виконувати основні функції. Однак з 2014 року, завдяки активізації громадянського суспільства, зросли можливості для його впливу на формування публічної політики. Громадяни стали активніше долучатися до процесів прийняття рішень, що дозволяє покращити якість публічного управління і реалізацію публічних інтересів.

Загалом, для ефективного функціонування публічної сфери в Україні необхідно усунути існуючі бар'єри для участі громадян у політичному житті, зміцнити інститути громадянського суспільства і забезпечити відкритість і прозорість в діяльності органів влади.

1.2 Публічні послуги: поняття, види, суб'єкти надання

Теорія державних послуг розвивалася на основі досвіду низки розвинених країн, таких як Великобританія, США, Швеція, Нідерланди, Фінляндія та Канада, де в кінці 1980-х років відбулися значні зміни у пріоритетах державної

діяльності, а також у принципах і формах взаємовідносин влади з громадянами. Однією з основних змін стало запровадження клієнтоорієнтованих моделей обслуговування, що передбачає організацію роботи органів влади з громадянами на засадах, подібних до тих, що застосовуються в приватному секторі.

Основною метою реформ є трансформація державної адміністрації з неефективної, формалізованої бюрократичної машини на більш гнучку та зручну систему обслуговування, орієнтовану на потреби громадян. У сучасному державному управлінні громадяни стають споживачами послуг, а не «жебраками», як це було в минулому. Відповідно, державні службовці сприймаються як постачальники суспільно значущих товарів та послуг, які сприяють реалізації прав і свобод громадян. Цей підхід узгоджується з етимологією терміна «публічна адміністрація», де «публічне» означає «загальне, доступне для всіх», а «адміністрація» походить від латинського *ministerre*, що означає «служити» [7, с. 32].

У контексті демократичної держави важливим є розуміння того, що держава не повинна «керувати» громадянами, а має надавати адміністративні послуги, що створюють умови для реалізації прав і свобод громадян. Таким чином, державна діяльність орієнтована на задоволення потреб суспільства, а не на обмеження прав громадян. Це змінює саму природу державного управління, акцентуючи увагу на служінні суспільству, а не на контролі за громадянами.

Щоб зрозуміти сутність публічної служби, необхідно визначити поняття «послуга», яке має широкий спектр тлумачень у різних сферах людської діяльності, зокрема в економіці, бізнесі, релігії, науці та праві. У контексті публічної адміністрації термін «послуга» часто зводиться до дій, спрямованих на задоволення потреб інших осіб без прямого фінансового результату, що є характерною рисою для адміністративних послуг.

Ось кілька основних визначень «послуги» з різних джерел, що дозволяють сформулювати її зміст:

1. Діяльність, результат якої споживається в процесі її надання. Це означає, що послуга є процесом, який не веде до створення матеріального продукту, але

її результати споживаються під час реалізації [3].

2. Дія, спрямована на задоволення потреб особи, що не передбачає конкретного фінансового результату. Важливою характеристикою є відсутність гарантованої якості та споживання результату у процесі надання послуги [54, с. 108-114].

3. Обдумана дія, що приносить благотворний ефект. Це визначення підкреслює важливість планування та усвідомленості у виконанні послуг, які мають позитивний вплив на споживача [3].

4. Дія, що приносить користь та допомогу іншим. Цей підхід акцентує увагу на соціальній корисності послуги для широких верств населення [54, с. 341].

5. Зміна позиції інституційної одиниці після виконання дій, що зумовлює взаємну згоду між інституціями. Це визначення вказує на важливість взаємодії між державними органами та громадянами, яке призводить до позитивних змін у суспільстві [3].

6. Вид праці, в якому створення ефекту корисності збігається з його споживанням. Це означає, що ефект від виконаної роботи відчувається одразу під час її реалізації, що характерно для публічних послуг [3].

7. Діяльність, при якій не створюється новий матеріальний продукт, але змінюється якість уже існуючого. Це визначення вказує на інтелектуальний і соціальний характер державних послуг, де зміни відбуваються в процесі їх надання [53].

8. Економічне явище, яке об'єднує виробничі, фінансові, правові та соціальні відносини, стимулюючи розвиток суспільства через створення корисних ефектів, а не матеріальних цінностей. Це визначення висвітлює складність і багатогранність процесів, що відбуваються в сфері публічних послуг, виявляючи важливість соціального ефекту від їх реалізації [34, с. 27].

Сучасна публічна адміністрація, особливо в умовах глобалізації та технологічних інновацій, вимагає інтеграції нових механізмів управління, що забезпечують гнучкість і ефективність. В Україні, зокрема після Євромайдану

2014 року, процес реформування публічних послуг набув нового імпульсу завдяки активізації громадянського суспільства та розвитку нових інформаційних технологій. Важливим кроком стало впровадження електронних послуг, що дозволяє знизити бюрократичні бар'єри та зробити адміністративні послуги доступнішими для громадян. Проте цей процес є складним і потребує подальших зусиль для подолання залишкових бюрократичних перешкод та підвищення рівня довіри громадян до державних інститутів.

Таким чином, теорія державних послуг відображає важливий етап у розвитку демократичних процесів і правових систем, сприяючи більш ефективному та взаємодіючому управлінню державою та її громадянами.

Послуги, за одним із тлумачень, визначаються як види діяльності, під час яких не створюється новий матеріальний продукт, а змінюється якість вже існуючого. Вони є благами, що надаються у формі дій, а не речей. Таким чином, результат надання послуг полягає у досягненні бажаного ефекту, який безпосередньо пов'язаний із задоволенням конкретних потреб споживача. Це трактування є базовим у правовому контексті, зокрема в Законі України «Про захист прав споживачів» № 1023-12 від 12 травня 1991 року, де зазначається, що «послуга – це діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певне матеріальне чи нематеріальне благо, визначене договором, яке виконується за індивідуальним бажанням споживача з метою задоволення його особистих потреб» [44]. Послуги можна охарактеризувати наступним чином:

1. Нероздільність надання і споживання: послуги надаються та споживаються одночасно, що є характерною ознакою для цього виду діяльності.
2. Короткочасність: послуги не підлягають зберіганню для подальшого використання чи продажу, оскільки їх результат є тимчасовим.
3. Високий ступінь невизначеності: якість послуги може варіюватися в залежності від того, хто, коли, де та як її надає, що зумовлює нестабільність результату.
4. Нематеріальність: послугу неможливо продемонструвати, побачити чи спробувати до її надання, вона є абстрактною за своєю суттю.

Загалом послуга розглядається як дія, спрямована на задоволення потреб конкретної особи, яка ініціюється за її бажанням і з метою задоволення особистих потреб. Класифікація послуг є необхідною для кращого розуміння та структурування різновидів послуг, їх основних характеристик та умов надання. Це важливо як для визначення спеціалізації в різних галузях, так і для подальшого розвитку системи управління державними та приватними послугами.

Класифікація послуг проводиться за різними ознаками, серед яких:

1. Правові характеристики: класифікація на підставі правових норм та регламентів, які визначають порядок надання послуг.
2. Функціональне призначення: розподіл послуг за їхнім призначенням, що відповідає конкретним потребам споживачів.
3. Ступінь виконання: врахування ступеня складності або етапності виконання послуги.
4. Спрямованість: розрізняють індивідуальні та колективні послуги, що надаються для однієї чи групи осіб.
5. Якість наданих послуг: залежно від стандартів та критеріїв якості, що застосовуються при їх виконанні.

Цей перелік не є вичерпним, оскільки класифікація послуг постійно розвивається, враховуючи нові потреби і специфіку надання послуг у різних сферах. Класифікація послуг в кожній конкретній сфері діяльності має свої особливості, зумовлені специфікою функцій державних органів або органів місцевого самоврядування.

Одним з ключових видів послуг є публічні послуги, які є частиною загальної категорії послуг. Публічні послуги визначаються як юридично та соціально значущі дії, спрямовані на задоволення інтересів суспільства, держави та громадян. Основною їх особливістю є наявність чітких регламентів, які визначають умови надання таких послуг, а також здійснення державного нагляду за їх виконанням. Відмінність публічних послуг від послуг приватного сектору полягає в тому, що приватний сектор намагається максимально розширити

асортимент послуг, тоді як номенклатура публічних послуг обмежена принципом: держава повинна виконувати лише ті функції, які не можуть або не повинні виконувати приватні суб'єкти.

З часом роль та значення публічних послуг змінилися, що було обумовлено змінами в політичних, економічних та соціальних умовах. Наприклад, податкові реформи, економічні кризи, війни та інші фактори впливали на організацію і надання публічних послуг. Протягом останнього десятиліття, зокрема в контексті реформ публічного управління, умови для надання публічних послуг змінилися дуже швидко. Це спричинило прогресуючі зміни у вимогах до їх якості, форми надання та ефективності. Сучасні реформи в сфері публічних послуг включають впровадження нових механізмів управління та новітніх технологій, що дозволяє забезпечити більшу доступність, ефективність та зручність для громадян.

Таким чином, публічні послуги мають складну, багатогранну природу, і їх надання вимагає постійної адаптації до змінюваних умов та вимог часу. Сьогодні ці послуги є невід'ємною частиною демократичних процесів, забезпечуючи стабільність та розвиток суспільства через задоволення потреб громадян та підтримку належного рівня соціальних стандартів.

Надання публічних послуг органами публічної влади є важливим елементом як для забезпечення державної функціональності, так і для соціального розвитку. Ці послуги відіграють значну роль у встановленні юридичного статусу громадян, забезпечуючи доступ до документів, змін до них та дублікатів, що безпосередньо впливають на громадянство, сімейний стан, професійний статус та інші аспекти правового становища. Гарантоване державою право на медичне обслуговування є прямим відображенням конституційних принципів, що стосуються охорони здоров'я, а публічні послуги, що забезпечують доступ до базових ресурсів — води, електрики, тепла — критично важливі для економічної та соціальної стабільності. Якісне надання таких послуг є необхідною умовою для належного функціонування територіальних одиниць та забезпечення їх сталого розвитку.

Публічні послуги охоплюють широкий спектр наданих державними та муніципальними органами послуг, що реалізуються через підприємства, установи та організації, підконтрольні державі чи органам місцевого самоврядування. Одним із головних аспектів публічних послуг є їх універсальність і загальнодоступність для всіх громадян. Важливою ознакою таких послуг є їх спрямованість на задоволення загальних потреб суспільства, що відповідає вимогам конституційних прав і державних гарантій.

У сучасному контексті можна виділити дві основні категорії публічних послуг: державні та муніципальні. Державні послуги надаються через органи виконавчої влади, державні підприємства та установи, в той час як муніципальні послуги забезпечуються органами місцевого самоврядування та комунальними підприємствами. Важливим є те, що в умовах глобалізації та цифровізації, частина послуг стала доступною через Інтернет, що дозволяє забезпечити рівний доступ до послуг незалежно від місця проживання громадян.

Концептуально публічні послуги визначаються як одна з основних форм взаємодії між державою та суспільством, де держава виступає як постачальник необхідних послуг. Це стосується не лише адміністративних процедур, таких як видача документів, реєстрація прав на нерухоме майно чи надання соціальних допомог, але й виконання інших функцій, що стосуються захисту прав громадян та забезпечення суспільних потреб. Згідно з визначенням В. Голуба, публічні послуги є не лише засобом задоволення інтересів громадян, а й способом формування правової держави через надання доступу до необхідних послуг.

Муніципальні послуги, що традиційно визначаються як послуги, які надаються на місцевому рівні, також зазнають змін. Сучасні технології дозволяють значно розширити межі доступу до таких послуг, роблячи їх доступними через цифрові платформи та онлайн-сервіси. Це змінює традиційне розуміння місця надання послуг, що підтверджує перехід до більш глобального і доступного підходу у наданні публічних послуг.

Основними соціальними функціями публічних послуг є задоволення потреб громадян у різних сферах обслуговування, поліпшення умов отримання

послуг та зниження витрат на їх надання, реалізація вільного часу громадян через доступ до необхідних послуг, а також забезпечення безпеки та стабільності функціонування держави в цілому. Таким чином, система публічних послуг є основою для підтримки ефективного управління та розвитку суспільства в умовах сучасних викликів.

1.3 Основні моделі надання публічних послуг

Реформа місцевого самоврядування в Україні, що була ініційована в останні роки, поставила на порядок денний питання покращення якості публічних послуг, які надаються громадянам. Це, у свою чергу, актуалізує проблему визначення оптимальної моделі надання таких послуг, зокрема в контексті адміністративних реформ. На сьогодні в Україні функціонує дві основні моделі надання публічних послуг: через інтегровані офіси, зокрема Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи), та через відомчі офіси, що належать окремим міністерствам чи відомствам. Кожна з цих моделей має свої особливості, які впливають на ефективність та доступність послуг для громадян.

Інтегровані офіси, або ЦНАПи, були введені в практику з прийняттям Закону України «Про адміністративні послуги» в 2012 році. Відповідно до цього Закону, утворення ЦНАПів стало обов'язковим на рівні міст обласного значення та адміністративних одиниць Автономної Республіки Крим. Важливо відзначити, що хоча термін «інтегрований офіс» не вживається в самому тексті Закону, мета цього нормативного акту та його численні положення передбачають наявність офісів з максимально широкою номенклатурою адміністративних послуг. Зокрема, відповідний перелік таких послуг був затверджений постановою Кабінету Міністрів України у 2014 році і включає реєстрацію бізнесу, нерухомості, видачу паспортів та інші важливі адміністративні послуги.

Україна, реалізуючи модель ЦНАП, орієнтувалася на досвід таких країн, як Німеччина, Польща та Канада, де система «інтегрованих офісів» функціонує на рівні великих держав з розвиненими адміністративними структурами. У цих

країнах акцент зроблено на забезпеченні зручності для громадян, що звертаються за публічними послугами, завдяки інтеграції усіх необхідних адміністративних процедур в одному місці. В Україні, через ЦНАПи надається ряд базових послуг, таких як реєстрація місця проживання, видача паспортів, реєстрація прав власності на нерухоме майно, юридичних осіб та інші. Таке об'єднання послуг дозволяє спростити доступ громадян до адміністративних процедур, зменшуючи бюрократичні бар'єри та витрати часу.

Однією з основних переваг «інтегрованого офісу» є здатність надавати широкий спектр адміністративних послуг в одному місці. Ця модель передбачає, що громадянин може отримати кілька необхідних послуг без необхідності відвідувати кілька різних установ або органів місцевого самоврядування. Такий підхід сприяє зручності та ефективності, оскільки громадяни можуть швидше і з меншими витратами часу отримати послугу, що відповідає сучасним вимогам до адміністративної реформи. В Україні, за даними Кабінету Міністрів, через ЦНАПи надається 52 адміністративні послуги, що становить значну частину базових державних послуг.

Іншим важливим аспектом функціонування інтегрованих офісів є реалізація принципу «єдиного вікна», який передбачає, що всі послуги можна отримати в одному офісі, що спрощує процес отримання послуг для громадян. Це дозволяє зменшити час на звернення до різних органів, що значно підвищує рівень задоволення від отримання публічних послуг та полегшує взаємодію громадян з державними органами.

Таким чином, впровадження моделі інтегрованих офісів в Україні є значущим кроком у напрямку адміністративної реформи, що дозволяє забезпечити зручність, доступність та ефективність надання публічних послуг. Однак слід зазначити, що, попри успішні кроки в реалізації цієї моделі, існують виклики, пов'язані з ресурсним забезпеченням та забезпеченням рівного доступу до послуг у віддалених регіонах, що потребує подальших зусиль з боку держави для оптимізації роботи ЦНАПів.

Принцип надання адміністративних послуг полягає в максимальній

спрощеності для громадян, зокрема в мінімізації їх участі в бюрократичних процедурах. Для отримання послуги громадянин має подати лише заяву та необхідний мінімум документів до працівника Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП), після чого він або отримує результат особисто, або отримує його поштою. Всі етапи збору інформації, погодження або оформлення необхідних документів повинні здійснюватися всередині адміністрації або між адміністративними органами, без необхідності залучення громадянина. Така модель мінімізує необхідність відвідування кількох органів, що в свою чергу зменшує витрати часу, коштів та енергії громадян. Інтеграція адміністративних послуг забезпечує зручний обмін інформацією між різними органами, що значно спрощує процес надання послуг і знижує адміністративні бар'єри (Загородня, 2022).

Територіальна доступність є важливою складовою ефективності функціонування ЦНАП. В Україні, за даними на 2023 рік, існує понад 700 ЦНАП, що є значним кроком до забезпечення доступу до адміністративних послуг на місцях. Проте, незважаючи на розвиток мережі, існують регіони, де доступність до таких послуг все ще обмежена. Наприклад, в окремих районах Закарпатської області, як-от Чоп, відсутні місцеві підрозділи Державної міграційної служби, а найближчий підрозділ знаходиться за 30 км. Зазначена проблема може бути частково вирішена через створення додаткових філій ЦНАП та віддалених робочих місць. Законопроекти, які зараз знаходяться на розгляді в Парламенті, передбачають можливість створення таких віддалених робочих місць для більшої доступності послуг у сільських і віддалених районах (Петренко, 2023).

Важливою складовою ефективного обслуговування є організація «відкритого приміщення» в ЦНАП, де простір для взаємодії з відвідувачами організовано за принципом «open space». Такий підхід не лише підвищує прозорість і відкритість процесу, але й створює психологічний комфорт для громадян, що звертаються за послугами. Більш того, така організація роботи є важливим елементом боротьби з корупцією, адже прозорість процедур знижує ризики несанкціонованих впливів. Важливим є й забезпечення доступності

приміщень для осіб з обмеженими можливостями та батьків з дітьми, для яких необхідно забезпечити спеціальні умови: пандуси, кімнати для особистої гігієни, кімнати матері і дитини.

Зручний графік роботи ЦНАП також має велике значення для забезпечення доступності послуг. Мінімальний стандарт прийому громадян складає 35 годин на тиждень, проте в умовах сучасного ритму життя, де робочий час громадян може бути обмежений, варто розширювати години прийому. Наприклад, відкриття ЦНАП в суботу або продовження годин прийому до вечора дозволяє громадянам обирати зручний час для візиту, що підвищує ефективність надання послуг і забезпечує комфорт для бізнесу, а також полегшує виконання адміністративних обов'язків для осіб, зайнятих на роботі в робочі години.

Важливим елементом сучасних ЦНАП є впровадження системи електронного управління чергою. Це забезпечує не лише порядок, але й ефективність у роботі великих центрів, особливо в густонаселених районах. Така система зменшує час очікування і забезпечує справедливість в обслуговуванні, адже кожен відвідувач отримує можливість отримати послугу без непотрібних затримок. Це також сприяє підвищенню рівня задоволеності громадян і знижує ймовірність негативних відгуків та скарг.

Для забезпечення належного рівня інформування громадян, в ЦНАП повинні бути доступні інформаційні матеріали: стенди, буклети, картки послуг та інформаційні термінали. Важливим елементом є реєстрація, де працівники надають консультації і допомагають записатися до системи черги. Залучення такої форми допомоги дозволяє громадянам швидко зорієнтуватися в питаннях щодо отримання адміністративних послуг і знижує рівень стресу при відвідуванні таких установ.

Крім основних послуг, важливою є також організація надання супутніх послуг, таких як банківські операції, копіювання та сканування документів, доступ до інтернету та телефонного зв'язку. Це дозволяє вирішити багато супутніх проблем, що виникають під час отримання адміністративних послуг, і сприяє зручності для громадян, що шукають комплексні рішення в одному місці.

Згідно з положеннями статті 15 Закону України «Про адміністративні послуги», можливість надання банківських послуг у приміщеннях ЦНАП та інших установах, де надаються адміністративні послуги, є важливою складовою комплексного обслуговування громадян. Це дозволяє забезпечити зручність для відвідувачів, даючи їм змогу здійснювати оплату адміністративних послуг безпосередньо на місці. Однак, на сьогодні лише 107 ЦНАП обладнано або банківськими відділеннями, або кіосками самообслуговування, або платіжними POS-терміналами, що є найбільш поширеним способом оплати послуг. Використання POS-терміналу дозволяє працівникам ЦНАП здійснювати оплату адміністративних послуг безпосередньо за своїми робочими місцями за допомогою інтегрованого програмного забезпечення, що підвищує ефективність обслуговування та забезпечує клієнтоорієнтований підхід. Крім того, деякі міські ради, зокрема Львівська та Івано-Франківська, впровадили пілотний проект, що дозволяє громадянам самостійно обирати послугу на сайті та здійснювати оплату через банківські картки. Такий підхід сприяє зручності та економії часу для користувачів адміністративних послуг.

Проте модель надання послуг через ЦНАП має й низку недоліків і ризиків. Однією з основних проблем є недостатня спеціалізація персоналу на перших етапах функціонування ЦНАП або під час введення нових послуг. Оскільки ЦНАП реалізує принцип «єдиного вікна», його працівники зазвичай повинні бути універсальними, тобто обслуговувати громадян з різними питаннями щодо адміністративних послуг. В результаті, адміністратори часто мають лише загальні знання, що не завжди дозволяє їм надавати вичерпні консультації з конкретних питань. Це може спричиняти труднощі у разі потреби роз'яснень щодо особливостей надання певної послуги. У випадку, якщо документи подаються до ЦНАП для подальшої передачі до відповідного органу, можуть виникнути ситуації, коли орган повертає документи без достатнього обґрунтування причин відмови або необхідності виправлення помилок. Це створює додаткові труднощі для адміністраторів, оскільки вони не завжди можуть надати точні рекомендації щодо усунення помилок заявника. Такі

проблеми є особливо вираженими на етапі запуску нових послуг, що може тривати від кількох місяців до року. З часом рівень кваліфікації працівників ЦНАП покращується, і вони набувають необхідних знань для надання кваліфікованих консультацій щодо різних адміністративних процедур. Однак, навіть в умовах розвитку, необхідно зазначити, що часткова спеціалізація персоналу в ЦНАП може бути доцільною для підвищення якості обслуговування.

Ще однією проблемою є необхідність роботи з різними програмами та базами даних, що є обов'язковими для надання багатьох адміністративних послуг. Адміністратори ЦНАП повинні працювати з кількома програмами та реєстрами, що належать різним органам виконавчої влади. Це може призвести до технічних проблем, особливо якщо на одному робочому місці встановлено кілька програм, що часто буває складним з технічної точки зору. Технічні труднощі можуть впливати на ефективність роботи адміністратора, що в свою чергу погіршує якість надання послуг та створює додаткові труднощі для громадян.

Таким чином, незважаючи на значні переваги моделі надання адміністративних послуг через ЦНАП, існують певні виклики, які потребують вирішення для забезпечення більш ефективної та комфортної роботи таких центрів. Розв'язання зазначених проблем, зокрема через підвищення кваліфікації персоналу та вдосконалення технічного оснащення, дозволить підвищити якість обслуговування та забезпечити більш зручний доступ до адміністративних послуг для громадян.

У контексті надання адміністративних послуг через Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) важливим аспектом є необхідність спеціалізованих приміщень для технічного обладнання, яке необхідне для надання певних послуг. Наприклад, для видачі паспорта у вигляді ID-картки, посвідчення водія чи свідоцтва про реєстрацію транспортного засобу потрібні цифрові фотокамери, пристрої для зняття відбитків пальців, сканери для підписів та інші технічні засоби. Ці технології дозволяють здійснювати послуги оперативно і на високому рівні якості.

Щодо організації роботи ЦНАП, потрібно також враховувати психологічне навантаження на персонал, яке виникає через постійне спілкування з відвідувачами. Це може призвести до «вигорання» працівників. Проте ці проблеми можуть бути вирішені шляхом раціонального розподілу обов'язків, гнучкого графіка роботи, а також комунікаційних тренінгів для персоналу, що допоможе зберегти ефективність і мотивацію.

Однак, основною проблемою в Україні є те, що більшість базових адміністративних послуг все ще надаються через органи виконавчої влади (територіальні органи чи підрозділи центральних органів виконавчої влади), а ЦНАП виступають лише фронт-офісами — місцями прийому заяв і видачі документів. Це призводить до того, що процес надання послуг часто розривається між кількома органами влади, що створює проблеми з комунікацією, затримки у вирішенні справ і часті відмови через невідповідність документів. Брак конструктивної взаємодії між органами влади також є важливою проблемою, яка ускладнює роботу ЦНАП.

Однак переваги інтегрованої моделі надання послуг через ЦНАП очевидні. Основні позитивні моменти цієї моделі полягають у значній економії часу громадян, оскільки вони можуть отримати кілька адміністративних послуг в одному місці. ЦНАП також забезпечують високий рівень інформативності, комфортні умови обслуговування, зручні години прийому, системи керування чергою та можливість сплати послуг безпосередньо на місці за допомогою POS-терміналів або банківських карток. В результаті, громадяни не повинні відвідувати кілька різних органів і стояти в чергах, що значно підвищує зручність і ефективність надання адміністративних послуг.

Держава також виграє від розвитку цієї моделі, оскільки ЦНАП знижують рівень корупції, підвищують рівень задоволеності споживачів послуг і економлять час громадян. Однак, незважаючи на ці переваги, в Україні значний обсяг адміністративних послуг все ще надається через «відомчі офіси», що має як позитивні, так і негативні сторони.

Переваги «відомчих офісів»:

1. Висока кваліфікація персоналу завдяки вузькій спеціалізації. Це дозволяє надавати швидкі та висококваліфіковані консультації.

2. Можливість надання «швидких послуг», таких як виписки та витяги, а іноді й готові документи, що не завжди доступно в ЦНАП.

Недоліки «відомчих офісів»:

1. Необхідність відвідування кількох офісів та органів з різними графіками роботи, що призводить до витрат часу і необхідності стояти в чергах.

2. Розпорошення бюджетних коштів на утримання численних окремих офісів, що може призводити до неефективного використання ресурсів та низької якості послуг.

3. Віддаленість від споживачів. В невеликих населених пунктах може бути економічно невигідно мати окремі «відомчі офіси», що змушує громадян витрачати кошти на проїзд до інших адміністративних центрів.

Отже, модель надання послуг через ЦНАП має численні переваги у порівнянні з моделлю «відомчих офісів». ЦНАП дозволяють громадянам отримувати різноманітні адміністративні послуги в одному місці, що економить час та ресурси. Однак для досягнення повної ефективності необхідно вирішити проблеми, пов'язані з інтеграцією різних органів влади, вдосконаленням технічного забезпечення та підвищенням кваліфікації персоналу.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ ПРАКТИКИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

2.1 Закордонний досвід надання публічних послуг

Протягом останніх двох десятиліть уряди провідних країн світу здійснили суттєву модернізацію своїх систем надання публічних послуг, орієнтуючи їх на більш швидкі, ефективні та зручні для громадян способи здійснення адміністративних операцій. Ці зміни, зокрема, дозволили багатьом країнам посісти високі позиції в міжнародних рейтингах конкурентоспроможності, продуктивності праці та якості життя. Одним із важливих етапів розвитку в сфері публічних послуг стало створення механізмів залучення громадян до процесу надання послуг, що є результатом десятиліть еволюції, в ході якої взаємодія між державними органами і громадянами змінювалася від простих адміністративних процедур до автоматизованих і персоналізованих послуг.

У відповідь на зростаючі вимоги громадян уряди ряду країн переглянули свої підходи до надання публічних послуг, зокрема, намагаючись усунути внутрішньоурядові кордони, що часто обмежували доступ громадян до різних видів послуг. Технологічний прогрес і розвиток нових комунікаційних каналів поставили перед державними і приватними секторами нові завдання, які вимагали інтеграції інновацій у державне управління для підвищення ефективності й максимізації задоволення потреб населення. З цією метою багато країн прийняли концепцію інтегрованих систем надання публічних послуг, що потребує переосмислення структури урядів та модернізації технологій.

Наразі інтегрована система надання послуг стає важливим інструментом у переосмисленні організаційних засад управління публічними послугами. Цей процес вимагає впровадження нових підходів у модернізацію технологій, оновлення дизайну послуг, розвиток альтернативних каналів їх доставки та вдосконалення організаційної культури. У зв'язку з цим вкрай важливою є роль

державних службовців, для яких необхідно підвищувати рівень професійної підготовки та задоволення потреб громадян.

У багатьох країнах для поліпшення надання публічних послуг активно використовують принцип «єдиного вікна» або «однієї зупинки», що дозволяє громадянам отримувати доступ до різноманітних послуг через кілька каналів комунікації: Інтернет, колл-центри, особисті візити в сервіс-центри. Цей підхід забезпечує високий рівень доступності та зручності для громадян, зменшуючи потребу у численних відвідинах різних органів влади.

Водночас традиційні методи управління, що були характерні для командно-адміністративних систем, на даний момент стають застарілими і неефективними. Використання цих методів у практичній діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування часто призводить до недовіри з боку громадян та їх незадоволення. Такі методи не відповідають вимогам часу і є свідченням відсутності необхідних реформ та модернізації державного устрою.

Міжнародний досвід регламентації процесів надання публічних послуг, особливо в розвинутих країнах, свідчить про значний прогрес у цій сфері. Країни, які успішно реалізували інтегровані моделі надання публічних послуг, демонструють високі результати у поліпшенні якості життя громадян, зниженні рівня корупції та підвищенні ефективності адміністративних процедур. Ідеологія державного управління, орієнтованого на надання послуг громадянам, у багатьох розвинених демократіях закріплена у нормативно-правових актах, таких як «Хартія громадян» у Великобританії, «Хартія державних службовців» в Італії та «Хартія Маріанна» у Франції.

Запровадження стандартів публічних послуг разом із системами показників і механізмами вимірювання їх виконання стало основою для реалізації конституційного права громадян на отримання якісних і доступних послуг. У цьому контексті варто розглянути досвід Великобританії, Франції та Польщі, де активно впроваджуються інноваційні моделі надання послуг.

У Великобританії, наприклад, у 1991 році була прийнята програма «Хартія

громадянина», яка включала принципи надання публічних послуг, покликані забезпечити більш високу якість обслуговування. В рамках цієї програми була впроваджена система Best Value, що існує з 2000 року і визначає чіткі показники ефективності використання ресурсів для надання місцевих послуг. Ця система зокрема орієнтована на максимальне задоволення потреб громадян за рахунок забезпечення високої якості послуг і ефективного використання державних ресурсів.

Таким чином, інтегровані системи надання публічних послуг, включаючи принципи «єдиного вікна» та сучасні технології, є важливим кроком у забезпеченні більш ефективного, зручного і доступного обслуговування громадян, що відповідає вимогам часу і потребам сучасного суспільства.

У 1992 році, майже одночасно з Великою Британією, у Франції була прийнята «Хартія про надання державних послуг», що сформулювала основні принципи функціонування французької державної служби. У Франції процес підвищення якості надання публічних послуг базується на систематичному оцінюванні існуючих практик і самої моделі управління. Для цього було проведено кілька важливих експериментів, які допомогли визначити чинники, що сприяють впровадженню нових підходів до якості публічних послуг. Серед таких чинників можна виокремити: діяльність у частково конкурентному середовищі, тиск громадськості (наприклад, питання «харчової безпеки»), близькість до споживача (соціальна безпека), система довіри, зокрема в податкових відомствах, а також наявність ресурсів для вирішення питань, що стосуються якості.

Однак на шляху впровадження нових підходів у сфері підвищення якості послуг було виявлено й ряд перешкод. До них відносяться недостатній зв'язок із вищими рівнями ієрархії органів влади, відсутність спеціальних управлінських навичок у сфері підвищення якості, а також недостатня увага до потреб споживачів і оцінки результатів проведених реформ.

На сьогодні у Франції діє Хартія «Маріанна», метою якої є покращення якості обслуговування громадян. Принципи Хартії ґрунтуються на наступних

положеннях: послідовність у впровадженні змін з обов'язковим використанням досягнутих результатів, колегіальність процесів та узгодження дій між різними відомствами, а також загальна база зобов'язань щодо організації прийому громадян, яка адаптується до різних завдань і типів послуг. Інформаційні матеріали, пов'язані з впровадженням Хартії, поширюються на національному рівні, і сьогодні в країні налічується 1650 служб, зокрема 800 точок прийому громадян, що працюють за стандартами Хартії.

Одним із важливих досягнень у сфері підвищення якості публічних послуг у Франції є конкурс інноваційних ініціатив, який проводиться щорічно з 2003 року. Цей конкурс залучає близько ста представників державних установ, соціальних служб та медико-соціальних установ, сприяючи демонстрації досягнень у покращенні якості обслуговування громадян, підвищенні рівня управління якістю та розвитку партнерств. Таким чином, конкурс стимулює позитивну конкуренцію між державними органами в прагненні до більш високих стандартів надання послуг.

Окрім цього, у Франції було створено Комісію з питань якості державних послуг, незалежну структуру, до складу якої входять високопосадовці. Ця комісія надає рекомендації уряду щодо формування політики з питань якості державних послуг, що є важливим елементом системи управління публічними послугами країни [52].

Що стосується практики надання комунальних послуг у Франції, то основною адміністративно-територіальною одиницею є комуна, яка має значну кількість повноважень і відповідає за надання великої частини місцевих послуг. Комунальні послуги, такі як водопостачання, вивезення сміття та енергопостачання, часто організуються на рівні місцевих органів самоврядування, що дозволяє врахувати специфіку кожної громади. Комуни є важливими гравцями в управлінні житловим фондом та іншою нерухомістю, а також у забезпеченні соціальних послуг.

Особливе значення у Франції мають об'єднання співвласників житла. Це некомерційні споживчі організації, що об'єднують власників нерухомості для

управління, експлуатації та обслуговування житлових об'єктів. Створення таких об'єднань є важливим елементом житлової кооперації та дозволяє ефективно управляти нерухомістю, забезпечуючи її належну експлуатацію та підтримку. Вони стали невід'ємною частиною французької системи управління житловими послугами.

Загалом, у Франції спостерігається постійний процес вдосконалення системи надання публічних послуг, що включає як підтримку інновацій, так і усунення перешкод для запровадження ефективних реформ. Впровадження Хартії «Маріанна», розвиток конкурсів інновацій, а також створення спеціальних комісій для моніторингу якості свідчать про високий рівень уваги, яку Франція приділяє питанням підвищення якості державних послуг, і вказують на наявність практичних механізмів для досягнення значних результатів у цій сфері.

Польща, яка стала членом Європейського Союзу 1 травня 2004 року, зазнала значних змін в організації публічних послуг, оскільки країна зобов'язалася впроваджувати європейські стандарти управління та адміністративні механізми. Однією з найважливіших ініціатив в цьому напрямку є програма «Приязна адміністрація», що була запроваджена в Польщі з 2000 року і яка має на меті покращення взаємодії між державними органами і громадянами.

Програма «Приязна адміністрація» орієнтується на органи влади всіх рівнів і сприяє побудові позитивних, доброзичливих відносин між адміністрацією та громадянами. Вона передбачає надання послуг на основі принципу, за яким громадяни розглядаються як клієнти адміністрації, а діяльність працівників повинна бути зосереджена на досягненні найвищих стандартів якості послуг. Програма також акцентує увагу на важливості взаємодії з громадськістю та зацікавленості керівництва в покращенні іміджу органів влади.

Одним з основних елементів програми є регулярна оцінка якості надання послуг. З 2001 року в Польщі проводиться конкурс «Найбільш приязний заклад урядової адміністрації», що заохочує органи державної влади до покращення своєї діяльності та зменшення рівня незадоволення клієнтів. Додатково, в 2005

році був започаткований конкурс «Найбільш сучасний заклад урядової адміністрації», метою якого є просування сучасних методів управління та організації робочих процесів в органах виконавчої влади.

Важливим аспектом реформи публічних послуг в Польщі стала адміністративно-територіальна реформа 2000-х років, що дозволила покласти відповідальність за надання публічних послуг на органи місцевого самоврядування. Польська система територіального самоврядування має два рівні: місцевий (гміна, повіт) та регіональний (воєводства), при цьому ці рівні є незалежними один від одного.

На місцевому рівні, органи влади чітко визначають перелік адміністративних послуг, що надаються громадянам. Це включає послуги в таких сферах, як міське планування, управління цивільними справами, житлово-комунальне господарство, реєстрація актів цивільного стану, управління землеустрою, місцеві податки тощо. Усі ці послуги регламентуються спеціальними інформаційними та технологічними картками, що містять детальний алгоритм звернення громадян та надання послуг. Інформація про ці картки доступна як у центрах обслуговування громадян, так і на веб-сайтах міських урядів.

Прикладом ефективної організації обслуговування громадян є район Таргувек в Варшаві. У межах цього району створено систему відділів обслуговування мешканців, метою яких є забезпечення швидкого і якісного надання адміністративних послуг. Відділи працюють за чітким графіком і надають мешканцям доступ до необхідних документів та інформації через інтернет-ресурси. Це включає бланки для заповнення заяв, контактну інформацію та стандарти обслуговування. На сайті також можна знайти нормативно-правову базу, яка регламентує процедури у різних сферах, таких як архітектура, планування, транспортування, фінанси та місцеве самоврядування.

Завдяки таким реформам Польща змогла створити ефективну, прозору систему публічних послуг, що відповідає сучасним європейським вимогам. Важливою складовою цієї системи є регулярне удосконалення процедур

обслуговування громадян, що дозволяє знижувати рівень незадоволення серед клієнтів та покращувати взаємодію між державними органами і громадянами.

Польща продовжує активно розвивати систему обслуговування громадян, забезпечуючи прозорість та ефективність надання адміністративних послуг через електронні ресурси. Одним із ключових аспектів цієї системи є створення зручних та доступних онлайн-платформ для громадян, які дозволяють їм отримувати необхідну інформацію та подавати документи на отримання послуг.

На сайтах відділів обслуговування мешканців в Польщі кожен громадянин може знайти детальну інформацію про 268 адміністративних послуг, доступних на місцевому рівні. Це включає не лише перелік необхідних документів, а й бланки заяв, місце подачі документів, порядок оплати послуг, а також терміни надання відповідей. Спеціальні сторінки з алфавітними переліками справ дають можливість зручно орієнтуватися у процесі подання заяв, що значно знижує бюрократичні бар'єри та прискорює обслуговування.

Крім того, система надає зручності для громадян: вони можуть вирішити всі питання в одному місці, отримати допомогу при заповненні бланків, а також отримати консультації та доступ до інформативних матеріалів в електронному вигляді через портал «Віртуальної столиці». Важливими є також пункти для сплати адміністративних послуг, надання копіювальних послуг, а також каси для оплати послуг безпосередньо у відділі.

Система також забезпечує прозорість процедур, а користувачі можуть спостерігати за процесом вирішення своїх справ. Це значно покращує якість обслуговування і забезпечує рівний доступ до публічних послуг для всіх категорій населення.

Сертифікація місцевих органів влади відповідно до стандартів Міжнародної організації з стандартизації (ISO) підтверджує, що система управління наданням публічних послуг в Польщі відповідає високим міжнародним вимогам. Це свідчить про ефективність польської системи та її здатність адаптуватися до змін у правових та адміністративних процесах.

Досвід Польщі в контексті принципу взаємного доповнення також є

важливим для України. Ідея полягає в тому, що суспільство не повинно позбавляти особу можливості самостійно виконувати функції, важливі для її добробуту. У разі потреби підтримки, вона повинна отримати допомогу, але ця підтримка має бути тимчасовою, щоб не створювати залежності. Це дозволяє особі стабілізувати своє становище та надалі розвиватися самостійно, що є ключовим аспектом у створенні стійкої та ефективної соціальної політики.

З розвитком корпоративного сектору у Польщі, метою якого є отримання прибутку від надання соціальних послуг, країна демонструє можливість поєднання приватних і державних ініціатив для покращення якості життя громадян. Це відкриває нові горизонти для розвитку сектору соціальних послуг і може стати важливим орієнтиром для інших країн, зокрема для України, що шукає шляхи оптимізації своїх адміністративних процесів і послуг.

2.2 Організаційно-правові засади надання публічних послуг в Україні

Реалізація прав людини є основою демократичного суспільства та правової держави, і в Україні це завдання має бути пріоритетним. У сучасних умовах глобалізації та швидких соціальних змін створення ефективної системи правових заходів для забезпечення прав, свобод та законних інтересів громадян є надзвичайно важливим. Але цей процес є тривалим і складним, вимагає постійної роботи на всіх рівнях: наукового, законодавчого, педагогічного та організаційного.

Проте навіть за наявності потужної законодавчої бази, яка визначає права і свободи громадян, їх реальне втілення в життя часто стикається з проблемами, такими як правовий нігілізм, недовіра до державних інститутів та відсутність чіткої реалізації прав. Ці проблеми можуть призвести до соціальних катаклізмів та деструктивних процесів у суспільному розвитку.

Важливим кроком у забезпеченні ефективності правової політики є створення і розвиток механізмів реалізації цивільних прав. Однак для цього потрібно не лише швидко розробити нормативну базу, а й створити

довгострокову систему, яка буде включати організаційні, адміністративні, правові та соціальні інструменти. Важливо, щоб законодавчі акти відповідали вимогам реального життя і мали чіткі інструменти виконання.

Завдання державної правової політики в сфері надання публічних послуг полягає в створенні стабільної та системної діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування, спрямованої на ефективне виконання прав та обов'язків громадян. Це включає створення правової доктрини, яка базується на Конституції України і забезпечує створення ефективних механізмів для реалізації прав людини.

Класифікація нормативно-правових актів є необхідною для визначення їх ієрархії та логічної структури. Важливо поділити ці акти за такими ознаками:

1. Юридична сила: Закони та підзаконні акти мають різну юридичну силу, що визначає їх важливість і порядок застосування.
2. Об'єкт регулювання: Це акти, які визначають права та обов'язки споживачів послуг, а також правовий статус органів, які надають ці послуги.
3. Предмет регулювання: Акти, які регулюють конкретні види діяльності (наприклад, виробництво лікарських засобів, піротехнічних засобів, соціальні послуги тощо).

З огляду на цей поділ, можна здійснити детальний аналіз законодавчої бази, виявити прогалини в регулюванні і запропонувати шляхи вирішення цих проблем. Такий підхід дозволить побудувати більш ефективну і прозору систему надання публічних послуг, яка буде сприяти покращенню правового забезпечення громадян та підвищенню їхньої довіри до державних інститутів.

Адміністративні послуги є невід'ємною складовою публічних послуг і визначають важливі аспекти функціонування державного управління, забезпечення прав громадян та ефективної взаємодії між громадянами та органами влади. У зв'язку з цим аналіз положень Концепції адміністративної реформи набуває особливої актуальності. Документ визначає концептуальні засади, що ґрунтуються на розумінні адміністративних послуг як важливої складової правової системи держави, а також на принципах їх надання, що мають

сприяти забезпеченню високої якості обслуговування громадян.

Одним із ключових аспектів є визначення критеріїв, за якими оцінюється якість надання адміністративних послуг. Серед основних критеріїв виділяються:

1. Результативність – це спрямованість на досягнення позитивного результату для громадян. Він передбачає ефективне вирішення справ та оперативність у виконанні завдань.

2. Своєчасність – важливим елементом є дотримання термінів, що визначені нормативно-правовими актами. Своєчасність надання адміністративних послуг забезпечує стабільність правовідносин і запобігає затримкам у вирішенні питань громадян.

3. Доступність – органи, що надають адміністративні послуги, повинні бути легкодоступними. Це включає зручне місцезнаходження, наявність транспортної інфраструктури та безперешкодний доступ до приміщень.

4. Зручність організації надання адміністративних послуг передбачає альтернативні способи звернення до органів державної влади, зокрема через пошту або електронну пошту. Крім того, важливо забезпечити принцип «єдиного вікна», зручний графік роботи та простоту оплати послуг.

5. Відкритість інформації стосується доступу громадян до актуальної та повної інформації щодо адміністративних послуг, а також надання консультацій через різні канали зв'язку, що дозволяє полегшити доступ до інформації для усіх верств населення.

6. Ввічливість та повага до громадян – це важливий аспект надання послуг, що включає професіоналізм державних службовців та створення належних умов для споживачів послуг.

7. Професійність державних службовців є передумовою якісного виконання обов'язків та забезпечення надання послуг згідно з вимогами законодавства.

На даний момент, незважаючи на визнану важливість створення єдиного стандарту адміністративних послуг, відсутнє чітке визначення цього поняття в нормативно-правовому полі України. Водночас розробка технологічних карт

надання адміністративних послуг є важливим кроком у напрямку упорядкування та стандартизації процесів. Метою цих карт є детальне викладення процедур надання послуг, що дає змогу громадянам отримувати повну інформацію в зручній для них формі та зменшує адміністративні бар'єри.

Згідно із законодавством, перелік адміністративних послуг має визначатися виключно законами України, а Кабінет Міністрів України несе відповідальність за підготовку проектів законів, що визначають цей перелік, а також витрати на їх надання. Однак на сьогодні цей перелік на державному рівні ще не затверджений, що ускладнює впровадження єдиних стандартів надання адміністративних послуг у регіонах країни. Відсутність чітко визначеного переліку також знижує ефективність нормативно-правових актів, прийнятих на місцевому рівні, оскільки це заважає їхньому приведенню у відповідність до вимог законодавства.

Крім того, відсутність чітко встановленого механізму визначення розміру адміністративних зборів призводить до ситуації, коли плата за надану послугу може відрізнятися в різних регіонах країни, що є проявом адміністративної неузгодженості. Ця проблема негативно впливає на єдність правового поля та ускладнює доступність послуг для громадян, що створює додаткові бар'єри у відносинах між державними органами і населенням.

З огляду на вищезазначене, важливо відзначити, що для забезпечення стабільності та ефективності системи адміністративних послуг необхідно не лише розробити і затвердити відповідні стандарти та нормативи, але й активно вдосконалювати механізми контролю за їх виконанням, забезпечуючи прозорість та підзвітність органів державної влади.

Наразі в Україні більшість адміністративних послуг надають центральні органи виконавчої влади та їх територіальні підрозділи. Серед найбільш затребуваних послуг, які надаються громадянам у різних аспектах життєвого циклу, можна виділити такі, як реєстрація народження, шлюбу, смерті, а також оформлення та видача паспортів, реєстрація місця проживання, призначення соціальних виплат, оформлення прав на землю та нерухомість, реєстрація

транспортних засобів та отримання водійських прав, а також реєстрація комерційної діяльності. Оскільки ці послуги мають широкий попит і стосуються кожного громадянина, було доцільно передати їх на місцевий рівень для забезпечення максимальної доступності та зручності для споживачів. Відповідно, громадяни отримали можливість безпосередньо впливати на якість обслуговування на місцях.

2015 рік став важливим етапом у процесі децентралізації адміністративних послуг в Україні. На цей період припали ключові законодавчі ініціативи, спрямовані на передачу повноважень з надання адміністративних послуг органам місцевого самоврядування, що є частиною загальної стратегії реформування місцевого самоврядування. Так, постановою Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333 було схвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, в якій визначено, що ефективне надання державних послуг має ґрунтуватися на принципах децентралізації і субсидіарності, що сприятиме оптимальному розподілу повноважень між органами виконавчої влади та місцевим самоврядуванням [18].

Законом України № 834-VIII від 26.11.2015 року було внесено зміни до законодавства з державної реєстрації прав на нерухоме майно, що передбачають надання органам місцевого самоврядування повноважень щодо державної реєстрації майнових прав, ведення реєстру прав та проведення інших процедур, передбачених законодавством [19]. Цей крок є частиною загального процесу децентралізації, що забезпечує швидший і доступніший доступ до адміністративних послуг на місцях.

Із точки зору організації правового регулювання надання адміністративних послуг, І. П. Голосниченко зазначає, що на сучасному етапі систематизація адміністративно-правових відносин не була повною мірою реалізована. Водночас вже є необхідність у розробці єдиної моделі, яка б передбачала належне регулювання як матеріальних, так і процесуальних відносин в цій сфері, зокрема через прийняття Адміністративно-процесуального кодексу. Наявність такого кодифікованого документу дозволить значно

покращити регулювання адміністративних відносин та підвищити якість надання адміністративних послуг [20, с. 45].

Одним із важливих кроків стало запровадження надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) із 1 жовтня 2018 року. Законодавчі зміни передбачають надання послуг з реєстрації актів цивільного стану через ці центри, що сприяє покращенню доступу громадян до адміністративних послуг [21]. Проте на сьогодні лише обмежена кількість ЦНАПів здійснює надання цих послуг, що обмежує їх доступність для громадян.

Крім того, важливим кроком стало затвердження Кабінетом Міністрів України в 2019 році плану заходів щодо розвитку системи електронних послуг. В рамках цього плану передбачено забезпечення надання основних адміністративних послуг через електронні канали, що дозволяє оптимізувати процедури та скоротити час на їх отримання. Запровадження електронних послуг є важливим етапом на шляху до інтеграції України до європейського правового простору, однак недостатня регламентація процесу та відсутність єдиного підходу до оцінки якості таких послуг все ще залишають простір для покращень [22].

Незважаючи на позитивні зміни, на законодавчому рівні досі існують певні прогалини. Зокрема, відсутність чітких стандартів надання адміністративних послуг, а також механізмів визначення розміру адміністративного збору можуть призвести до корупційних ризиків. Важливою є необхідність розробки Закону України «Про адміністративний збір», який би встановив чіткі правові основи для справляння зборів, визначив платників та порядок сплати. Відсутність цього закону також впливає на якість адміністративних послуг, оскільки органи місцевого самоврядування можуть на власний розсуд визначати розмір збору для конкретних послуг, що порушує принципи єдиного правового поля.

Таким чином, успішне функціонування системи адміністративних послуг в Україні потребує комплексного підходу, що включає не лише децентралізацію, але й розробку чітких нормативно-правових актів, які б забезпечили єдині стандарти надання послуг на всіх рівнях адміністративної влади. Прийняття

таких актів сприятиме підвищенню якості надання послуг, зниженню корупційних ризиків та покращенню взаємодії громадян з органами державної влади.

2.3 Актуальні проблеми у сфері надання публічних послуг в Україні

На сьогодні в Україні налічується понад 1500 публічних послуг, що значно перевищує кількість таких послуг у країнах з високим рівнем соціально-економічного розвитку, таких як Канада та Німеччина (відповідно в 7 та 10 разів більше). Проте, незважаючи на чисельність послуг, понад половина громадян країни частково або повністю незадоволена якістю обслуговування, яке надають державні органи та органи місцевої влади. Така ситуація вказує на необхідність трансформації існуючої системи надання публічних послуг шляхом впровадження інноваційних моделей управління та адаптації до європейських стандартів місцевої та регіональної демократії, що є важливим етапом в реформуванні державної служби.

Одним з основних напрямів реформування є децентралізація публічних послуг, що передбачає не тільки підвищення їх якості, але й розвиток мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Протягом реалізації реформи було здійснено низку важливих кроків щодо наближення публічних послуг до громадян та покращення якості обслуговування. Так, станом на 2017 рік в Україні функціонувало 713 ЦНАП, що стало значним досягненням у контексті підвищення доступності адміністративних послуг [38].

Аналіз результатів соціологічних досліджень свідчить про значне покращення рівня задоволеності громадян обслуговуванням у ЦНАП. Згідно з опитуванням Фонду «Демократичні ініціативи» (2016 р.), 80 % громадян, які звертались до ЦНАП, висловили позитивну оцінку якості обслуговування. Це на 20 % більше, ніж у 2015 році. Однак варто зазначити, що рівень задоволеності наданням послуг органами виконавчої влади залишався значно нижчим: майже половина респондентів, які звертались безпосередньо до органів влади,

залишилась незадоволена обслуговуванням та послугами [39].

Проте рівень якості послуг у ЦНАП не є рівномірним по всій країні. Найвищі оцінки отримали ЦНАП в Івано-Франківську, Луцьку, Одесі, Харкові та Вінниці, в той час як ЦНАП у Києві, Львові, Дніпропетровську, Миколаєві та Херсоні продовжують стикатися з численними проблемами щодо забезпечення високого рівня обслуговування [36]. Одним з факторів, що впливають на якість обслуговування, є неефективне виконання положень законодавства, зокрема щодо передачі повноважень органами виконавчої влади на місцевий рівень. Зокрема, зволікання окремих органів, таких як Державна міграційна служба та Міністерство внутрішніх справ, із передачею необхідних ресурсів і технологій для здійснення реєстраційних послуг, знижує ефективність ЦНАП.

Додатковою проблемою є створення окремими органами виконавчої влади власних паралельних мереж сервісних центрів, що суперечить принципу «єдиного вікна». Наприклад, Міністерство внутрішніх справ ініціювало створення окремої мережі сервісних центрів для надання послуг, пов'язаних з автотранспортом, що потенційно знижує ефективність єдиного централізованого підходу до надання адміністративних послуг [27]. Це суперечить загальній стратегії розвитку єдиного сервісу, що сприяє зручності та доступності послуг для громадян.

Завершення реформи децентралізації публічних послуг вимагає належної взаємодії між ЦНАП і територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади. Важливою умовою для забезпечення ефективної роботи ЦНАП є наявність кваліфікованих кадрів, достатнього фінансування та інфраструктурної підтримки, що забезпечить належний рівень надання послуг. Важливу роль в цьому відіграють інформаційно-комунікаційні технології, які дозволяють підвищити ефективність надання послуг та забезпечити доступність адміністративних послуг через інтернет-платформи.

Перехід до надання публічних послуг за допомогою інформаційних технологій є стратегічно важливим кроком для модернізації державних інституцій. Електронні публічні послуги сприяють не лише підвищенню

ефективності, але й покращенню результативності адміністративних процесів, зменшенню бюрократичних бар'єрів та створенню сприятливих умов для бізнесу та громадян [38]. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно продовжувати вдосконалення законодавчої та організаційної бази надання електронних послуг, а також створення прозорих механізмів оцінки їх якості.

Отже, реформування системи публічних послуг в Україні має безпосередній вплив на якість управлінських процесів на всіх рівнях влади. Виконання поставлених завдань потребує подальшої адаптації інноваційних технологій, розвитку мережі ЦНАП, а також удосконалення законодавчої бази, що дозволить забезпечити доступність, прозорість та ефективність надання послуг для громадян.

Моніторинг офіційних веб-сайтів обласних державних адміністрацій (ОДА) та центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні виявив ряд проблем, що виникають під час переходу до надання публічних послуг в електронному вигляді. Вони умовно поділяються на технологічні, соціальні та організаційні, і потребують вирішення для забезпечення ефективності цього процесу.

Технологічні проблеми пов'язані з недостатнім технічним та інформаційним забезпеченням для впровадження електронних послуг. Для ефективного функціонування таких послуг необхідно мати розвинену інфраструктуру, однак більшість публічних послуг у електронному вигляді ще не доступні через застарілі інформаційні системи, які не завжди інтегровані між собою. Це також ускладнює використання мобільних версій веб-сайтів. Крім того, існує суттєва різниця між кількістю послуг, які доступні в електронній формі, та загальним обсягом публічних послуг, що надаються в Україні.

Соціальні проблеми полягають у спротиві інноваціям з боку громадян та бізнесу, а також в низькому рівні комп'ютерної грамотності населення. Відсутність довіри до нових технологій, неготовність значної частини населення до електронної взаємодії з державою, а також стереотипи щодо традиційних бюрократичних процедур є основними бар'єрами на шляху цифровізації.

Недостатнє консультування населення через електронні канали також негативно впливає на сприйняття електронних послуг.

Організаційні проблеми стосуються відсутності ефективної системи моніторингу та оцінки наданих послуг. Більшість публічних установ не мають можливості забезпечити громадянам прозорість у процесі виконання їхніх звернень або наданих послуг. Відсутність таких функцій, як електронна черга, можливість відстеження заявок або перевірка їхнього стану онлайн, а також брак ефективного контролю і оцінки ефективності роботи ЦНАП, гальмує розвиток цього напрямку. Крім того, виникають проблеми з координацією між органами місцевої влади та центральними органами виконавчої влади, а також з недостатнім забезпеченням персоналом для надання більшої кількості послуг.

Одним із найбільших стримувальних факторів є недостатній рівень комп'ютеризації домогосподарств та нерівномірний доступ до Інтернету, особливо в сільських регіонах. Згідно з результатами соціологічних досліджень, лише 54,6 % українців мають вдома комп'ютер, а регулярним користувачем Інтернету є 66 % населення. Водночас багато громадян, які не використовують Інтернет, не відчують потреби у цифрових технологіях для взаємодії з державою.

Дослідження також виявили, що серед електронних послуг найбільше затребуваними є інформаційні послуги, можливість попереднього запису на прийом або запису в електронну чергу. Менше відомими є такі сервіси, як можливість відстеження стану розгляду справи або використання електронного підпису. Високий рівень відмови від використання цих послуг зумовлений відсутністю необхідної інформації та недостатнім рівнем компетентності громадян у галузі інформаційно-комунікаційних технологій.

Ще однією суттєвою проблемою є відсутність єдиної стратегії для впровадження електронних публічних послуг на всіх рівнях управління. Різні органи влади застосовують різні підходи до впровадження електронних послуг, що ускладнює інтеграцію національних та місцевих систем. Відсутність чіткої стратегії впровадження електронних сервісів також призводить до того, що

громадяни не отримують рівного доступу до цих послуг у різних регіонах країни.

Таким чином, для подальшого розвитку електронних публічних послуг необхідно вирішити низку технічних, соціальних та організаційних проблем, а також забезпечити єдину стратегію цифровізації, яка сприятиме інтеграції різних систем і рівному доступу громадян до державних послуг в електронному вигляді.

Основні проблеми, з якими стикаються приватні особи під час отримання адміністративних послуг, мають комплексний характер і стосуються як самих послуг, так і їх оплати. Ключові аспекти цих проблем включають:

1. Зарегульованість та складність процедур: однією з найбільших проблем є надмірна кількість адміністративних послуг і їх складність. Часто одні й ті ж послуги поділяються на кілька окремих етапів або процедур, що ускладнює процес їх отримання та збільшує час на виконання.

Багато послуг вимагають надання безлічі документів, проходження численних етапів або виконання формальних процедур, що зменшує доступність і зручність отримання послуг.

2. Низька якість адміністративних послуг: проблеми з доступністю та зручністю надання послуг залишаються основними для споживачів. Наприклад, великі черги в органах державної влади, непристосовані приміщення для людей з обмеженими можливостями, обмежені можливості електронного звернення та недостатній рівень автоматизації процесів.

3. «Подрібнення» послуг – коли одна адміністративна послуга розділяється на кілька окремих, що часто є платними. Це не тільки збільшує кількість етапів, але й призводить до додаткових витрат для громадян.

4. Тривалі строки надання послуг: час на виконання адміністративних процедур зазвичай надмірно довгий. Це негативно впливає на задоволеність громадян і бізнесу, а також на загальний рівень ефективності державних органів.

5. Непрозорість та надмірні фактичні витрати на оплату послуг: однією з основних проблем є непрозорість в оплаті адміністративних послуг. Громадяни не завжди можуть чітко зрозуміти, за що саме вони платять, і що включає в себе конкретна плата за послугу.

В результаті часто виникають ситуації, коли розмір плати за послугу виявляється необґрунтовано високим, особливо через фрагментацію послуг на кілька окремих етапів, кожен з яких є окремо платним.

6. Вплив на державу: ці проблеми не лише створюють труднощі для громадян, але й негативно позначаються на державі. Погіршується інвестиційний клімат, оскільки складні, тривалі й дорогі адміністративні процедури стають бар'єром для підприємців та інвесторів.

Проблеми, що виникають через непрозорість та високу вартість послуг, сприяють підвищенню корупції. Відсутність чітких стандартів та прозорих процедур створює умови для несанкціонованих платежів і зловживань.

Отже, основними проблемами є не лише технічні та організаційні труднощі, а й суттєві соціальні аспекти, які стосуються доступності, зручності та прозорості надання адміністративних послуг. Для їх вирішення необхідно проводити реформи, спрямовані на спрощення процедур, автоматизацію процесів, зменшення корупційних ризиків та забезпечення рівного доступу до послуг для всіх громадян.

РОЗДІЛ 3

МОДЕРНІЗАЦІЯ СФЕРИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1 Основні критерії оцінки якості надання публічних послуг

Для оцінки діяльності органів державної влади у сфері надання публічних послуг, зокрема результатів цієї діяльності щодо відповідності офіційно встановленим вимогам та сподіванням споживачів, необхідно використовувати критерії, які є основою для проведення такої оцінки. Оцінка якості надання публічних послуг сприяє підвищенню ефективності діяльності органів державної влади, а також забезпечує більшу прозорість та відповідальність у процесі управління.

На сьогоднішній день в Україні спостерігається відсутність системного підходу до оцінки діяльності органів влади на кожному етапі процесу прийняття адміністративних рішень, що значною мірою ускладнює підвищення якості надання адміністративних послуг. Така ситуація є важливим бар'єром для досягнення ефективного управління та підвищення рівня довіри громадян до державних інститутів. Визначення та застосування критеріїв оцінки дозволяє не лише вимірювати якість наданих послуг, але й сприяє вдосконаленню державного управління в цілому.

Критерії оцінки ефективності діяльності органів влади надають можливість оцінити результативність і ефективність послуг, що надаються державними інституціями, а також забезпечують аналіз результатів їх роботи, що, в свою чергу, сприяє вдосконаленню адміністративних процесів. В основному, критерії оцінки діяльності урядів виконують три функції:

1. Покращення продуктивності: Критерії оцінки сприяють реалізації державних програм, орієнтованих на підвищення якості життя населення через надання ефективних та високоякісних послуг. Застосування чітких критеріїв оцінки дає змогу визначити найкращі методи надання послуг, що відповідають

потребам громадян.

2. Підвищення відповідальності: Оцінка діяльності органів влади через визначення критеріїв дозволяє посилити відповідальність у бюджетному процесі, покращити обслуговування та зменшити витрати. Це важливий елемент у реформуванні системи публічних послуг, що дозволяє знизити адміністративне навантаження та зробити процеси більш прозорими.

3. Забезпечення прозорості: Критерії оцінки сприяють підвищенню рівня прозорості в діяльності державних органів. Інформація щодо оцінки ефективності діяльності влади має бути доступною для громадськості, що дозволяє здійснювати постійний моніторинг якості надання послуг. Такий моніторинг не лише покращує самі послуги, але й визначає варіацію якості, що впливає на сприйняття споживачами державних сервісів.

Критерії оцінки ефективності діяльності місцевих органів влади є важливими для виявлення розриву між фактичними результатами та попередньо визначеними планами. Це дозволяє аналізувати ефективність надання послуг та виявляти шляхи для їх покращення.

Мінімальний перелік критеріїв, якими повинні керуватися органи, що надають публічні послуги, може включати:

1. Результативність: Визначає ефективність досягнення кінцевого результату.
2. Своєчасність: Забезпечує надання послуг у визначені строки.
3. Доступність: Задоволення потреби громадян у рівному доступі до публічних послуг.
4. Зручність: Спрощення процедур для отримання послуг.
5. Відкритість: Прозорість процесів та рішень органів влади.
6. Повага до особи: Урахування прав і свобод громадян у процесі надання послуг.
7. Професійність: Високий рівень кваліфікації персоналу, що надає послуги.

Критерій ефективності в контексті надання публічних послуг означає, що

органи державної влади повинні орієнтуватися не лише на формальне дотримання процедур, але й на досягнення реального результату для громадян. Наприклад, при наданні адміністративної послуги (наприклад, дозвіл на придбання, транспортування чи зберігання зброї), результат повинен бути у вигляді документа, що відповідає вимогам законодавства та не містить помилок або несанкціонованих змін.

Така система оцінки якості надання публічних послуг є важливим кроком до модернізації державного управління, забезпечення ефективності надання адміністративних послуг та зміцнення довіри громадян до державних інституцій.

У разі відмови в наданні адміністративної послуги, орган, що уповноважений на її надання, зобов'язаний надати обґрунтоване пояснення причин такої відмови. Також, якщо це передбачено законодавством, необхідно виконати вимоги щодо відшкодування витрат, пов'язаних із наданням послуги. Важливо, що ефективність організації громадського обслуговування базується на двох основних поняттях: продуктивність та ефективність. Продуктивність оцінює використання ресурсів для надання послуг, тобто кількість ресурсів, що витрачаються на виконання адміністративних процедур. Натомість ефективність зосереджена на рівні надання послуг, що має відповідати очікуваним результатам, та оцінюється через вплив цих послуг на якість життя населення.

Крім того, критерієм своєчасності є здатність органу влади діяти не лише у межах, встановлених законодавством, але й адаптуватися до конкретних ситуацій, виконуючи свої обов'язки навіть швидше, ніж цього вимагає нормативно встановлений термін. Це дозволяє забезпечити високий рівень якості обслуговування громадян, адже своєчасність є важливим чинником, що прямо впливає на ефективність надання послуг.

Критерій доступності передбачає наявність низки факторів, що сприяють зручності для отримувачів послуг. Серед таких аспектів є зручне розташування організації, доступність транспортних зв'язків, паркувальних місць, а також

можливість вільного доступу до приміщень органу. Важливим є також забезпечення доступу осіб з обмеженими можливостями до приміщень, а також надання доступу до шаблонів заявок та форм через вебсайти органів у електронному вигляді.

Повага до людини є одним із основних критеріїв якості надання адміністративних послуг. Це передбачає не лише ввічливе ставлення до одержувача послуг, а й готовність органу допомогти громадянам у підготовці необхідних документів. Важливою складовою є дотримання принципу рівності всіх громадян, що включає відсутність будь-яких форм дискримінації, а також заборону надання пільг чи інших переваг на основі особистих вподобань. Окрім того, цей критерій сприяє створенню безпечної та комфортної атмосфери для отримувачів послуг.

Критерій професіоналізму передбачає наявність відповідного рівня кваліфікації у персоналу, який здійснює надання адміністративних послуг. Професіоналізм у даному контексті полягає у здатності співробітників органу влади не лише досконало знати нормативно-правову базу, а й ефективно використовувати сучасні інформаційні технології, надавати точні та зрозумілі пояснення громадянам, а також діяти без упередженості та неупереджено ставитись до кожного запиту. Такі навички вимагають від працівників високої компетентності в сфері адміністративного права, а також здатності ефективно комунікувати з громадянами.

Особливо важливим є те, що в умовах України, де адміністративні послуги можуть відрізнятися за рівнем якості, повага до людини здобуває неабияке значення. Проблеми, пов'язані з обслуговуванням громадян, часто виникають через суб'єктивне ставлення з боку працівників органів державної влади. Проте важливо зазначити, що критерій поваги не лише оцінюється на основі особистих вражень отримувачів послуг, а й за конкретними об'єктивними факторами, такими як рівність у наданні послуг, відсутність дискримінації та прозорість процесів.

Необхідно також зазначити, що у більшості органів влади на практиці

вводяться інструменти, які мають сприяти підвищенню прозорості та відповідальності працівників. Зокрема, введення бейджиків з іменем та посадою для співробітників є одним з елементів, що посилює персональну відповідальність за якість надання послуг, а також покращує загальний рівень обслуговування громадян. Це дозволяє зміцнити довіру громадян до адміністративних органів, адже дозволяє спостерігати за діями конкретного працівника і знижує ризик зловживань.

Отже, для підвищення якості надання публічних послуг необхідно чітко визначити та дотримуватись критеріїв, що оцінюють не лише продуктивність і ефективність, а й професіоналізм, доступність та повагу до громадян. Це дозволить значно покращити роботу адміністративних органів, підвищити рівень задоволеності споживачів послуг та сприяти загальному покращенню якості життя в Україні.

Оцінка якості надання державних послуг є важливим інструментом у системі публічного адміністрування, оскільки вона дозволяє не тільки підвищити ефективність державних органів, але й забезпечити належний рівень задоволеності громадян. Враховуючи сучасні вимоги до державного управління, можна виділити кілька ключових критеріїв, які суттєво впливають на якість наданих послуг.

Простота. Одним із основних критеріїв є забезпечення максимального спрощення процесу надання послуг, що включає в себе зрозумілі умови користування послугами, а також мінімізацію необхідності взаємодії між різними адміністративними органами (згоди, перевірки, запити на інформацію). Простота в цьому контексті також означає спрощення процедур і правил надання послуг, що сприяє їхній доступності та зручності для громадян.

Пунктуальність та дотримання термінів. Для оцінки ефективності надання державних послуг важливою є своєчасність виконання зобов'язань з боку органів влади. Термін виконання послуги не повинен перевищувати визначену дату (дедлайн), а у випадках, коли це можливо, послуга повинна бути надана якнайшвидше, що сприяє підвищенню довіри громадян до органів

державної влади.

Рівність. Згідно з принципом рівності, органи влади повинні ставитися до всіх громадян однаково, без дискримінації. Це означає, що однакові справи мають бути вирішені в однакові строки і з рівними вимогами. Виконання цього принципу є гарантією справедливості у наданні публічних послуг і забезпечує рівний доступ до адміністративних процедур для всіх громадян.

Справедлива вартість. Вартість державних послуг повинна бути справедливою і пропорційною витратам на їхнє надання. Важливо, щоб ціна послуги не перевищувала собівартість її надання, а також була встановлена фіксована плата на рівні, що є однаковим для всіх громадян країни. Це дозволяє забезпечити прозорість і доступність послуг для широкого кола споживачів.

Компетентність і чуйність персоналу. Важливим аспектом якості надання послуг є кваліфікація та професіоналізм працівників державних органів, а також їхнє ставлення до громадян. Працівники повинні надавати необхідну інформацію, пояснювати права та обов'язки громадян, а також допомагати їм у вирішенні питань, пов'язаних з наданням послуг. Чуйність і готовність допомогти є важливими складовими ефективної взаємодії з громадянами.

Кожен з цих критеріїв має бути розглянутий у контексті структурних показників, які впливають на загальну оцінку якості послуг. Врахування всіх критеріїв є необхідним для забезпечення високої якості державних послуг, оскільки нехтування навіть одним із них може значно знизити ефективність послуги в цілому.

У сучасному контексті, з урахуванням новітніх моделей управління, основна мета реформування державного управління полягає у створенні гнучкої та ефективної системи, яка задовольняє потреби громадян. Це передбачає перехід від адміністративного управління до менеджменту, що характеризується більш ефективним використанням ресурсів і впровадженням нових підходів до адміністрування.

Одним із ключових завдань є впровадження чітких стандартів оцінювання якості адміністративних послуг, що відповідають вимогам Законів України

«Про стандартизацію» та інших нормативно-правових актів. Стандарти, які є нормативними документами, встановлюють загальні принципи та характеристики для послуг, що надаються державними органами. Вони включають вимоги щодо термінології, маркування, а також щодо порядку надання послуг, що дозволяє забезпечити їх якість і доступність.

Крім того, важливо зазначити, що ці стандарти затверджуються на різних рівнях управління – від центрального до місцевого – і є обов'язковими для органів влади. Вони включають вимоги до доступності та якості послуг на кожному етапі їх надання, включаючи реєстрацію, обробку запитів, очікування надання послуг, отримання результатів і контроль якості [45][31]. Тому, оцінка ефективності надання послуг повинна ґрунтуватися на комплексному підході, що включає всі зазначені критерії, а також впровадження чітких стандартів, які забезпечать надання послуг належної якості для всіх громадян.

Чинна система стандартів надання державних послуг в Україні виявляється недостатньо ефективною з огляду на реальні потреби та очікування громадян, а також на низький рівень якості послуг, що надаються. Існуючі організаційно-правові основи надання публічних послуг ще не відповідають вимогам сучасного державного управління і потребують значного вдосконалення. Враховуючи потребу у високоякісних послугах, що задовольняють громадян, постає нагальна потреба в дослідженні реальних очікувань споживачів публічних послуг і впровадженні результатів цих досліджень у зовнішні стандарти. Це дозволить не лише підвищити якість послуг, але й значно полегшить процес стандартизації діяльності органів державного управління.

Дослідження громадських очікувань повинно стати основою для коригування існуючих стандартів, зокрема, для розробки таких стандартів, які б відображали інтереси і потреби кінцевих споживачів послуг. Цей процес має включати створення і впровадження єдиних нормативів для надання публічних послуг, що охоплюють усі етапи їх надання: від подачі заявок до контролю якості результату. Лише при таких умовах можна очікувати досягнення

системної, зручної та ефективної моделі публічного сервісу, що відповідатиме вимогам сучасної демократичної держави.

Розбудова України як демократичної та правової держави вимагає впровадження чітких і прозорих критеріїв оцінки ефективності діяльності органів державної влади. Це включає необхідність оцінки на кожному етапі процесу прийняття рішень, а також розробку нових технологій, спрямованих на оцінку якості послуг, що надаються. Така оцінка має бути частиною стратегії забезпечення соціальної справедливості та розвитку демократичних процесів у країні.

Невизначеність і фрагментарність національного законодавства щодо критеріїв оцінки діяльності органів державної влади є суттєвою перепорою для ефективного реформування. Наприклад, на сьогоднішній день існують лише окремі нормативно-правові акти, такі як Указ Президента України від 27 грудня 2013 року № 904, які частково регулюють це питання. Проте, для досягнення цілісної системи управління необхідно розробити уніфіковані критерії, що охоплюють весь спектр державних послуг, і відповідно стандартизувати процес їх надання на всіх рівнях управління.

Таким чином, ефективне реформування системи публічних послуг в Україні потребує не лише законодавчої координації, але й активної адаптації до міжнародних стандартів, що дозволить підвищити якість державного управління і створити основу для успішного розвитку країни на міжнародній арені.

3.2 Впровадження системи управління якістю надання публічних послуг

Система державного управління та місцевого самоврядування часто порівнюється із розгалуженою корпорацією, яка займається своєрідним виробництвом публічних послуг. Міжнародний досвід, особливо країн Європейського Союзу, підтверджує, що одним із найбільш ефективних підходів

до підвищення якості та модернізації діяльності публічних органів є впровадження у їхню роботу уніфікованих стандартів і процедур, аналогічних до тих, що використовуються в бізнес-секторі. Одним із таких інструментів є стандарт управління якістю послуг ISO (International Organization for Standardization), який зарекомендував себе як потужний засіб підвищення ефективності управління та якості послуг.

Історія створення міжнародних стандартів ISO розпочалася в період Другої світової війни, коли виникла необхідність стандартизації виробничих процесів для задоволення потреб масового виробництва. У 1946 році в Лондоні була заснована Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), яка на сьогодні об'єднує понад 150 країн-учасниць. Основною метою ISO є розробка міжнародних стандартів, які сприяють підвищенню якості продукції та послуг, розвитку міжнародної торгівлі й удосконаленню управлінських процесів.

Європейський досвід демонструє, що впровадження процесного підходу, передбаченого стандартом ISO, дозволяє інституціям не лише вдосконалювати внутрішні процеси, але й підвищувати якість послуг, що безпосередньо впливає на рівень життя громадян. Це відповідає пріоритетам розвинених країн, де ефективно державне управління спрямоване на задоволення потреб населення.

Україна приєдналася до ISO у 2004 році. Протягом 2006–2011 років у країні діяла Програма запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади. Проте програма не досягла своєї мети, оскільки відсутність центрального органу, відповідального за координацію та контроль впровадження стандартів, унеможливила ефективну реалізацію. Попри це, окремі органи державної влади та місцевого самоврядування, зокрема Національне агентство України з питань державної служби, виконавчі органи місцевого самоврядування в Бердянську, Чугуєві та інших містах, вжили заходів щодо впровадження систем управління якістю.

Запровадження системи управління якістю має на меті створення чіткої, прозорої та ефективної організаційної структури. Це дозволяє:

1. Визначити перелік публічних послуг і внутрішніх процесів, необхідних

для їх надання.

2. Стандартизувати процедури виконання кожного процесу.

3. Встановити показники для оцінки точності, якості та ефективності послуг.

4. Запровадити методи вдосконалення процесів.

Оптимізація структури органів публічної влади через стандартизацію дозволяє зменшити кількість помилок у їхній діяльності, уникнути формалізму у виконанні завдань та забезпечити стабільність якості незалежно від зовнішніх змін. Система управління якістю, за своєю суттю, є «здоровим глуздом у систематизованій формі», оскільки вона встановлює міцний зв'язок між громадянами та органами, що надають послуги.

Якість у цьому контексті означає здатність організації виконувати свою місію найбільш ефективним способом, задовольняючи потреби клієнтів. Організація має забезпечувати надання послуг як серію процесів, постійно аналізуючи їхню ефективність і вносячи удосконалення на основі об'єктивних даних.

Таким чином, впровадження системи управління якістю на основі стандартів ISO є ключовим елементом модернізації державного управління, спрямованої на створення прозорості, ефективної та орієнтованої на потреби громадян системи публічних послуг. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню якості державного управління та формуванню позитивного іміджу України на міжнародній арені.

Впровадження системи управління якістю в органах публічної влади є ключовим чинником для забезпечення ефективної командної роботи на всіх рівнях організації. Це включає в себе не лише упорядкування інформаційних потоків і перерозподіл компетенцій між підрозділами, але й глибоку зміну свідомості працівників щодо їхніх ролей у досягненні спільних цілей органу. Таке трансформування призводить до створення нових відносин у структурі органів державного управління та розвитку навичок, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків. Як результат, орган, який надає

публічні послуги, не лише знижує витрати робочого часу завдяки оптимізації процесів, але й краще враховує потреби громадян, забезпечує прозорість управлінських рішень та покращує їхню якість.

Система управління якістю передбачає безперервний моніторинг рівня задоволеності споживачів послуг. Механізм зворотного зв'язку дозволяє обробляти отриману інформацію, коригувати існуючі процеси та впроваджувати їх удосконалення. Важливою перевагою цієї системи є її здатність виступати як інструмент для самооцінки органів публічної влади та підтримки процесу розвитку громадянського суспільства. Запровадження стандартів ISO дає громадянам можливість відчувати свою причетність до діяльності органів влади, адже їхні думки та побажання враховуються в процесі надання публічних послуг. Це, своєю чергою, підвищує рівень довіри до влади та сприяє більш конструктивному і співпраці між громадянами та державними інституціями.

Ключовою вимогою стандарту ISO 9001 є чітке визначення об'єктів і суб'єктів діяльності, узгодження цих процесів із іншими видами діяльності організації та аналіз їхньої результативності. Крім того, стандарт встановлює вимоги до різних аспектів організаційної діяльності, зокрема щодо планування, взаємодії з споживачами, розробки нових послуг, управління персоналом та інфраструктурою, контролю якості та постійного вдосконалення.

Впровадження стандарту ISO 9001 має численні переваги, серед яких: покращення іміджу організації, підвищення рівня задоволеності працівників, рівномірний розподіл навантаження та забезпечення постійного вдосконалення послуг. Однак, незважаючи на ці переваги, процес впровадження системи управління якістю в Україні супроводжується низкою проблем:

1. Невизначеність термінів: Відсутність чіткого законодавчого визначення понять, таких як «публічна послуга», «державна послуга», «система управління якістю» та «стандарт публічної послуги», що ускладнює процес запровадження системи та її сприйняття на всіх рівнях.

2. Необхідність змін у свідомості працівників: Часто відсутність зацікавленості у впровадженні стандартів або негативне сприйняття нововведень

як додаткового навантаження на персонал призводить до саботажу або ігнорування стандартів.

3. Проблеми з реєстрацією та усуненням невідповідностей: Працівники можуть уникати реєстрації невідповідностей через страх перед покаранням, що знижує ефективність системи.

4. Фінансування: Недостатнє фінансування заходів із впровадження системи управління якістю призводить до неефективної реалізації стандартів.

5. Нестача підготовлених фахівців: Відсутність спеціалістів, які б мали відповідну підготовку з управління якістю, є однією з основних перешкод на шляху до впровадження таких систем.

Рішення цих проблем потребує комплексного підходу, включаючи професійну підготовку кадрів, належне фінансування заходів, а також законодавче врегулювання питань щодо визначення та реєстрації публічних послуг. Для ефективного впровадження стандартів ISO в публічному управлінні необхідно розвивати спеціалізовані освітні програми з державного управління та менеджменту, що дозволить сформувати кваліфіковану команду фахівців, здатних забезпечити безперервний розвиток систем управління якістю в державних органах.

Запровадження системи управління якістю у публічному секторі є важливим етапом на шляху до досягнення ефективності та прозорості в роботі державних органів, що надають публічні послуги. Однією з основних вимог до такої системи є здатність адаптуватися до змін — від кадрових змін до змін на ринку, а також вміння забезпечити стабільно якісний результат. Важливими елементами в цьому процесі є чітке визначення процесів, що складають діяльність органів влади, а також детальне описання і документування цих процесів.

Щоб забезпечити ефективне функціонування системи управління якістю, необхідно:

1. Чітке визначення повноважень кожного з посадових осіб, які беруть участь у наданні послуг, що дозволить уникнути неузгодженості в процесах.

2. Регламентування послідовності дій і порядку взаємодії учасників процесу для забезпечення узгодженості та зменшення можливих помилок в процесі виконання завдання.

3. Розробка стандартів для всіх документів, що стосуються надання послуг, що дозволить стандартизувати процеси і знизити варіативність в їх виконанні.

Завдяки такій системі управління якістю можливе значне підвищення кадрового потенціалу в органах публічного управління. Це сприятиме формуванню професійної, політично нейтральної та авторитетної публічної служби. Водночас, ефективність такої системи буде залежати від того, наскільки вона відповідає вимогам часу та потребам суспільства.

Запровадження таких систем дає можливість:

- забезпечити відкритість, прозорість і зрозумілість діяльності органів, що надають публічні послуги. Громадяни будуть краще розуміти, які послуги їм надаються, як вони можуть їх отримати, і які вимоги висуваються до виконання цих послуг;

- знизити рівень корупції, оскільки органи влади стануть більш підзвітними перед громадянами. Інформування населення про надання публічних послуг та їхні стандарти допоможе громадянам знати свої права і можливості для апеляції у разі невідповідної якості послуг;

- мінімізувати ризик надання неякісних послуг, завдяки регламентуванню всіх процесів і чітким вимогам до персоналу, що зменшує ймовірність помилок, пов'язаних з відсутністю кваліфікації;

- оптимізувати взаємодію з громадянами завдяки механізмам зворотного зв'язку та регулярному дослідженню потреб споживачів, що дозволяє коригувати та удосконалювати надання послуг.

І, що важливо, така система допомагає збільшити гнучкість органів влади, спрощуючи процеси внесення змін і удосконалень, що підвищує загальну ефективність їхньої діяльності.

З точки зору громадян, запровадження системи управління якістю сприяє відчуттю більшої причетності до державного управління, адже вони бачать, що

їхня думка враховується, що підвищує рівень довіри до органів влади. З боку бізнесу така система створює сприятливі умови для співпраці з органами влади, забезпечуючи прозорість і передбачуваність процесів. Таким чином, система управління якістю має значний потенціал для поліпшення якості публічних послуг і підвищення ефективності управлінської діяльності в державному секторі.

Опис взаємоузгоджених міжфункціональних процесів є важливим кроком до підвищення ефективності роботи органів публічної влади. Така структура дозволяє не лише чітко організувати роботу всіх підрозділів, а й виявити потенційні дублювання функцій та неефективні операції, які не створюють цінності для споживачів. Це дає змогу оперативно виявляти і усувати проблеми, що виникають, а також впроваджувати зміни, які необхідні для досягнення бажаних результатів, у тому числі щодо покращення надання публічних послуг.

Основні переваги чіткого визначення процесів:

1. Виявлення дублювання функцій та неефективних операцій. Аналіз процесів допомагає виявити, де одна і та сама функція або діяльність виконується декілька разів або в інших випадках не має позитивного ефекту. Зупинення таких процесів дозволяє скоротити витрати та покращити результативність.

2. Збільшення ефективності використання бюджетних коштів. Оптимізація процесів і усунення непотрібних функцій допомагає зекономити державні ресурси, що важливо в умовах обмеженого бюджету.

3. Покращення якості надання послуг. Чітке визначення та оптимізація процесів дозволяють спрямувати організаційні ресурси на справжні потреби споживачів, а також вивести на новий рівень взаємодію між різними органами влади, що забезпечують публічні послуги. Така організація роботи покращує ефективність надання послуг та їх відповідність вимогам громадян.

4. Прозорість процесів і аналіз результативності. Керівництво органів публічної влади отримує чітке уявлення про виконання процесів завдяки належно організованій інформаційній системі. Це дозволяє їм вчасно приймати

рішення, коригувати роботу, визначати області, де необхідні поліпшення, та запроваджувати відповідні зміни.

З впровадженням системи оцінювання якості надання публічних послуг вигоди не обмежуються лише конкретними споживачами. Такі зміни також стосуються широкого кола державних структур, оскільки часто споживачами послуг є інші органи державної та місцевої влади, що працюють разом для досягнення спільних цілей.

Трансформація діяльності органів державної влади з орієнтацією на публічні послуги є важливою складовою адміністративної реформи. Реформа передбачає системну перебудову управлінських процесів та інститутів, що сприятиме забезпеченню високих стандартів якості життя громадян.

Ключові аспекти, які підтримують цей процес:

1. Системна перебудова органів публічної влади: Відповідно до стратегій адміністративної реформи, органи влади повинні бути здатні гарантувати високі стандарти публічних послуг.

2. Соціально-економічний розвиток країни: Оновлена державна адміністрація має бути здатною до ефективного управління та забезпечення розвитку національної економіки, відповідно до міжнародних та європейських стандартів.

3 Інтеграція в європейське співтовариство: Запровадження систем управління якістю та реформування органів публічної влади є важливим кроком до інтеграції в Європейський Союз, що забезпечить Україні можливість ефективно співпрацювати з іншими країнами, орієнтуючись на високі міжнародні стандарти.

Таким чином, чітке визначення процесів в органах публічної влади сприяє підвищенню ефективності управління та якості публічних послуг, забезпечує прозорість та підзвітність органів влади і сприяє реалізації стратегічних цілей адміністративної реформи.

3.3 Перспективні напрями розвитку сфери публічних послуг в Україні

Ринок комунальних послуг в Україні впродовж тривалого часу розвивався в умовах централізованої планової економіки, що забезпечувала його фінансування за залишковим принципом. Після здобуття незалежності наша країна успадкувала цю структуру, де основними суб'єктами ринку були державні підприємства, які надавали комунальні послуги. Внаслідок цього ринок комунальних послуг залишався монополізованим державою, а якість обслуговування була низькою. Заробітні плати працівників у цій сфері значно поступалися рівню оплати праці в інших галузях народного господарства, що призводило до відтоку висококваліфікованих кадрів. Однак із переходом до ринкової економіки в Україні розпочався новий етап реформування системи надання публічних послуг, де важливим аспектом стало забезпечення якісного обслуговування споживачів.

На сьогоднішній день, питання забезпечення прав і свобод громадян через надання ефективних і доступних державних послуг стало актуальним на всіх рівнях державного управління. Враховуючи цей контекст, одним із ключових завдань є створення ефективної системи надання адміністративних послуг, яка відповідатиме вимогам сучасного суспільства і орієнтуватиметься на потреби споживачів. У цьому зв'язку важливим кроком стало прийняття нового законодавства, зокрема пілотного проекту Єдиного державного реєстру адміністративних послуг, що значно покращує регулювання цієї сфери.

Водночас, в рамках Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», підвищення ефективності надання публічних послуг визначено як один із основних пріоритетів розвитку країни. Важливо відзначити, що існуюча система надання публічних послуг в Україні потребує подальшого вдосконалення та адаптації до міжнародних стандартів з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду. Сьогодні, на етапі реалізації Стратегії, впровадження інноваційних технологій в сфері надання державних послуг стає основним напрямом державної політики, що повинно сприяти підвищенню якості та доступності

публічних послуг для громадян.

Фактори, що безпосередньо впливають на якість надання публічних послуг, включають рівень професіоналізму надавачів послуг, наявність відповідних управлінських, правових і комунікативних знань, а також ефективність існуючих органів державного управління та рівень довіри населення до влади. Відкритість органів публічної влади, готовність до співпраці з громадянами, а також ефективний контроль за виконанням рішень публічної адміністрації є важливими аспектами, що впливають на якість публічних послуг.

У зв'язку з цим, одним із ключових заходів для забезпечення покращення надання публічних послуг є створення електронного реєстру, що містить перелік адміністративних послуг та чітко визначені способи їх надання. Важливо також впровадити системи зворотного зв'язку, що дозволять оцінити рівень задоволеності населення результатами та якістю наданих послуг. З точки зору оптимізації структури комунальних послуг, необхідно застосувати радикальні заходи для зменшення кількості окремих послуг, а також забезпечити зручніші механізми їх отримання для споживачів.

З моменту прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» в 2012 році, в організаційно-правовому забезпеченні системи надання публічних послуг відбулися позитивні зміни. Зокрема, була створена мережа центрів надання адміністративних послуг, що значно полегшило доступ громадян до основних публічних послуг. Також було започатковано делегування повноважень з надання деяких послуг місцевим органам влади, що дозволило наблизити публічні послуги до споживачів і забезпечити їх більш зручне отримання.

Таким чином, для ефективного розвитку ринку комунальних та адміністративних послуг в Україні необхідно продовжити реформування системи публічних послуг, орієнтуючись на підвищення її прозорості, доступності та якості. Впровадження інноваційних підходів, а також адаптація найкращих міжнародних практик повинні стати основними пріоритетами для органів державної влади в процесі реалізації національних стратегій розвитку та

досягнення європейських стандартів у сфері надання публічних послуг.

Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні надають громадянам та суб'єктам господарювання зручний доступ до широкого спектру публічних послуг, що є важливим елементом децентралізації державного управління. Однією з ключових переваг ЦНАП є орієнтованість на потреби громадян, що виражається в режимі роботи центру (не менше 42 прийомних годин на тиждень, без перерв на обід), відсутності кабінетної системи обслуговування, електронному регулюванні черг, максимальній інформативності (зокрема наявність рецепції) та забезпеченні доступності для осіб з обмеженими фізичними можливостями. Додаткові послуги, такі як ксерокопіювання, доступ до Інтернету та банківські послуги, сприяють підвищенню зручності для громадян. Більш того, деякі ЦНАП пропонують електронні консультації, можливість попереднього запису через телефон чи Інтернет, а також SMS-інформування про хід вирішення справи. З метою збільшення територіальної доступності послуг відкриваються додаткові офіси у різних районах міста.

Однак, у процесі реалізації децентралізації державних послуг, виникли проблеми, пов'язані зі створенням паралельних мереж послуг окремими органами виконавчої влади, що суперечить логіці реформи. Наприклад, з 2016 року Міністерство внутрішніх справ (МВС) розпочало розбудову мережі пунктів обслуговування громадян, де надаються послуги з реєстрації автотранспортних засобів та видачі довідок про несудимість. Така політика МВС суперечить стратегічному напрямку реформування державного управління, згідно з яким передбачено делегування цих послуг органам місцевого самоврядування для надання їх через ЦНАП.

Приклад Вінниці, де сервісний центр МВС інтегрований до мережі місцевого ЦНАП, демонструє успішну реалізацію цього підходу. Проте в інших містах України, зокрема в Києві, де функціонують приватні центри обслуговування громадян, такі як «Паспортний сервіс», виникає проблема з необґрунтованим підвищенням вартості послуг. Ці центри, зокрема, стягують

додаткові кошти (понад 400 грн за «бізнес-послуги») за послуги, що за законом не мають бути оплачені окремо. Згідно з нормами Закону України «Про адміністративні послуги», за надання державних послуг не можна стягувати додаткові кошти, що не передбачені законодавством. Порухення цього положення «Паспортним сервісом» не лише суперечить чинному законодавству, але й дискредитує сам процес надання адміністративних послуг, підвищуючи витрати для громадян та створюючи додаткові перешкоди.

Подальший розвиток окремих відомчих мереж сервісних центрів сприяє відхиленню від принципу «єдиного вікна», що є основою реформи публічних послуг в Україні. Такий підхід призводить до дублікації послуг, підвищення витрат для громадян та ускладнення процесу надання послуг. Крім того, введення платних додаткових послуг без належного правового обґрунтування ставить під сумнів можливість їх фінансування з державного бюджету, що створює додаткове навантаження на споживачів.

У цьому контексті важливим є питання, яке стосується подальшого розвитку системи надання публічних послуг в Україні: чи повинні ці послуги надаватися через інтегровані офіси, які є підконтрольними органам місцевого самоврядування, чи через окремі підрозділи міністерств та інших центральних органів виконавчої влади. Очевидно, що для громадян найбільш зручним і ефективним варіантом є отримання всіх послуг в одному місці, якщо цей офіс зосереджений на потребах одержувачів послуг, забезпечує єдину платформу для доступу до адміністративних послуг і відповідає вимогам щодо якості та доступності обслуговування.

Таким чином, для подальшого вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні необхідно посилити інтеграцію центрів надання адміністративних послуг, уникати паралельного створення мереж послуг різними відомствами та забезпечити прозорість, доступність і якість наданих послуг для громадян. Врахування цих принципів є ключовим етапом на шляху до ефективного функціонування системи державного управління та підвищення рівня задоволеності громадян від взаємодії з органами державної влади.

Держава повинна забезпечити громадянам зручний та ефективний доступ до основних публічних послуг. Одним із ключових аспектів цього є створення єдиного механізму для реєстрації новонароджених, обліку місця проживання та надання соціальних виплат, а також для реєстрації нерухомості, земельних ділянок та зміни місця проживання. Враховуючи актуальні соціально-економічні умови, важливо зберігати інтегровані та доступні платформи для надання таких послуг, що дозволяє забезпечити зручність для громадян та сприяє підвищенню ефективності публічної адміністрації.

У середньостроковій перспективі, можна очікувати, що децентралізація базових публічних послуг на рівні місцевих органів влади надасть низку переваг у порівнянні з централізованими структурами, де послуги розподілені між численними державними органами. Зокрема, на місцевому рівні громадяни мають більші можливості для впливу на якість обслуговування, що стимулює органи місцевого самоврядування до підвищення ефективності надання послуг. На відміну від централізованих структур, де рівень зворотного зв'язку з громадянами обмежений, децентралізовані системи створюють умови для більш гнучкої реакції на потреби місцевих мешканців.

Однією з основних переваг децентралізованої системи є економія державних коштів через об'єднання функцій різних адміністративних структур в єдиному центрі надання адміністративних послуг (ЦНАП). Цей підхід дозволяє оптимізувати ресурси, скоротити кількість приміщень і персоналу, необхідних для обслуговування громадян. Водночас, децентралізація послуг сприяє більшій доступності для мешканців віддалених та сільських районів, що є важливим елементом для досягнення рівноправного доступу до державних послуг для всіх громадян.

Аналіз бюджетного фінансування на 2018-2020 роки показує, що одним із пріоритетів є розширення мережі ЦНАП, а також включення відомчих сервісних центрів до існуючих мереж, що дозволить підвищити рівень доступності публічних послуг для громадян. У той же час, на місцевому рівні залишаються актуальними проблеми якості обслуговування та необхідності впровадження

інноваційних електронних сервісів для полегшення доступу до послуг.

Завданням державної політики є подальша децентралізація повноважень з надання публічних послуг, що включає розширення мережі ЦНАП та активне впровадження електронних послуг. У цьому контексті важливим є залучення громадян до процесу моніторингу та контролю якості надання послуг. Зокрема, планується удосконалення механізмів моніторингу якості послуг і застосування інструментів оцінки задоволеності громадян через онлайн-опитування.

Найважливіші заходи на рівні державних органів повинні включати спрощення процедур надання публічних послуг, зокрема базових, через прийняття Адміністративно-процедурного кодексу, а також розробку законодавчих ініціатив щодо делегування повноважень на місцеві органи самоврядування, що дозволить підвищити ефективність надання послуг. Водночас необхідно забезпечити спрощення процедур реєстрації та видачі документів, таких як паспорти та посвідчення водія, а також реалізацію інтеграції різних реєстрів, таких як демографічний та земельний кадастри, через ЦНАП.

Крім того, важливим є створення національної концепції електронної ідентифікації, що включатиме впровадження нових засобів ідентифікації громадян, таких як ID-картки, Банк ID та Mobile ID, для забезпечення доступу до публічних послуг в електронному форматі. У цьому контексті важливою є роль місцевих органів влади у розробці стандартів обслуговування та методик моніторингу якості державних послуг, а також організація регулярних тренінгів для персоналу ЦНАП для покращення взаємодії з громадянами.

З огляду на сучасні реалії, особливо в контексті війни на сході країни, важливо забезпечити доступ до публічних послуг для громадян, які проживають на тимчасово неконтрольованих територіях. Це вимагає створення віддалених пунктів надання послуг поблизу контрольно-пропускних пунктів, а також спрощення процедур для внутрішньо переміщених осіб.

У результаті цих реформ повинна бути створена ефективна, прозора та доступна система публічних послуг, яка забезпечить рівноправний доступ до

адміністративних ресурсів для всіх громадян та сприятиме розвитку держави через реалізацію прав і можливостей кожної людини. Враховуючи досвід європейських країн, необхідно забезпечити постійний моніторинг якості послуг та оперативне реагування на проблеми, що виникають, аби гарантувати задоволення потреб громадян у отриманні якісних та доступних публічних послуг.

ВИСНОВКИ

Згідно з проведеними дослідженнями можна зробити низку важливих висновків:

1. Невизначеність у трактуванні термінів. Аналіз існуючих визначень показав, що на сьогодні немає єдиного нормативного підходу до трактування термінів «публічна сфера» та «публічна служба». Найбільш поширені трактування таких термінів: публічна сфера є частиною суспільного життя, де формуються загальнообов'язкові норми, що забезпечують взаємодію між суспільством і державою. Публічні послуги ж означають діяльність органів державної влади, що спрямована на реалізацію прав, свобод і законних інтересів фізичних і юридичних осіб, фінансується переважно за рахунок державного бюджету або місцевих органів влади та контролюється відповідними уповноваженими органами.

2. Класифікація державних послуг. Згідно з аналізом, комунальні послуги можна розділити за типом постачальника: на державні та муніципальні послуги. Державні послуги надаються органами державної влади та спрямовані на захист інтересів населення через фінансування з державного бюджету, а муніципальні – органами місцевого самоврядування за рахунок місцевих бюджетів. Серед важливих послуг виділяються адміністративні послуги, що надаються відповідними органами для забезпечення прав та обов'язків громадян і юридичних осіб у відповідності з вимогами законодавства.

3. Моделі надання державних послуг в Україні. В Україні наразі функціонують дві основні моделі надання державних послуг: через Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) та через відомчі офіси. Порівняльний аналіз цих моделей показав, що концепція ЦНАП має значні переваги: вона забезпечує єдину точку доступу до державних послуг для громадян та суб'єктів господарювання. ЦНАПи забезпечують високий рівень доступності, відкритості, зручні умови для людей з інвалідністю та родин з дітьми, а також ефективне управління електронною чергою. Крім того, інтегроване надання послуг є більш

економічним з огляду на витрати, оскільки створення окремих офісів потребує значно більших фінансових ресурсів.

4. Міжнародний досвід надання державних послуг. Зарубіжний досвід, зокрема Великобританії, Франції та Польщі, свідчить про успішну практику організації публічних послуг через центри обслуговування населення, побудовані за принципом «єдиного вікна», де представники різних державних органів працюють в одному приміщенні. У цих країнах також активно використовуються системи електронного урядування, що дозволяє громадянам отримувати доступ до інформації щодо публічних послуг онлайн. Усі ці країни створили нормативну базу, що регулює якість надання послуг, зокрема такі критерії, як доступність і пунктуальність.

5. Нормативно-правове регулювання в Україні. До 2012 року в Україні існувала недостатня нормативно-правова база для ефективного надання державних послуг. Окремі аспекти регулювались специфічними галузевими актами, що не дозволяло забезпечити комплексний підхід до адміністративних послуг. Закон України «Про адміністративні послуги», прийнятий у 2012 році, став важливим кроком у розвитку системи публічних послуг, забезпечуючи практичне впровадження концепції «державної публічної послуги». Він визначив створення центрів надання адміністративних послуг на місцевому рівні та заборонив вимогу документів, що перебувають у приватному володінні громадян.

6. Рекомендації для покращення надання державних послуг в Україні. Для покращення якості надання державних послуг та впровадження моделі «сервісної» держави в Україні рекомендується реалізувати низку заходів, зокрема: децентралізацію надання комунальних послуг; впровадження спрощеної електронної системи надання послуг для забезпечення громадян правами доступу до публічної інформації; створення єдиного адміністративно-прогресивного кодексу для регулювання процесуальних відносин у сфері управлінської діяльності органів влади. Важливими є також вдосконалення роботи Єдиного державного порталу адміністративних послуг, створення умов

для залучення громадян до державних справ та забезпечення постійного моніторингу якості послуг через опитування. Ці кроки дозволять створити правову, демократичну та соціальну державу, де громадяни зможуть на власні очі побачити результати ефективного функціонування державних інститутів.

Таким чином, надання державних послуг в Україні є важливою складовою соціальної політики, що потребує подальшого вдосконалення на всіх рівнях управління. Враховуючи міжнародний досвід, можна створити ефективну систему, яка буде орієнтована на задоволення потреб громадян, забезпечення доступності та якості послуг, що надаються державними органами.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ:

1. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Збірник матеріалів ; заг. ред. В. П. Тимощука, О. В. Курінного. Київ, 2015. 428 с.
2. Бабаєв В. М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти : [монографія] Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2004. 204 с.
3. Батрименко В. В., Румянцев А. П. Світові ринки послуг / Українська дипломатична енциклопедія: У 2-х т.. К. : Знання України, 2004. Т.2. 812 с.
4. Васильєва О. І. Стандартизація надання адміністративних послуг в Україні : Університетські наукові записки, 2012. № 2 (42). С. 77–81.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 170 000 слів і словосполучень / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. К. : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2004. – 1440 с.
6. Вернигор І. Ю. Упровадження системи управління якістю послуг в органах виконавчої влади України: проблеми та шляхи їх розв’язання: наукова стаття / URL : <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12VIYUSIR.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).
7. Гнидюк Н. Публічна адміністрація як об’єкт структурних змін // Зб. наук. пр. УАДУ. 2001. вип. 1. С. 32–33.
8. Голубь В. В. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. Б. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
9. Гуненкова О. Муніципальні адміністративні послуги як особливий вид діяльності органів місцевого самоврядування // Науковий вісник. 2015/2016. – Вип. 16/17. С.18–23.
10. Енциклопедія державного управління : т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. кол. : О. Ю. Амосова (співголова), О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2011. – 220 с.

11. Ємельянчик С. О. Послуга в цивільному праві // Підприємництво, господарство і право. 2005. №3. С. 108–114.
12. Жерліцин Д. К. Деякі аспекти практики надання якісних публічних послуг органами влади у США, Великій Британії, Канаді, Польщі, Японії, Швеції, Франції: Електронне наукове фахове видання Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. №2. URL: <http://82-117-235-189.gpon.sta.kh.velton.ua/e-book/db/2010-2/doc/5/03.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).
13. Записний Д.Ю. Щодо вибору оптимальної моделі надання адміністративних послуг в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні // Держава та регіони №2 (54). 2016. С.130–138.
14. Зарубіжний досвід публічного адміністрування : метод. рек. ; за заг. ред. Н. М. Мельтюхової. К. : НАДУ, 2010. 28 с.
15. Інформація щодо центрів надання адміністративних послуг у регіонах України: Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List> (дата звернення: 17.11.2024).
16. Калинец Н. Удосконалення механізму надання адміністративних послуг у контексті взаємодії органів публічної влади з громадою // Збірник наукових праць. 2015. Вип. 43. С. 211–216.
17. Калита П. Вдосконалення управління на засадах стандартів ISO серії 9000 : принципи та особливості їх використання в органах влади // Світ якості України. 2007. № 1 2. С. 10 – 13.
18. Капуловський А. В. Нормативно-правові засади надання адміністративних послуг: їх еволюція та сучасний стан // Державне управління: теорія та практика. 2013. № 2. С. 246-254.
19. Коваленко В. В. Курс адміністративного права України : підручник / ред. В. В. Коваленко ; Національна академія внутрішніх справ. К. : Юрінком Інтер, 2012. 808 с.

20. Лахижа М. І. Етичні засади в діяльності публічної адміністрації Польщі // Державне будівництво. 2007. № 1. Ч. 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e'book/db/2007'1'2/doc/5/05.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).
21. Лахижа М. І. Іноземний досвід впровадження системи управління якістю в роботу органів влади // Вісник державної служби, 2006. № 3. С. 40–46.
22. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. К. : Атіка, 2005. 240 с.
23. Маматова Т. В. Стандарти ISO на системи управління якістю // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ.упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. Т. 7 : Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / наук.-ред. колегія : І. А. Грицяк, Ю. П. Сурмін та ін., 2011. С. 667–669.
24. Мамонова В. В. Організаційний механізм надання адміністративних послуг в громаді в умовах децентралізації // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2015. № 2. С. 83–92.
25. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування, як основи надання адміністративних послуг в електронному вигляді: 100 міст – крок вперед ; за. заг. ред. І. С. Куспляк, А. О. Серенок. Вінниця : ГО «Подільська агенція регіонального розвитку», 2014. 86 с. URL: <http://nc.gov.ua/news/index.php?ID=1577> (дата звернення: 17.11.2024).
26. Моніторинг центрів надання адміністративних послуг у розрізі регіонів України: за даними Мінекономрозвитку. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=81867d5b-6cc9-423c-898b-8964e92a48e3&title=Administrativno-teritorialniOdinitsiUkraini> (дата звернення: 17.11.2024).
27. Мотренко Т. Запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади // Бюрократ, 2006. № 11–13. С. 11–13.

28. Надання адміністративних послуг : навч. метод. посіб. Для системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / укл. А. В. Ліпенцев. К. : ВІП, 2013. 224 с.

29. Надання адміністративних послуг: кращі практики / упоряд. : Купрій В. Київ Херсон : МО «Нова генерація», 2013. 33 с.

30. Наказ Міністерства економіки України від 12.07.2007 р. № 219: «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення стандартів адміністративних послуг». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME07483.html (дата звернення: 17.11.2024).

31. Наказ Міністерства молоді та спорту України від 03.08.2017 року №3284 : «Про затвердження Національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17> (дата звернення: 17.11.2024).

32. Наказ Міністерства соціальної політики України від 27.12.2013 року №904: «Про затвердження Методичних рекомендацій з проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг в територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг)». URL: http://cct.com.ua/2014/27.12.2013_904.htm (дата звернення: 17.11.2024).

33. Організація та проведення громадського моніторингу якості електронних сервісів Центрів надання адміністративних послуг Аналітичний звіт, 2014, Національний центр електронного урядування. URL: http://nc.gov.ua/menu/publications/doc/analytical_report/Analytical%20report.pdf (дата звернення: 17.11.2024).

34. Оцінка діяльності центрів надання послуг у 40 містах України: Фонд «Демократичні ініціативи», листопад 2016 р.. URL: <http://dif.org.ua/ua/polls/2015a/ocinki-dijalnosti-ceaini-.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

35. Оцінка електронної готовності України, Національний центр електронного урядування: Міжнародний науковий конгрес «Інформаційне

суспільство в Україні». URL: <http://nc.gov.ua/news/index.php?ID=844> (дата звернення: 17.11.2024).

36. Оцінка населенням України якості надання адміністративних послуг (2016 рік, а також порівняння з минулими роками): Фонд «Демократичні ініціативи», грудень 2016 р. URL: <http://dif.org.ua/ua/polls/2015a/ocinki-naselen-rokami-.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

37. Оцінка населенням України якості надання адміністративних послуг (2015 рік, а також порівняння з минулими роками). : Фонд «Демократичні ініціативи», грудень 2015 р. URL: <http://dif.org.ua/ua/polls/2015a/ocinki-naselen-rokami-.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

38. Писаренко Г. М. Запровадження доктрини адміністративних послуг в Україні // Митна справа. 2005. № 6. С. 80-83.

39. Пірч К. ISO 9001:2000: Нова якість / Центр наукових досліджень (м.Бердянськ). URL : <http://center.berdyansk.net/2002iso/iso/Iso90012000.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

40. Попова О. О. Щодо критеріїв оцінювання якості надання адміністративних послуг (на прикладі адміністративних послуг, що надаються органами внутрішніх справ у сфері обігу зброї) / : Форум права. 2013. № 3. С. 490–495. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2013_3_82.pdf (дата звернення: 17.11.2024).

41. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 17.11.2024).

42. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. 1023-12. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення: 17.11.2024).

43. Про стандартизацію URL: Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1315-18> (дата звернення: 17.11.2024).

44. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої

влади: Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

45. Проект Указу Президента України «Про заходи щодо розробки та впровадження критеріїв оцінки якості реалізації державної політики та ефективності діяльності органів державної влади й органів місцевого самоврядування України» : Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm> (дата звернення: 17.11.2024).

46. Рекомендація щодо вироблення політики стосовно перегляду Конституції України в частині територіального устрою держави та місцевого самоврядування: м. Страсбург від 09.10.2013 р. URL: <http://www.slg-scoe.org.ua/wp-content/uploads/2013/11.pdf> (дата звернення: 17.11.2024).

47. Резнікова В. В. Сутність категорії «послуга» : аналіз існуючих концепцій// Наукова стаття. URL: <http://radnuk.info/statti/230-tsuv-pravo/14859---lr---.html> (дата звернення: 17.11.2024).

48. Розпорядження КМУ від 24.07.2013 р. № 614-р : «Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80> (дата звернення: 17.11.2024).

49. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. № 523: Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади, які надаються через ЦНАП. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80> (дата звернення: 17.11.2024).

50. Розробка підходів і механізмів забезпечення якості муніципальної управлінської діяльності: наук. розробка / [Ю. П. Шаров, І. А. Чекаренко, Т. В. Маматова та ін.]. К : НАДУ, 2008. 60 с.

51. Румянцев А. П., Коваленко Ю. О. Світовий ринок послуг : Навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 456 с.

52. Словник української мови: в 11 томах. Том 7, [ред. колег. І. К. Білодід (голова) та ін.]. К. : Наукова думка, 1976. С. 341.

53. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. посіб. К. : НАДУ, 2008. 104 с.
54. Соціально-філософські виміри публічного урядування : метод. рек. для слухачів усіх форм навчання [авт. кол. : В. В. Корженко, В. Б. Дзюндзюк, О. В. Радченко та ін.]. К. : НАДУ, 2012. 52 с. С5
55. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 17.11.2024).
56. Сухінін Д. В. Муніципальні послуги в системі публічних послуг / Д. // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Вип. 3. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2005. С. 262.
57. Тимощук В. П. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України. К. : Факт, 2003. 496 с.
58. Тимощук В. П. Оцінка якості адміністративних послуг. К. : Факт, 2005. 88 с.
59. Тимощук В. П. Адміністративні послуги: Посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с.
60. Тимощук В. П. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі // Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. К. : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 124 с.
61. Шапран О. Ю. Уточнення місця соціальних послуг у класифікації публічних послуг: Держ. упр.: теорія та практика. 2010. № 1. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2010_1/txts/10soykpp.pdf.
62. Code of Good Administrative Behaviour for Staff of the European Commission in their Relations with the Public: URL: http://ec.europa.eu/transparency/civil_society/code/_docs/code_en.pdf (дата звернення: 17.11.2024).
63. Gronroos C. Service Management and Marketing: Customer Management

inService Competition / Christian Gronroos. 3rd Edition. Wiley, 2007. 496.

64. Lewandowski S. Nowoczesna administracja, wygoda dla klienta / S. Lewandowski // Biuletyn zporr. 2006. № 2. S. 114–115.

65. Polidano C. The new public management in developing countries / Charles Polidano. IDPM Public Policy and Management Working Paperno. 13November 1999/ Institute for Development Policy and Management University of Manchester 38 p.

66. Social Services of General Interest in the EU / U. Neer-gaard, E. Szyszczak, J. Willem van de Gronden, M. Krajewski (Ed.). The Hague : T.M.C. Asser Press, 2013. 622 p.

67. The European Code of Good Administrative Behaviour. URL: <http://www.ombudsman.europa.eu/en/resources/code.faces>. (дата звернення: 17.11.2024).

68. Transforming the citizen experience, One Stop Shop for public services: PwC. Public Sector Research Centre. URL: <http://www.pwc.com/gx/en/psrc/australia/transforming-the-citizen-experience-one-stop-shop-for-public-services.jhtml> (дата звернення: 17.11.2024).