

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування ВННІЕ

ФЛІТ Роман Олександрович

**АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Спеціальність: 281 – Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУАм-22
Р.О. Фліт

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	6
1.1. Адміністративні послуги в Україні: поняття і види	6
1.2. Механізм надання адміністративних послуг органами виконавчої влади	
14	
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ЯКУШИНЕЦЬКІЙ ОТГ	20
2.1. Склад та структура органів місцевого самоврядування Якушинецької ОТГ	20
2.2. Аналіз роботи центрів надання адміністративних послуг в Якушинецькій ОТГ	27
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	34
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	46

ВСТУП

Сьогодні Україна переживає період демократичних перетворень, що актуалізує питання вдосконалення системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. За останні роки в цьому напрямку було зроблено важливі кроки, зокрема, прийнято Закон України «Про адміністративні послуги», який суттєво впорядкував процес надання адміністративних послуг, підвищив їх якість та забезпечив реалізацію принципів відкритості та прозорості. Водночас, у чинному законодавстві все ще існує низка прогалин щодо визначення змісту адміністративних послуг, структури їх надання та оцінки їх якості, що зумовлює актуальність дослідження цих питань.

Відкрито сучасні центри надання адміністративних послуг, запроваджено систему «єдиного вікна» та доступний широкий спектр послуг у багатьох сферах. Водночас система надання адміністративних послуг в Україні потребує вдосконалення, оскільки часто є непрозорою, нераціональною та не враховує інтереси як громадян, так і органів влади, які не можуть надавати адміністративні послуги через брак фінансових ресурсів.

Зокрема, одним із завдань цієї реформи є забезпечення доступності та якості публічних послуг відповідно до національних стандартів.

Для підвищення якості адміністративних послуг необхідна комплексна реформа, спрямована на вдосконалення та гармонізацію законодавства, що регулює механізми надання адміністративних послуг, та забезпечення їх спрощення, зокрема шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій. Для забезпечення ефективності надання адміністративних послуг важливим є також встановлення стандартів якості та критеріїв ефективності, своєчасності, доступності, зручності, відкритості, поваги до особи та професіоналізму.

Питання надання адміністративних послуг досліджували українські науковці: І. Бригілевич, С. Ванько, В. Загайний, І. Коліушко, Т. Колесник, Т. Маматова, Л. Пронько, В. Стоян, В. Тимошук, Ю. Шаров та інші. Дослідники

в галузі державного управління, економіки та права зосередили свої наукові зусилля на реформуванні системи надання адміністративних послуг та адміністративно-територіального устрою України. Однак, незважаючи на значний прогрес, питання механізмів надання адміністративних послуг все ще потребує поглибленого вивчення та уточнення.

Хоча й проведено низку наукових досліджень з питань надання адміністративних послуг, проте вони переважно стосуються адміністративних послуг загалом, а багато проблем у сфері надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування залишаються невирішеними та ускладнюють роботу органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг.

Отже, вибрана тема є надзвичайно актуальною та потребує детального дослідження.

Мета роботи: дослідити підходи до розуміння змісту поняття «адміністративні послуги як об'єкт державного управління» та визначити шляхи вдосконалення процесу їх надання, з урахуванням вимог правозастосовної вітчизняної та міжнародної практики.

Завдання роботи:

- визначити сутність адміністративних послуг та особливості організації роботи центрів надання адміністративних послуг в сучасних умовах;
- проаналізувати особливості організації роботи центру надання адміністративних послуг в Якушинецькій ОТГ;
- обґрунтувати шляхи підвищення якісного рівня надання послуг населенню органами влади, а також електронного врядування, мобільності та автоматизації роботи ЦНАПу та визначити основні напрями розвитку адміністративних центрів.

Об'єкт дослідження: організація роботи центру надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в Якушинецькій ОТГ.

Предмет дослідження: діяльність зі зв'язків із громадськістю, що формує

функціональні процеси адміністративних служб України в рамках діяльності адміністративних органів і центрів адміністративних послуг.

Для розв'язування поставлених завдань використано такі методи наукового дослідження: загальнонауковий метод (формально-логічний, соціологічний, системний, структурно-функціональний, конкретно-історичний, статистичний тощо); загальнологічний метод теоретичного аналізу (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, абстрагування, аналогія, моделювання); приватнонауковий метод (порівняльне правознавство, техніко-юридичний аналіз, ідентифікація, інтерпретація тощо).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є нормативно-правові документи, статистичні збірники, фінансова документація Якушинецької ОТГ, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених.

РОЗДІЛ 1

ТЕРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ

АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

1.1. Адміністративні послуги в Україні: поняття і види

Відповідно до чинного Закону України від 4 липня 2013 року «Про адміністративні послуги», адміністративна послуга визначається як «результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи з метою набуття, зміни чи припинення прав та/або обов'язків фізичної або юридичної особи відповідно до закону». [19]. [19]. Це визначення передувало багатьом реформам та законодавчим процесам, розглянутим раніше. Сьогодні це визначення є юридично чинним і слугує основою для розуміння правової категорії «адміністративні послуги». Цікавою з точки зору дослідження змісту та сутності поняття адміністративних послуг є сфера його дії, визначена у вищезгаданому законі, яка охоплює суспільні відносини, пов'язані з наданням адміністративних послуг.

Водночас, дія закону не поширюється на публічні відносини, пов'язані з наданням адміністративних послуг: «1) державний нагляд (контроль), у тому числі державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин; 2) метрологічний контроль і нагляд; 3) акредитація органів з оцінки відповідності; 4) дізнання, досудове слідство; 5) оперативно-розшукова діяльність, у тому числі оперативно-розшукова діяльність, у тому числі 6) судове та виконавче провадження; 7) нотаріат; 8) виконання судових рішень; 9) доступ до публічної інформації; 10) застосування законодавства про захист економічної конкуренції; 10-1) державне регулювання ринку фінансових послуг; 11) діяльність, пов'язана з державною таємницею; 12)

набуття прав на основі конкуренції; 13) набуття прав щодо об'єктів, цивільний обіг яких обмежено 14) здійснення державного регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг; 15) діяльність, пов'язана з охороною прав інтелектуальної власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, компонування напівпровідникових виробів, торговельні марки (знаки для товарів і послуг), географічні зазначення, авторське право і суміжні права, реєстрація та визнання організацій колективного управління) діяльності; 16) акредитація операторів системи передачі відповідно до Закону України «Про ринок електричної енергії»; 17) авторизація електростанцій.

У цьому контексті цікаво розглянути, як поняття «адміністративні послуги» співвідноситься з функціями держави.

Відповідно до загальнотеоретичного визначення, під функціями держави розуміють основні напрями та аспекти державної діяльності, які виражають сутність держави та її соціальне призначення [19].

Оскільки адміністративні послуги є результатом реалізації владних повноважень, звернемося до визначення цих загальнотеоретичних категорій. Існують різні підходи до визначення влади. Таке розмаїття пояснюється складністю поняття та неоднозначністю його розуміння.

О. Хоменко визначає державну владу як систему «легальних державно-владних повноважень державних органів і посадових осіб, розподілених по вертикалі і горизонталі з метою реалізації завдань і функцій держави» [3].

Ю.С. Шемценко в юридичній енциклопедії визначає державну владу як вид публічної влади, здійснюваної державою та її органами, здатність держави підпорядковувати своїй волі дії та діяльність людей і організацій, що знаходяться на її території, тобто «організацію домінуючої частини населення, [яка] є організацією домінуючої частини суспільства, що забезпечує цілісність і безпеку, управління суспільством в інтересах цієї частини та організацію задоволення загальносуспільних потреб» [4; 25-30].

30]. Таким чином, можна зробити висновок, що державна влада завжди має політичний характер і в інституційному сенсі є системою структур, організацій та установ, які виконують функції держави шляхом здійснення управлінської діяльності, спрямованої на регулювання суспільних відносин відповідно до Конституції та законодавства.

У цьому контексті під повноваженнями держави розуміють певні права та обов'язки, реалізація яких пов'язана з породженням правових, організаційних, соціально-економічних та інших наслідків, пов'язаних із безпосереднім забезпеченням життєдіяльності громадян і потреб суспільства, визначених як повноваження органів державної влади Конституцією та відповідними законами.

Тому функціонування держави, а отже, і реалізація її повноважень та пов'язаних з ними компетенцій, нерозривно пов'язане з координатами та напрямком руху самої держави, її соціальними цілями та вектором розвитку, які безпосередньо задекларовані та проголошені в Конституції.

Зокрема, стаття 3 Конституції України проголошує: «Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави»[26].

Функції держави здійснюються насамперед у процесі впливу на суспільні відносини і не повинні ототожнюватися з функціями окремих гілок державної влади (законодавчої, виконавчої та судової), окремих державних органів або монопольними функціями держави. Функції законодавчої, виконавчої та судової влади близькі до функцій держави, але їх обсяг є вужчим і не тотожним. Зміст функцій держави ґрунтується на суспільних потребах та інтересах.

Отже, функції держави спрямовані на гарантування та реалізацію прав і свобод людини і громадянина, що безпосередньо відповідає природі

адміністративних послуг.

Таким чином, можна говорити про нерозривний правовий зв'язок між такими правовими категоріями, як «функції держави», «державна влада», «повноваження» та «адміністративні послуги».

Адже не лише на доктринальному, а й на законодавчому рівні можна простежити такий правовий зв'язок, який втілюється у практичному функціонуванні категорії «адміністративна послуга».

Однак, з точки зору формально визначеного права, існують певні винятки з цього висновку, встановлені самою державою. Не є адміністративними послугами суспільні відносини, на які не поширюється дія закону, що відповідають функціям держави, класифікованим за принципом поділу влади: законодавчій, виконавчій, судовій та контрольно-наглядовій.

Отже, суспільні відносини за своєю природою є виключними владними функціями держави і не належать до адміністративних послуг.

Водночас суб'єкти надання адміністративних послуг надають адміністративні послуги шляхом реалізації наданих їм повноважень у межах компетенції, що призводить до настання певних юридичних фактів для суб'єкта звернення.

Зміст поняття адміністративних послуг також нерозривно пов'язаний з правовою категорією «юридичні факти», якими є юридично значимі дії суб'єкта звернення, спрямовані на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків відповідно до закону. Так, відповідно до статті 3 Закону України «Про адміністративні послуги», «до адміністративних послуг належать також послуги, що надаються:» «до адміністративних послуг належать: адміністративні органи, інші державні органи, органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, їхні посадові особи, державні реєстратори, реєстрація органами державної реєстрації До них також належить надання витягів та виписок з реєстрів, довідок, копій документів, їх

відтворення та вчинення інших передбачених законом дій, у результаті яких суб'єкту звернення та об'єктам, що перебувають у його власності, володінні чи користуванні, надається або підтверджується певний правовий статус та/або факт» [19].

Адміністративні послуги - це публічні послуги, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування (адміністративними органами), надання яких пов'язане зі здійсненням владних повноважень. Прикметник «адміністративні» вказує на суб'єкта надання таких послуг - публічну адміністрацію (адміністративні органи), а також на владний (управлінський) характер діяльності з їх надання. Розмежування відносин щодо надання адміністративних послуг:

- Характер відносин між адміністративним органом та особою може бути змінений;

- дозволяє відокремити публічно-сервісну діяльність адміністративного органу від його господарської діяльності; - дозволяє відокремити публічно-сервісну діяльність адміністративного органу від його господарської діяльності

- Може використовуватися для розмежування діяльності органів влади у сфері вироблення політики (формулювання політичних програм, нормативно-правових актів) та поточного адміністрування (вирішення конкретних життєвих ситуацій) [19].

Кожна адміністративна послуга має бути охарактеризована як така, що надається на вимогу особи, як така, що забезпечує умови для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи, як така, що надається суб'єктами владних повноважень (переважно органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування) і, неодмінно, як така, що надається в рамках реалізації владних повноважень. Зрештою, адміністративні органи мають «монополію» на надання певних адміністративних послуг. Право на конкретні адміністративні послуги та відповідні повноваження адміністративного органу повинні бути прямо врегульовані законом. Результатом надання адміністративної послуги в процесуальному сенсі є адміністративний акт

(рішення або дія адміністративного органу, що задовольняє вимоги особи). Такий адміністративний акт має конкретного адресата - споживача адміністративної послуги, тобто особу, яка звернулася за послугою.

Таким чином, адміністративні послуги - це публічно-владна діяльність адміністративних органів, спрямована на забезпечення умов для реалізації суб'єктивних прав фізичних або юридичних осіб та здійснювана на підставі їхніх звернень. Таким чином, будь-яка діяльність, що не пов'язана з реалізацією владних повноважень адміністративного органу, не є адміністративною послугою. Це стосується, зокрема, багатьох сучасних так званих «платних послуг» господарського характеру (наприклад, ксерокопіювання, ламінування, різання паперу). Вирішення проблеми дефіциту бюджету за рахунок приватних осіб не є коректним з точки зору легітимності та ефективності державного управління [7].

Закон України «Про адміністративні послуги» прямо не передбачає переліку видів адміністративних послуг, але передбачає, що перелік адміністративних послуг вноситься до Реєстру адміністративних послуг.

Відповідно до статті 16 Закону України «Про адміністративні послуги», «Реєстр адміністративних послуг прямо не визначає види адміністративних послуг: »Реєстр адміністративних послуг формується та ведеться центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері надання адміністративних послуг. Реєстри містять таку інформацію: 1) перелік адміністративних послуг; 2) правова підстава надання адміністративної послуги; 3) суб'єкт надання адміністративної послуги; 4) розмір плати (адміністративного збору) за надання адміністративної послуги (якщо послуга надається на платній основі)» [19].

Кожен реєстр адміністративних послуг публікується на Єдиному державному порталі адміністративних послуг і може бути переглянутий за посиланням: <https://my.gov.ua/>.

Відповідно до Положення про Реєстр адміністративних послуг: Реєстр адміністративних послуг оприлюднюється на офіційному сайті Міністерства

економічного розвитку і торгівлі. Підставою для внесення інформації до Реєстру адміністративних послуг та виключення інформації з Реєстру є подання інформації про адміністративні послуги міністерствами, іншими центральними органами управління, місцевими адміністраціями та органами місцевого самоврядування. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України відповідає за збір та опрацювання інформації про адміністративні послуги, реєстрацію інформації в Реєстрі адміністративних послуг та виключення інформації з Реєстру, а також за формування та ведення Реєстру [29].

Ознайомившись із змістом адміністративних послуг, розміщених на Єдиному державному порталі адміністративних послуг, можна виокремити кілька класифікаційних критеріїв, за якими можна розрізняти види таких послуг.

По-перше, за оплатністю надання послуг виділяють платні та безоплатні адміністративні послуги. По-друге, за змістом публічно-управлінської діяльності суб'єкта надання послуг можна говорити про реєстраційні, сертифікаційні, верифікаційні, нострифікаційні, легалізаційні, дозвільні, ліцензійні, атестаційні та послуги з встановлення юридичного статусу.

Крім того, дослідник Ославський М.І. пропонує класифікувати адміністративні послуги за рівнем правового регулювання процедури їх надання: централізовано регульовані, локально регульовані та такі, що підпадають під "змішане" регулювання.

Також адміністративні послуги можна класифікувати за суб'єктами їх надання: центральними органами виконавчої влади, державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування.

Нарешті, їх можна диференціювати за типом суспільних відносин, на які вони спрямовані: соціальні, господарські, земельні, житлові та інші.

В цілому, адміністративні послуги - це публічні послуги, що надаються

органами виконавчої влади, місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами за заявою споживача з метою реалізації його прав та обов'язків чи здійснення владних повноважень. Закон України "Про адміністративні послуги" виокремлює також так звані "супутні послуги", що не є адміністративними.

Відповідно до чинного законодавства, зокрема Закону України "Про адміністративні послуги", в приміщеннях центрів надання адміністративних послуг та інших установах, де здійснюється надання адміністративних послуг, можуть надаватись так звані "супутні послуги". Такі послуги не належать до категорії адміністративних, а лише доповнюють їх та покликані забезпечити зручність і комфорт громадян при отриманні необхідних їм адміністративних послуг.

До переліку супутніх послуг можна віднести, наприклад, копіювання документів, ламінування, фотографування, продаж канцелярських товарів, надання банківських послуг тощо. При цьому законодавець чітко визначає, що до супутніх послуг не можуть бути віднесені консультування або інформування щодо адміністративних послуг, продаж бланків заяв чи інших документів, необхідних для звернення за адміністративною послугою, а також допомога у заповненні чи підготовці пакету документів.

Важливо підкреслити, що надання суб'єктами надання адміністративних послуг або центрами надання адміністративних послуг платних супутніх послуг прямо заборонено законодавством. Таким чином, законодавець намагається забезпечити доступність та відкритість адміністративних послуг, а також унеможливити отримання необґрунтованих доходів від надання так званих "допоміжних" послуг.

1.2. Механізм надання адміністративних послуг органами виконавчої влади

Послуги, що надаються державними установами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, що перебувають під їх контролем, складають сферу державних послуг.

Залежно від суб'єкта, що надає державні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги.

Державні служби поділяються на державні установи (переважно адміністративні органи), Державні підприємства, установи та організації, а також організації місцевого самоврядування, які здійснюють делеговані державою повноваження за рахунок державного бюджету [25].

Муніципальні послуги надаються підприємствами, установами та організаціями, що здійснюють повноваження, делеговані їм органами місцевого самоврядування, адміністративними органами та органами місцевого самоврядування, за рахунок коштів місцевих бюджетів.

Адміністративні послуги є важливою складовою державних та муніципальних послуг.

Адміністративні послуги являють собою результат реалізації повноважень уповноваженими органами, які відповідно до чинного законодавства забезпечують юридичне оформлення умов для здійснення фізичними та юридичними особами їхніх прав, свобод і законних інтересів за ініціативою споживачів таких послуг. До переліку адміністративних послуг належать, зокрема, видача дозволів (ліцензій), свідоцтв, довідок, сертифікатів, посвідчень, проведення реєстраційних процедур тощо.

Суб'єктами, уповноваженими на надання адміністративних послуг, є органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, а також державні підприємства, установи та організації, які відповідно до закону наділені відповідними повноваженнями. Такі суб'єкти прийнято називати "компетентними органами" або "адміністративними органами".

Таким чином, адміністративні послуги є результатом реалізації владних повноважень уповноваженими на те органами публічної адміністрації з метою юридичного оформлення умов для реалізації фізичними та юридичними особами їхніх прав, свобод та законних інтересів.

Відповідно до положень чинного законодавства, зокрема Закону України "Про адміністративні послуги", адміністративні органи наділені повноваженнями надавати певні види адміністративних послуг. Ці послуги надаються адміністративними органами в межах реалізації їхніх повноважень, на підставі звернень фізичних та юридичних осіб.

Результатом розгляду такого запиту є прийняття адміністративного акта індивідуального характеру, наприклад, видача паспорта, довідки, ліцензії чи дозволу. Надання адміністративних послуг пов'язане із створенням умов для реалізації фізичними та юридичними особами їхніх прав і свобод.

Натомість, адміністративна діяльність адміністративних органів, що полягає у здійсненні перевірок, ревізій, обстежень, не є адміністративними послугами. Крім того, органи, спеціально уповноважені на здійснення контрольних функцій, не можуть надавати платні послуги, пов'язані з виконанням таких контрольних повноважень.

Розвиток системи надання адміністративних послуг має ґрунтуватися на ключових принципах, а саме: доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб, дотримання стандартів надання послуг, економічна обґрунтованість плати за послуги, а також відкритість та прозорість процесу надання адміністративних послуг [55].

Для забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг необхідно вирішити такі питання Існування видів адміністративних послуг, не врегульованих законодавством; поділ адміністративних послуг на декілька платних послуг; перенесення функцій адміністративних органів зі збору довідок та погодження документів на фізичних та юридичних осіб; передача фізичним та юридичним особам документів, не передбачених законодавством, або у форматах, не передбачених законодавством; стягнення плати за надання

адміністративних послуг з фізичних та юридичних осіб, а також або юридичним особам документів, не передбачених законодавством, або у форматах, не передбачених законодавством; стягнення необґрунтованих або не виправдано великих платежів. Особливої актуальності набувають питання віднесення певних адміністративних послуг до платних, обґрунтованості розміру плати за них та прозорості цього процесу [7].

Віднесення адміністративних послуг до платних, обґрунтованість розміру плати за них та питання прозорості цього процесу [7].

Надання платних (безоплатних) адміністративних послуг, перелік адміністративних послуг та розмір плати за адміністративні послуги (фіксована сума на рівні середніх витрат на надання цього виду послуг) має визначатися виключно законом.

Розмір плати за адміністративні послуги може бути збільшений, якщо це пов'язано з потребами особи (наприклад, у надзвичайних ситуаціях), якщо це збільшує фінансові потреби особи, яка отримує послугу в суспільних інтересах, або якщо вид діяльності, що здійснюється особою, становить загрозу суспільним інтересам, здоров'ю населення або навколишньому середовищу.

Потребує вдосконалення механізм оплати адміністративних послуг, зокрема строки здійснення платежів.

Для підвищення якості адміністративних послуг необхідно максимально розосередити надання адміністративних послуг, забезпечити конкурентоспроможну винагороду в адміністративних органах, сприяти мотивації персоналу до досягнення кінцевого результату, а не до дотримання формальних правил, розробити стандарти надання адміністративних послуг, впровадити сучасні форми адміністративних послуг та впроваджувати сучасні форми адміністративних послуг, що надаються конкретними адміністративними установами. Необхідно вміти організувати отримання всіх або найбільш поширених адміністративних послуг.

Встановлення стандартів оцінки їх якості та стандартів надання сприяє підвищенню якості адміністративних послуг.

Такими критеріями є: ефективність - задоволення потреби фізичної або юридичної особи в адміністративних послугах, своєчасність - надання адміністративних послуг у встановлені законом строки, доступність - фактична можливість фізичної або юридичної особи звернутися за адміністративними послугами.

Критеріями доступності є: територіальна близькість адміністративного органу і предмета звернення; наявність транспорту, покажчиків, під'їзних шляхів і парковок для транспортних засобів фізичних і юридичних осіб; вільний (безперешкодний) доступ до приміщень адміністративного органу; безперешкодне отримання бланків та інших формулярів, необхідних для подачі заяви про адміністративне правопорушення. послуги; Подача заяви на отримання адміністративних послуг; Безперешкодне отримання бланків та інших формулярів, необхідних для заповнення таких форм, з веб-сайту адміністративного органу; безперешкодне отримання, доступність і зручність заповнення таких форм.- Уважне ставлення до предмету звернення за адміністративними послугами;

Критерії зручності включають можливість вибору способу звернення за адміністративними послугами, такого як поштовий, електронна пошта і т. д. впровадження принципу "єдиного вікна"; встановлення графіка прийому адміністративними органами з урахуванням інтересів фізичних і юридичних осіб; вдосконалення процедури оплати адміністративних послуг (по можливості); відкритість-можливість вибору способу отримання адміністративних послуг (платежі повинні прийматися безпосередньо в приміщенні адміністративного органу). Відкритість-можливість вибору способу отримання адміністративних послуг, наприклад, поштою, e-mail і т. д. відкритість-безперешкодний доступ до інформації, необхідної для отримання адміністративних послуг.

Критеріями відкритості є: процедури надання певних послуг; переліки документів, що подаються, та зразки їх заповнення; розміри та порядок оплати адміністративних послуг; наявність інформації про персонал, відповідальний

за надання певних видів адміністративних послуг; наявність інформації, яку можна отримати телефоном або електронною поштою; кваліфікована консультативна допомога; повага до особи - адміністративна повага включає в себе ввічливе (шанобливе) ставлення до особи, а також передбачає ввічливе (шанобливе) ставлення до одержувача послуги. До цих критеріїв належать готовність персоналу адміністративного органу допомогти одержувачу послуги в оформленні документів, дотримання принципу рівності всіх громадян, забезпечення зручностей в адміністративному органі, а також професіоналізм - відповідний кваліфікаційний рівень персоналу адміністративного органу [54].

Ці критерії використовуються для встановлення стандартів надання адміністративних послуг.

Розвиток системи надання адміністративних послуг та забезпечення належної якості їх надання потребує законодавчого регулювання у цій сфері.

Першочергового значення набуває підготовка та прийняття проекту базового закону, в якому мають бути закріплені основні засади функціонування системи надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам [54]. З метою підвищення якості надання адміністративних послуг адміністративними органами необхідно законодавчо закріпити принципи їх діяльності у цій сфері.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ЯКУШИНЕЦЬКІЙ ОТГ

2.1. Склад та структура органів місцевого самоврядування Якушинецької ОТГ

Якушинецька об'єднана територіальна громада була створена у 2016 році в результаті окремих рішень «про добровільне об'єднання територіальних громад»: Майданської сільської ради (рішення 7 сесії 7 скликання від 05 вересня 2016 року⁹), Кусавелівської сільської ради (рішення 7 сесії 7 скликання від 06 вересня 2016 року⁸), Якушинецької сільська рада (рішення 11 сесії 7 скликання від 06.09.2016 р.), Якушинецька сільська рада (рішення 11 сесії 7 скликання від 06.09.2016 р.). В результаті об'єднання Якушинецька сільська рада була визначена як орган місцевого самоврядування [40]. Наразі до Якушинецької об'єднаної територіальної громади належать вісім населених пунктів: Якушниця, Зарванці, Березина, Лісогора, Заверівка, Майдан, Слобода Дашковецька та Некрасове.

Основним природним ресурсом Якушинецької об'єднаної громади є земля. Основним природним ресурсом району є земля. Загальна площа земель становить 9770,64 га, з яких 2382,11 га знаходиться в межах населеного пункту. Більшість земель - це землі сільськогосподарського призначення (5799,47 га), лісові землі (1863,7 га), землі водного фонду (306,92 га) та землі промисловості (57,993 га).

Чисельність населення станом на 01.01.2021 року на території громади відображає рис. 2.1:

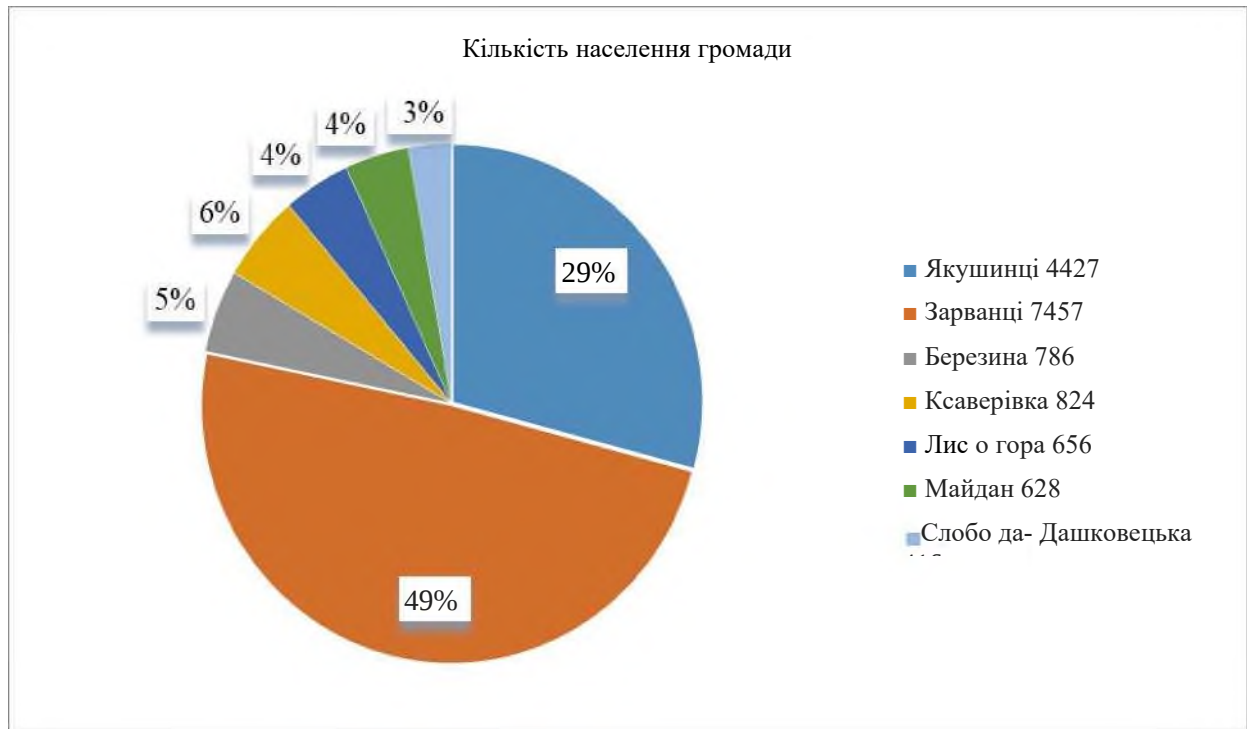


Рис. 2.1. Кількість населення територіальної громади Якушинецької ОТГ

В останні роки рівень смертності перевищує рівень народжуваності, але населення продовжує зростати за рахунок міграції. Це пов'язано з географічною близькістю до обласного центру та розвитком місцевої інфраструктури (капітальний ремонт доріг, вуличне освітлення, будівництво центрального водогону тощо).

Відсоткове співвідношення жителів громади по віку відображає рис. 2.2.

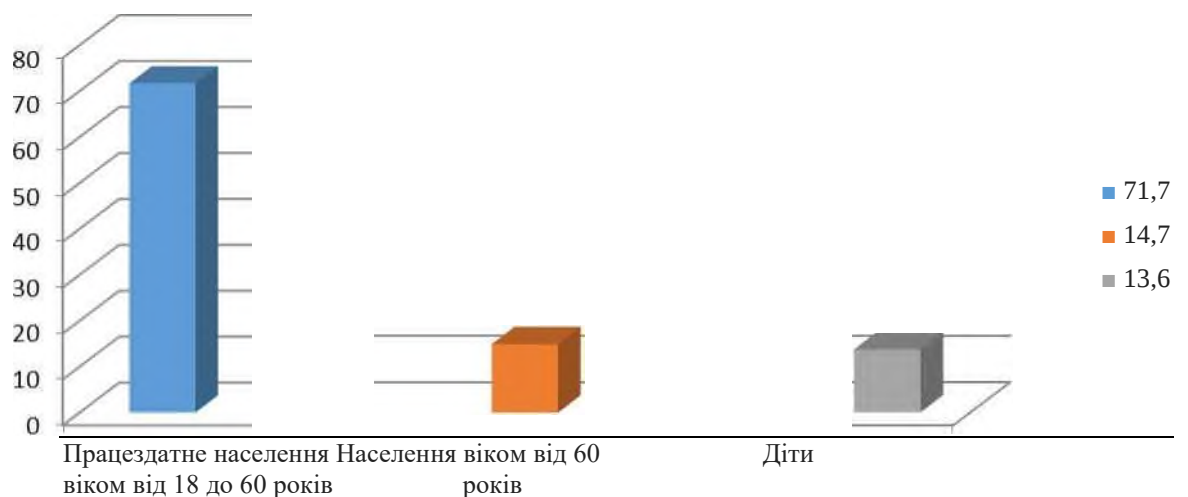


Рис. 2.2. Відсоткове співвідношення жителів громади Якушинецької ОТГ по віку

В ОТГ налічується 137 малих та середніх підприємств. Найбільші роботодавці: гіпермаркет «Метро Кеш енд Кері», гіпермаркет будівельних матеріалів «Епіцентр», ДП «НЕК “Укренерго” (В Вінницяелектротехніка), Аварійно-рятувальний загін спеціального призначення Головного управління ДСНС України у Вінницькій області, автозаправні станції, газові заправки, підприємства торгівлі та громадського харчування.

ТОВ «Вінагрогруп», ПрАТ «Якушинецьке», ТОВ «Вінагротрейдинг», ПрАТ «Дашківці» та ТОВ «Фітосвіт» займаються сільськогосподарською діяльністю, орендою та обробкою землі. Основними спеціалізаціями є вирощування зернових (пшениця, жито, ячмінь, кукурудза та гречка) та технічних культур (соняшник, соя, озимі та цукровий буряк).

Рівень життя населення вищий, ніж в інших частинах регіону, завдяки близькості до центру міста Віннізії та можливостям працевлаштування. Крім того, ряд підприємств у селах громади забезпечують робочі місця. Багато мешканців отримують додатковий дохід, продаючи власний врожай на міському ринку. Дехто працює за кордоном.

Розвиток туризму є одним із стратегічних напрямків регіонального розвитку, важливим чинником динамічного збільшення надходжень до бюджету та має значний позитивний вплив на ситуацію в багатьох галузях економіки (транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво). Туризм сприяє підвищенню рівня зайнятості населення, розвитку ринкових відносин, міжнародному співробітництву, залученню громадян до пізнання багатой природної та історико-культурної спадщини, збереженню екологічної рівноваги.

Виходячи з наявних можливостей для розвитку туризму, зумовлених

природними, історичними, культурними та етнографічними особливостями, в громаді можливий розвиток різних видів туризму, серед яких пріоритетними є пішохідний, велосипедний, водний та культурно-пізнавальний туризм.

У сільській місцевості є база відпочинку «Березино», де відвідувачі можуть провести вільний час на природі.

Адміністративний апарат органу місцевого самоврядування складається з першого заступника сільського голови, голови виконавчого комітету, заступника сільського голови з питань діяльності виконавчого комітету, старости приєднаного села та секретаря.

Оскільки об'єднаний орган місцевого самоврядування за законом набуває більше повноважень і ресурсів, ніж він мав до об'єднання, він зобов'язаний реалізувати всі ці повноваження. Тому організаційна структура виконавчих органів місцевого самоврядування повинна відображати їхні повноваження та забезпечувати їх ефективне виконання в інституційний спосіб.

Тому кожен орган місцевого самоврядування повинен створити структурні підрозділи/посади, які є необхідними для функціонування органу місцевого самоврядування (структурні підрозділи апарату сільської ради Якушинецької ОТГ наведено в таблиці 2.1).

Таблиця 2.1

Структуру та чисельність працівників апарату Якушинецької сільської ради та її виконавчих органів представлено згідно таблиці:

Структура	Чисельність працівників
Апарат ради	7
Виконавчі органи:	38
Відділ бухгалтерського обліку та звітності	8
Планово-фінансовий сектор	2
Загальний відділ	11
Сектор соціальної роботи	3
Юридичний сектор	3
Сектор земельних відносин	3
Сектор державного архітектурно-будівельного контролю	4
Сектор «Центр надання адміністративних послуг»	4
Разом	45

Відділ бухгалтерського обліку та звітності відповідає за здійснення та контроль усіх фінансових операцій, тоді як відділ організаційних питань або відділ організаційного забезпечення в основному відповідає за підготовку, організацію та проведення засідань місцевих рад, їх постійних комісій та виконавчих комітетів, а також забезпечення роботи з делегатами місцевих рад, але може виконувати додаткові повноваження та завдання в разі потреби і може бути перейменований відповідно до цього. Назва може бути відповідним чином змінена. У загальному відділі є посади та працівники, відповідальні за документообіг та кадрове діловодство. Відділ земельних відносин займається питаннями оренди, купівлі-продажу земельних ділянок несільськогосподарського призначення.

До структури Якушинецької сільської ради також входять відділ державного архітектурно-будівельного контролю та відділ «Центр надання адміністративних послуг».

Щодо штатно структури працівників адміністративного апарату органу місцевого самоврядування територіальної громади, зазначимо, що загальна кількість працюючих станом на 01.01.2021 року дорівнює 45 осіб (рис. 2.3)

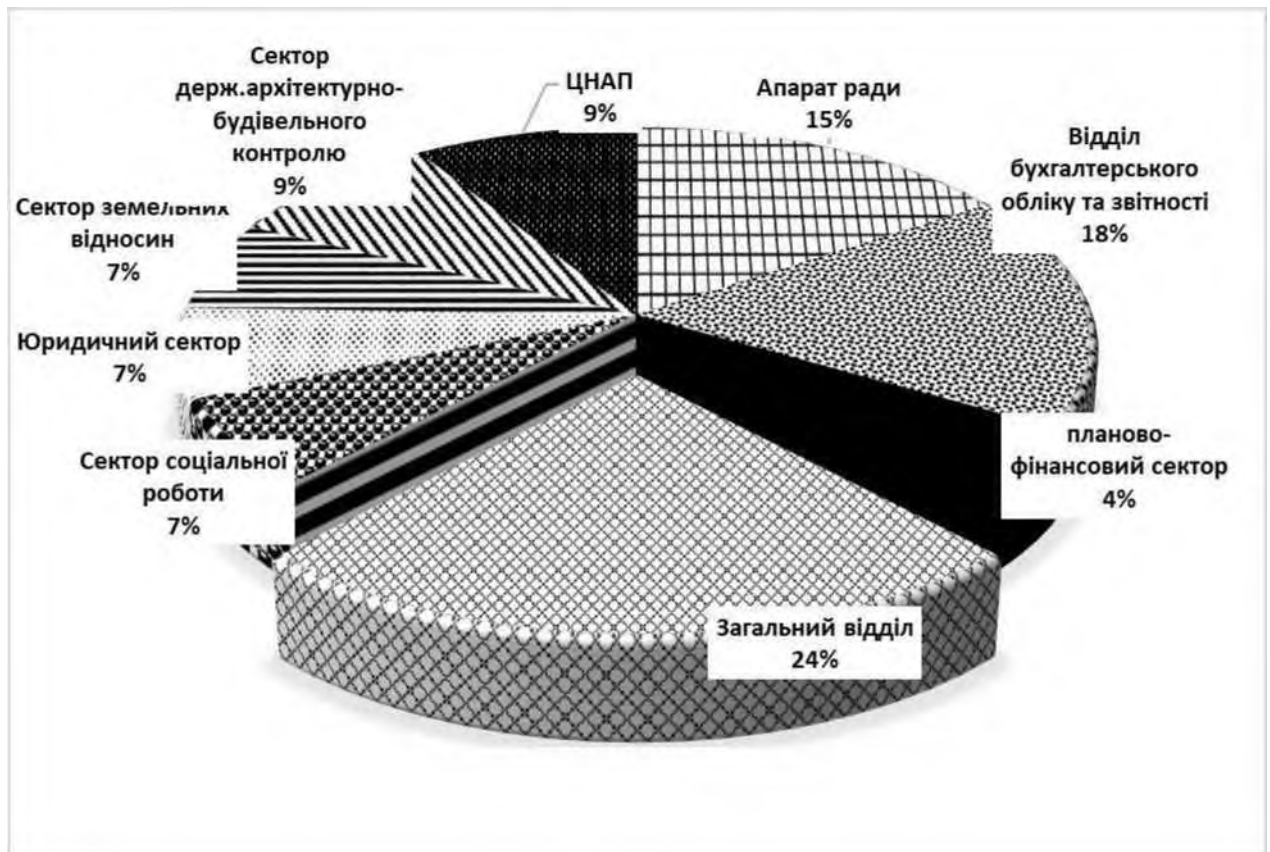


Рис. 2.3. Структура чисельності працівників адміністративного апарату Якушинецької ОТГ по відділам та секторам

Як видно з рисунку, найбільша частка працівників у структурі персоналу припадає на загальний сектор - 11 працівників, або 24%. Майже 7% працівників працюють у секторі земельних відносин, юридичному та соціальному секторах.

Працівники сектору бухгалтерського обліку та звітності складають 18% від загальної кількості працівників, а майже 9% працівників працюють в управлінні державного архітектурно-будівельного контролю та Центрі надання адміністративних послуг.

Частка працівників виконавчої влади становить 84,4%.

Варто зазначити, що багато науковців та експертів радять регулярно переглядати організаційну структуру для визначення ефективності роботи органів місцевого самоврядування та суміжних сфер.

Відповідно до закону та затвердженого статуту Якушницької ОТГ, депутати представляють інтереси всієї громади, мають всі права для забезпечення активної участі в роботі ради та її органів, відповідальні перед своїми виборцями, радою та її органами і виконують їх доручення.

Повноваження делегата починаються з моменту офіційного оголошення відповідною територіальною виборчою комісією на з'їзді рішення про результати виборів та визнання повноважень делегата і закінчуються в перший день роботи з'їзду скликання нового з'їзду.

Всі права та обов'язки делегатів поділяються на дві групи:

1. Права та обов'язки делегатів у своїх виборчих округах.
2. Права та обов'язки делегатів у своїх виборчих округах.

Депутати сільської ради зобов'язані додержуватися Конституції та законів України, актів Президента України та Кабінету Міністрів України, регламенту ради та інших актів законодавства; брати участь у роботі ради, постійних комісій та інших органів; виконувати доручення ради, її органів та сільського голови; звітувати про виконання доручень сільському голові Вони зобов'язані.

З числа делегатів було створено п'ять постійних комісій. Постійні комісії ради є органами ради, які обираються з числа депутатів для вивчення, попереднього розгляду і підготовки питань, віднесених до її відання, здійснення контролю за виконанням рішень ради та виконавчого комітету.

Постійні комісії обираються виконавчим комітетом на строк його повноважень і складаються з голови та членів комісії. Всі інші питання, що стосуються складу комісій, вирішуються відповідною комісією. До складу постійної комісії не можуть бути обрані сільський, селищний, міський голова, секретар сільської ради, сільський голова, секретар міської ради, голова міської

ради (у разі її створення), голова районної ради, голова обласної ради та їх заступники.

Постійна комісія може за дорученням ради або за власною ініціативою здійснювати попередній розгляд проектів планів соціально-економічного та культурного розвитку, проектів місцевих бюджетів та звітів про виконання планів і бюджетів, вивчати і готувати питання, що стосуються поточного стану і розвитку відповідних галузей господарського, соціального і культурного будівництва та інші питання, що передаються на розгляд ради, готувати проекти рішень ради та підготовка висновків, звітності та співпредставництво в Асамблеї.

Виконавчі комітети сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад можуть розглядати і вирішувати питання, віднесені цим Законом до відання виконавчого органу ради.

Для вирішення спорів при виконавчому комітеті сільської ради утворюється адміністративна комісія. Адміністративна комісія утворюється у складі голови, заступника голови, секретаря та не менше шести членів.

До складу адміністративної комісії не можуть входити представники державних органів, прокурори, працівники суду, адвокати, які мають право складати протоколи про адміністративні правопорушення.

Адміністративна комісія має право розглядати справи про адміністративні правопорушення, якщо не менше половини її членів.

По справі про адміністративне правопорушення адміністративна комісія виносить одну з таких постанов:

3. про накладення адміністративного стягнення;
4. про закриття справи.

При розгляді справ про адміністративні правопорушення Адміністративна колегія може накладати адміністративні стягнення у вигляді попередження,

штрафу, оплатного вилучення предметів, які стали знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення, або конфіскації предметів, які стали знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення. Адміністративні стягнення можуть накладатися лише в межах їхніх повноважень і лише під час виконання ними своїх службових обов'язків.

2.2. Аналіз роботи центрів надання адміністративних послуг в Якушинецькій ОТГ

Якушинецька ОТГ відкрила модернізований центр надання адміністративних послуг за підтримки Програми «U-LEAD з Європою».

Якушинецька сільська рада надає адміністративні послуги з 2016 року, за кошти місцевого бюджету громада придбала робочі станції для оформлення ID-карток та закордонних паспортів, а також організувала віддалене робоче місце у старостинському окрузі ОТГ.

Усвідомлюючи, що наближення адміністративних послуг до населення є правильним кроком, Ясинецька ОТГ подала заявку до Програми «U-LEAD з Європою» на участь у 1 раунді Фази Впровадження з модернізації ЦНАП.

У травні 2020 року розпочалося будівництво нового сучасного ЦНАП. На сьогодні будівельні роботи майже завершені. Вартість проєкту - понад 11 мільйонів гривень.

За рахунок коштів громади та інфраструктурних грантів у Якушинецькій ОТГ збудовано нову будівлю ЦНАП, яку протягом 2020-2021 років було обладнано та модернізовано за підтримки Програми «U-LEAD з Європою».

Фахівці центру пройшли навчання в рамках Програми «U-LEAD з Європою», а офіційне відкриття нового ЦНАП відбулося в листопаді цього

року.

Надання якісних, доступних послуг громаді - головне завдання влади на сьогоднішній день. Найближчим часом у Вінницькій області буде відремонтовано та модернізовано понад 20 центрів надання адміністративних послуг; приємно відзначити, що, надаючи 124 різні адміністративні та інші послуги, центри обслуговують понад 20 000 осіб та надають в середньому 831 послугу на місяць. Крім того, надходження до місцевого бюджету зросли майже в п'ять разів порівняно з минулим роком, сягнувши понад 1 млн грн. Тож сьогоднішня подія - це ще один крок до розвитку вашої громади».

«Сьогодні ЦНАП у Якушнетківській ОТГ надає 124 різні адміністративні послуги. За десять місяців цього року було надано 8 000 послуг, а загалом завдяки діяльності ЦНАПів до бюджету громади надійшло 11,27 млн грн. Минулого року діяльність ЦНАП стала джерелом надходжень до сільського бюджету: лише у 2020 році ЦНАП приніс до бюджету майже 560 000 грн, з яких майже 113 000 грн - від роботи, пов'язаної з видачею закордонних паспортів у жовтні-грудні.

Центр надання адміністративних послуг має вісім робочих місць, а у відділі ЦНАП сільської ради працює 13 спеціалістів.

У ЦНАП Якушинецької громади Старостинського округу надається 74 різні адміністративні послуги. Послуги поділені на вісім груп і включають державну реєстрацію фізичних та юридичних осіб, нерухомості, паспортні послуги, земельні питання, послуги ДАБК, соціальні послуги, послуги пенсійного фонду та центру зайнятості (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

ПЕРЕЛІК адміністративних послуг, які надаються через відділ
«Центр надання адміністративних послуг» Якушинецької сільської
ради

№ з/п	Назва адміністративної послуги
1	Реєстрація/зняття з реєстрації мешканців

2	Реєстрація місця проживання /перебування особи, зняття з реєстрації місця проживання особи Видача довідки про реєстрацію місця проживання особи, склад сім'ї
	Паспортні послуги
3	Оформлення та видача або обмін паспорта громадянина України для виїзду за кордон (у тому числі термінове оформлення). Оформлення та видача паспорта громадянина України
	Реєстрація нерухомості Державна реєстрація права власності на нерухоме майно, Державна реєстрація іншого речового права на нерухоме майно, обтяження права на нерухоме майно, іпотеки, Скасування запису Державного реєстру речових прав на нерухоме майно
4	Реєстрація бізнесу
	Всі види державної реєстрації створення або припинення підприємницької діяльності фізичної (юридичної особи), надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, реєстрація індивідуальних підприємців та фізичних осіб-громадян (витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, реєстрація індивідуальних підприємців та фізичних осіб-громадян у формі Папір для проставлення апостиля, витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських організацій, копії документів, що містяться в реєстраційній справі відповідної юридичної особи, реєстрація статусу юридичної особи, яка не має статусу громадської організації, індивідуального підприємця) і так далі.
5	Земельні питання
	Розробляти технічні документи по розділу спільно використовуваних земельних ділянок, державної реєстрації земельних ділянок, землеустрою, видавати дозволи на встановлення (відновлення) меж земельних ділянок в натурі (на місцевості). Дозволи на розроблення проектів землеустрою щодо відведення земельних ділянок, внесення змін до чинного договору оренди земельних ділянок, розірвання договору оренди земельних ділянок. Продовження договору оренди земельної ділянки, надання дозволу на проведення грошової оцінки земельної ділянки спеціалістом та продаж ділянок несільськогосподарського призначення (Продаж нерухомості, що належить покупцю цієї ділянки).
6	Питання місцевого значення** Присвоєння поштових адрес об'єктам нерухомості, прийняття рішення про переведення багатоквартирних будинків або житлових приміщень в нежитлові, видача дозволів на рекламу (продовження терміну дії), встановлення режиму роботи (узгодження) підприємств, установ і обслуговуючих організацій, видача свідоцтв нотаріальним конторам для оформлення спадщини (видача прийнятні документи). Змінити декларацію про готовність об'єкта до експлуатації, видати дозвіл на укладення договору суборенди нерухомого майна спільної власності і т. д.
7	Послуги соціального характеру ***
	Прийом документів для призначення субсидій на відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива; прийом документів для надання пільг на придбання твердого палива та скрапленого газу, прийом документів для призначення тимчасової державної допомоги дітям батьки яких ухиляються від сплати аліментів і не в змозі утримувати дитину або місце проживання яких невідоме прийом документів для призначення державної допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами особам, які не застраховані в системі загальнообов'язкового державного соціального страхування, прийом документів для призначення державної допомоги при народженні дитини дитина і так далі.
8	Послуги Пенсійного фонду****
	Прийом документів для призначення допомоги на поховання, Видача пенсійного посвідчення, Видача довідок про розмір пенсії; Видача довідок про перебування на обліку. Видача довідок про заробітну плату за формою ОК-5 (ОК-2, ОК-7) Переведення пенсії за новим місцем проживання, Зміна способу виплати пенсії
9	Державна реєстрація актів цивільного стану*
	Державна реєстрація народження фізичної особи та її походження, Державна реєстрація смерті, Державна реєстрація шлюбу, видача відповідних свідоцтв про державну реєстрацію актів цивільного стану
10	Нотаріальні дії, що вчиняються посадовими особами органів місцевого самоврядування у населених пунктах, де немає нотаріусів

	Видача документів, що підтверджують заповіт (за винятком таємних), копій документів, завірених місцевими органами влади Підтвердження справжності копій (ксерокопій) документів і виписок з них Засвідчення підписів на документах, видача свідоцтв про право на спадщину Видача свідоцтва про право власності на частки в спільному майні подружжя у разі смерті одного з подружжя.
--	---

Примітка:

3 ** - послуги соціального характеру одночасно надаються через ЦНАП Якушинецької сільської ради та Управління соціального захисту населення Вінницької РДА,

4 *** - послуги пенсійного фонду надаються через ЦНАП Якушинецької сільської ради представниками Відділу згідно графіку прийому.

5 ***** - послуги за кодами 10-05, 10-06 надаються ОМС за умови відповідності посадової особи, яка вчиняє нотаріальні дії, кваліфікаційним вимогам, передбаченим ч. 2 ст. 37 Закону України «Про нотаріат».

ЦНАП обладнано за всіма вимогами, з урахуванням стандартів з інклюзії, облаштовано зручності для всіх категорій відвідувачів, в тому числі й ігрову кімнату для малюків.

Нововведенням у наданні послуг стало створення зони Wi-Fi та робочих місць самообслуговування з комп'ютерами.

Минулого року на розвиток інфраструктури Якушнетківської ОТГ було спрямовано понад 45 млн грн лише з власних надходжень. Будівництво місцевих ЦНАПів, дитячих садочків, ремонт ліцеїв та амбулаторій - все це за кошти громади. Ці можливості з'явилися після того, як територія була об'єднана.

Крім того, Якушнетківська ОТГ першою в Україні створила муніципальну поліцію, ЦНАП поки що не в комфортних умовах, але перспективи є, ведеться будівництво нової будівлі для центру.

Стаття 3 Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачає, що «послуги в об'єднаній громаді мають бути не гіршими, ніж до об'єднання, а навпаки - кращими». У цьому відношенні Якушинецька громада досягла великих успіхів, і в цій громаді було відкрито перший центр надання адміністративних послуг.

Основною метою добровільного об'єднання громад є покращення якості послуг на місцях, оскільки всі повноваження передаються громаді. Перші послуги, які надавав цей ЦНАП, були пов'язані з повноваженнями у сфері будівництва, реєстрації нерухомості, фізичних та юридичних осіб. Незабаром місцеві жителі почали звертатися до центрів з такими питаннями, як початок будівництва та отримання відповідних дозволів.

Зараз видаються ID-картки та паспорти. Для зручності мешканців, які проживають у віддалених районах, у приміщенні старостату було створено віддалену майстерню для надання мешканцям необхідних послуг. Це означає, що мешканцям не потрібно їхати до Якушинець.

Таким чином, ЦНАП дбає насамперед про якісні послуги, своєчасне надання послуг та боротьбу з корупцією. Завдяки наполегливим зусиллям та злагодженій роботі команди фахівців, Якушинецька ОТГ реалізувала багато соціально-економічних проектів та стала впевненим лідером серед громад країни.

Робота ЦНАП базується на принципі повного циклу надання послуг.

Цикл надання послуг такий. Тут є зали очікування, кімнати для заповнення документів, дитяча зона, термінали для оплати комунальних та банківських послуг.

Система надання дозвільних адміністративних послуг є недосконалою з кількох основних причин:

По-перше, незважаючи на наявність процедурних критеріїв для отримання дозволів, вимоги дозвільних органів до документів та процедур є нечіткими та довільними, що створює умови для корупції;

По-третє, фінансові витрати суб'єктів господарювання на проходження відповідних процедур також суттєво різняться, оскільки не існує встановлених стандартів або тарифів [9].

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Україна впевнено рухається до децентралізації та реформування державного та місцевого управління. В основному це пов'язано зі змінами в адміністративній структурі. Важливим аспектом цих змін є створення мережі Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Розширення мережі СРАУ обумовлено тим, що місцеві органи влади отримують більше повноважень і можуть надавати більше послуг на місцях, не звертаючись до центральних органів влади, у місцевих громадах також є фінансові можливості для підготовки потрібних приміщень і створення необхідної інфраструктури. Це наближає процес до обслуговування клієнтів, які сприймають центр управління як дружнє середовище, де вони завжди можуть отримати необхідну їм інформацію, позитивний настрій і підтримку [48].

Міністерство економіки та регіонального розвитку формує державну політику щодо розвитку Центрального адміністративного округу України. Вони визначають найважливіші нормативні та Законодавчі особливості діяльності таких центрів.

Однак слід зазначити, що основна відповідальність за продуктивну роботу ЦНАП лежить на місцевих органах влади. Лідери громад повинні розуміти важливість постійного моніторингу та покращення показників роботи центру. Більш того, навіть якщо конкретний СРАУ зараз є зразковим, він не повинен зупинятися на досягнутому, оскільки світ навколо нього швидко змінюється [46].

Тому дуже важливо розробити систему єдиних стандартів оцінки роботи ОДА та його співробітників. Сьогодні в Україні є приклади дійсно адекватних

ОДА не тільки в обласних центрах і великих містах обласного значення, а й у новостворених територіальних громадах [55]. Але, незважаючи на те, що в багатьох громадах вже є центри адміністративного обслуговування, їх діяльність потребує вдосконалення.

Для того щоб визначити якість надання адміністративних послуг та фактичний рівень діяльності якушницької ОТГ Центрального адміністративного округу, необхідно регулярно оцінювати кількісні показники ефективності надання послуг. Дуже важливо, щоб ці заходи проводилися регулярно і систематично у формі моніторингу.. Також необхідно розробити методи оцінки, які дозволять користувачам послуг, місцевим органам влади, громадськості та компетентним фахівцям брати участь у цьому процесі. Результати такої об'єктивної оцінки дозволять лідерам спільнот приймати важливі управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності надання адміністративних послуг. Це наблизить послугу до споживача, забезпечивши її доступність і якість.

В даний час адміністративна реформа України встановила нові вимоги до оцінки діяльності Центрів надання адміністративних послуг в територіальних громадах і містах на державному рівні. З огляду на це, у 2021 році автори цієї статті провели комплексну оцінку діяльності Ясинівської ОТГ. Метою дослідження було визначення фактичної кількості та якості послуг, що надаються.

Результати оцінки та відповідні рекомендації були надані на розгляд керівництву Ясинуватської ОТГ для прийняття необхідних управлінських рішень та реалізації відповідних заходів. В ході оцінки також було виявлено відповідність діяльності Ясинуватської ОТГ вимогам Закону України "Про адміністративні послуги", практиці належного управління, кращим європейським практикам надання адміністративних послуг. Зразок

оцінювального листа, використаного у власному анкетуванні, представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Оцінювальний лист критеріїв дослідження якості діяльності ЦНАП
Якушинецької ОТГ**

Y _L	Назва пизинип	Еіпгість бапїЕ СДШЕОЕНЕНЕ ЦКШ
1	А#	2
1	БІДЕОЕ їдкість пригощань ЦНАЛ ЕЕташшленті эариан	Еіг 1 др5
Л	тактична ЕШМІТЬ адзсютратсрвЦКАП	Еіг 1 др5
J	Harzi-пайш-д на одного адтпїістратрра L...-Е-іП [ппьЕкть F?- mnw y адццЕлрЛШНЦь ППСЗТ, ЩО ЛрНЛДГІЕ. НЯ ОДНОГО адыполр амра Е рів)	Від 1 до 5
■4	Наликта івфрзсіруїзурндпя ОЕLa t обиезлиниэ фсичниын мохлнїостнын (пандус, зсїоогхя Еиьлину ОБЕШТОЕШНИ туптет'	Еіг 1 др5
5	Теунлчнн обгаппуЕшня робочид місьц здгі інтеграторів ЕНАЛ (EDMlrtorep. ЕЕЕрОЕЕ, ПрК-Пвр'	Еіг 1 др5
fr	К СТИДІТЬ ЕЕДЕ аДИДПГТраТЕЕЕНУ ГНКЛТТ. ДС НІПаКСЬСЯ ЧЕрІЗ ЦЕДИ та регулюються вщшжїдним мЕпмгшвгтама	Ещ 1 до 5
	Нижнкть у шльнону доступі пополеннд ретлгпеиту, графіку РОБОТИ. птфпргайіп-нтгсдг ЕДрспк ДТЕ ітгугспдпз лдцїт-сггряпснїл послуг ДнЕШЩЕИНІ НЗ інформаційний гтяндяк;	Ещ 1 др5
	КІТЬКОГЬ- ЗЕсрн&иь др І2НАП нлпзняп: адтистратаищ^ послуг	Від 1 др5
=	НапїЕвенкта кї сзнту порїнЕИЩЦП їнфорищоо НУW міч ПХЗИСОЕТІ	Від 1 др5
ID	Я.у ЗЕКЕ с-птніл пклут, яшреш, ирхпиЕкїь у ЕНАЛ «шага тамшіутн {ТОТІЕЕВЕНЕ. Бешпїховш олнтЕазин териїнап)	Еіг 1 др5
11	Вїдгуки ласел&инз, суб'еЕТІЕ пкпвдфамї діяпїіктї та Пр^ЗЕГГЛНИИЬЕ Суб'ЄТЕІЕ НЯДІИЗЯ 7~тчіЕ~ігірітнЕниу ШКЛуї Про сргавїаціи робота: ЕДАГ, ^кнлроьш Е уcїпнимнину шрадгу притгсм шїїЕрвдїмп] Еамндїфнїїго росу да tztw ПрОЕЕДьЛНЗ СJJ-Z-ОЕЕІНЕZ [ЪрЛНЬЕД. ДЛЯ CZ2.fr T2 ІфМПКИЦІН. ПС ЛИГНЕШ ЕІДПКН)	Еіг 1 др5
12	Нлязк:^ БОЕДІ2І:І у роботі Е..-ІАП, що ибгаивчус ефепшнЕ Ёлга фунпгншугання	Еіг 1 др5
13	Чи отримували Ен дипшигу и рахунок ипда^: протрии/програи ыгхнараднкї т=гнїчної дамиагн у щцдернізції або г^лраїні ЦБЕЙІГ Язацо ::тт>, та з- жил £пиа" (ССПРООИ, „U-LEAD s Європою", GІ4 DOBEK Прозорий офк)	Еіг 1 др5
14	-їй луннїяЕ ранїлк ваш ЦЕ.АЛ участі у іонїурслХ Якщо „так" то у язосї catH.at Гисов зашгяЕ?	Еіг 1 др5

Опитування проводилося методом анкетування. Опитування

проводилося у липні-серпні 2024 року. В анкеті було запропоновано набір критеріїв оцінювання, які базуються на нормативних вимогах до ЦНАП та кращих практиках, із зазначенням балів відповідно до важливості кожного з них. Критерії охоплюють найважливіші сфери діяльності. Загалом до анкети було включено 14 критеріїв, максимальна оцінка за кожний критерій - 5 балів.

Також, в рамках Оцінки, автори роботи розробили анкету для визначення середніх показників ефективності роботи менеджерів ЦНАП. Ця анкета містила 6 критеріїв, максимальна оцінка за кожним критерієм - 5 балів. Зразок оцінювального листа представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Зразок оцінювального листа для дослідження ефективності роботи адміністратора ЦНАП Якушинецької ОТГ

№ з п	Назва показника	Кількість балів оцінювання адміністратора ЦНАП
1	Період роботи адміністратора ЦНАП станом на день проведення оцінювання	Від 1 до 5
2	Кількість наданих адміністративних послуг даним адміністратором за попередній календарний рік де дня проведення оцінювання	Від 1 до 5
3	Своєчасність надання послуг (кількість протермшованих справ у середньому за місяць)	Від 1 до 5
4	Кількість відмов у наданні адміністративних послуг (у середньому за місяць)	Від 1 до 5
5	Кількість скарг (у середньому за місяць)	Від 1 до 5
6	Наявність сертифікатів, відзнак, позитивних відгуків від відвідувачів ЦНАП. публікацій (вказати перелік) адміністратора у сфері надання адміністративних послуг	Від 1 до 5
Сума балів (максимум)		30

Інформацію та матеріали про діяльність ЦНАП Якушинецької ОТГ було досліджено дистанційно з відкритих джерел (переважно сайту Якушинецької ОТГ). Під час проходження професійної практики автор також особисто дослідив умови роботи ЦНАП, спостерігав за його діяльністю, оглянув приміщення (зручність для споживачів, особливо з особливими потребами), поспілкувався з представниками ЦНАП та поспостерігав за роботою його

персоналу.

Також були вивчені нормативні документи, якими керується ЦНАП і які є основою для регулювання діяльності його працівників, а також технічні та інформаційні картки, що містять статистичні дані про роботу центру. Аналітичні дані, отримані в результаті опрацювання інформаційної та звітної документації, обстеження інфраструктури ЦНАП у Яксинецькій ОТГ, комунікацій та глибинних інтерв'ю з працівниками центру, були зафіксовані та оцінені авторами дослідження за відповідними шкалами. За результатами моніторингу ЦНАП у Яксинецькій ОТГ було сформовано підсумкову оцінку (табл. 3.3).

Центри управління отримали найвищі бали за достатньо високий рівень навантаження на одного адміністратора, наявність вільного доступу та інформаційних стендів з актуальною інформацією для клієнтів, а також участь у програмах міжнародної технічної допомоги. Слабкими сторонами є наповнення веб-сайту Яксинецької ОТГ інформацією про діяльність ЦНАП та процес надання відповідних послуг, зокрема можливість оплати послуг у готівковій або безготівковій формі.

Таблиця 3.3

Узагальнюючі результати оцінювання ЦНАП Якушинецької ОТГ

№ п/п	Відомості про суб'єкта оцінювання	Місця оцінювання	Середній бал
1	ЦНАП	5	4,5
2	ЦНАП	5	4,5
3	ЦНАП	5	4,5
4	ЦНАП	5	4,5
5	ЦНАП	5	4,5
6	ЦНАП	5	4,5
7	ЦНАП	5	4,5
8	ЦНАП	5	4,5
9	ЦНАП	5	4,5
10	ЦНАП	5	4,5
11	ЦНАП	5	4,5
12	ЦНАП	5	4,5
13	ЦНАП	5	4,5
14	ЦНАП	5	4,5

З метою дослідження ефективності роботи персоналу ЦНАП було проведено анкетування експертів досліджуваних центрів надання адміністративних послуг (табл. 3.4).

Результати оцінки роботи персоналу ЦНАП Якушинецької ОТГ показали високі показники вчасного надання послуг фахівцями центру, відсутність прострочених справ, відсутність скарг та низьку кількість відмов у

наданні адміністративних послуг. В окремих випадках відмови пов'язані з роботою організації, до якої ЦНАП звертався за наданням відповідних послуг та інформаційних ресурсів.

Таблиця 3.4

Узагальнена оцінка результатів дослідження ефективності роботи працівників ЦНАП Якушинецької ОТГ

Ла 3 п	Назва критерію	Максимальний бал	Середній бал ефективності роботи працівників
1	Період роботи адміністратора вашого ЦНАП станом на день оцінювання	5	4,67
2	Кількість наданих адміністративних послуг даним адміністратором за попередній календарний рік до дати проведення оцінювання	5	4,89
3	Своєчасність надання послуг (кількість протер мінованих справ у середньому за місяць)	5	5,00
4	Кількість відмов у наданні адміністративних послуг (в середньому за місяць)	5	4,44
5	Кількість скарг (в середньому за місяць)	5	5,00
6	Наявність сертифікатів, відзнак, позитивних відгуків від відвідувачів ЦНАП, публікацій адміністратора у сфері надання адміністративних послуг	5	3,89
Сума балів		30	27,39

Результати оцінювання показали, що середня оцінка роботи керівників ЦНАП Ясинуватської ОТГ склала 27,89 бала. Найвищі показники - своєчасність надання послуг (середньомісячна кількість прострочених скарг) та кількість скарг (середньомісячна). Однак порівняно мало уваги приділено нагородженню персоналу грамотами та відзнаками, позитивним відгукам відвідувачів ЦНАП та публікаціям керівництва у сфері надання адміністративних послуг. У цьому відношенні співпраця Якушинецької ОТГ з персоналом ЦНАП потребує покращення.

Таким чином, оцінка якості надання адміністративних послуг в Якушинецькій ОТГ у липні-серпні 2022 року виявила позитивні тенденції та

певні проблеми в її розвитку.

До позитивних тенденцій можна віднести.

- Загальна середня оцінка якості надання послуг ЦНАПами Якушинецької ОТГ є вищою за середній рівень;
- Центри управління отримали найвищі оцінки за достатньо високий рівень навантаження на одного адміністратора, доступність відповідної інформації для клієнтів та участь у програмах міжнародної технічної допомоги;
- Сильними сторонами ЦНАП у Яксинецькій ОТГ є технічне облаштування робочого місця адміністратора та розміщення відповідних інформаційних ресурсів на стенді у приміщенні ЦНАП;
- Результати оцінки роботи персоналу ЦНАП Якушинецької ОТГ показали високі показники вчасного надання послуг фахівцями центру, відсутність прострочених справ, відсутність скарг та низьку кількість відмов у наданні адміністративних послуг.

Серед негативних моментів, виявлених у процесі оцінювання, слід відзначити слабе наповнення веб-сайту ЦНАП Ясинуватської ОТГ та сторінок з інформацією про його діяльність, а також процес надання відповідних послуг, особливо в частині можливості оплати послуг у готівковій та безготівковій формі. Результати оцінювання дозволили узагальнити та систематизувати основні аспекти діяльності ЦНАП у Яксинецькій ОТГ.

ВИСНОВКИ

1. Беручи до уваги види адміністративних послуг, підхід до розуміння, класифікацію та пов'язані з ними правові поняття, можна зробити наступні висновки: по-перше, вони мають соціальну значимість, яка характеризує попит на послуги серед широкого кола громадян. По-друге, виходячи з першого пункту, в суспільстві існує великий попит на здійснення відповідних заходів органами влади.

2. Категорія «послуга» часто використовується в дослідженнях з державного управління. У науці державного управління виокремлюють низку послуг, спрямованих на задоволення потреб населення. До них належать публічні послуги, державні послуги, адміністративні послуги та соціальні послуги. Хоча вони мають однакову спрямованість, вони дещо відрізняються за предметом та змістом надання послуг і не можуть бути ототожнені. Складність використання досліджуваних категорій полягає в тому, що послуга може належати до двох або трьох типів одночасно.

Тому непоодинокими є випадки, коли різні види послуг використовуються як синоніми або, навпаки, одна послуга називається різними назвами через різне підпорядкування або різний статус суб'єктів, що надають послугу.

3. На сьогоднішній день більшість адміністративних послуг в Україні надаються адміністративними органами (місцевими органами державного управління, центральними органами виконавчої влади та їх територіальними підрозділами). Надання адміністративних послуг районними та обласними радами законом взагалі не передбачено. Це пов'язано з тим, що ці місцеві органи влади не мають власних виконавчих органів.

Однак слід зазначити, що основним органом, відповідальним за продуктивну роботу ЦНАП, є орган місцевого самоврядування.

4. Дослідження проводилося на базі Яксинецької ОТГ. В результаті було зроблено наступні висновки:

- Яксинецька об'єднана територіальна громада була створена у 2016 році шляхом прийняття рішення «Про добровільне об'єднання територіальних громад»: Майданської сільської ради, Кусавелівської сільської ради та Яксинецької селищної ради. В результаті об'єднання Якушинецька сільська рада була визначена органом місцевого самоврядування.

Сьогодні до Якушинецької сільської ради входять вісім населених пунктів - села Якушниця, Зарванці, Березина, Лісогора, Ксавелівка, Майдан, Слобода Дашковецька та Некрасове.

Загальна площа Якушинецької об'єднаної територіальної громади становить 9770 га, а загальна кількість населення - 16960 осіб.

Керівний склад органу місцевого самоврядування включає першого заступника сільського голови, голову виконавчого комітету, заступника сільського голови з питань діяльності виконавчого комітету, прикріплених сільських старост та секретаря.

До складу апарату Якушинецької сільської ради також входять відділ державного архітектурно-будівельного контролю та відділ «Центр надання адміністративних послуг». Керівництво Якушинецької ОТГ приділяє значну увагу питанням соціального захисту, розвитку молоді, культури та спорту.

5 За результатами дослідження пропонується

- Удосконалити систему надання адміністративних послуг, законодавчо закріпити концептуальні засади її функціонування та розвитку, подолати адміністративні бар'єри та сформувати високу культуру відносин між владою та громадянами;

- підвищити професійний рівень та політичну відповідальність керівників місцевих державних адміністрацій та голів органів місцевого самоврядування

- Моніторинг ефективності надання адміністративних послуг з метою адаптації мережі ЦНАП до потреб об'єднаних громад. Практика показує, що забезпечення ефективного функціонування ЦНАП значною мірою залежить

від зацікавленості та позитивного ставлення керівників місцевих органів влади;

- Створити постійно діючий семінар для керівників місцевих адміністрацій, органів місцевого самоврядування та ЦНАП з метою вивчення кращих практик роботи ЦНАП та обміну досвідом;

- започаткувати постійно діючий семінар для керівників місцевих адміністрацій, органів місцевого самоврядування та ЦНАП з метою вивчення кращих практик роботи ЦНАП та обміну досвідом.

Таким чином, для визначення якості надання адміністративних послуг та фактичного стану діяльності ЦНАП в Якушинецькій ОТГ необхідно регулярно проводити оцінку кількісних показників ефективності надання послуг. Дуже важливо, щоб ця діяльність здійснювалася регулярно та систематично у формі моніторингу.

Необхідно також розробити методику оцінювання, яка б давала змогу користувачам послуг, місцевій владі, громадськості та компетентним експертам брати участь у цьому процесі. За результатами такої об'єктивної оцінки керівники громад зможуть приймати важливі управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності надання адміністративних послуг, тим самим наближаючи послуги до споживачів, роблячи їх більш доступними та якісними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади / Чемерис А.О., Лесечко М. Д., Ліпенцев А.В., Каляєв А.О., Ципук В.М. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2014. 148 с.
- 2 Адміністративні послуги. Навчальний посібник /Афанасьєв К.К.: / Луганськ : РВВЛДУВС, 2010. 28с.
- 3 Адміністративні послуги : навч. посіб. / К. К. Афанасьєв / Луганськ : РВВ ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка, 2015. 175с.
- 4 Адміністративні послуги: Посібник / В. Тимошук; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні - DESPRO». Київ. ТОВ «Софія-А». 2012. 104 с.
- 5 Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування: Збірник матеріалів / Тимошук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьнік Є.О. та ін. Київ, 2015.428 с.
- 6 Адміністративні послуги у країнах європейського союзу та Україні: Стаття / Я. Б. Михайлюк / Ужгородський національний університет, 2015.
- 7 Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні / За ред. В.В. Кравченка, М.О. Баймуратова, О.В. Батанова. К.: Атіка, 2017. 864 с.
- 8 Бараненко Д. В. Проблеми адміністративно-правового регулювання процесу надання адміністративних послуг центральними органами виконавчої влади [Електронний ресурс] / Д. В. Бараненко // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Юриспруденція*. 2020. Вип. 47(1). С. 54-58.
- 9 Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
- 10 Голосніченко Д. І. Поняття "система надання адміністративних

послуг" та її сутність [Електронний ресурс] / Д. І. Голосніченко, І. С. Ярош, А. Е. Ісоян // *Юридична Україна*. 2020. № 11. С. 29-35.

11 Грибко О. Система надання адміністративних послуг населенню в Україні: підвищення якості послуг в нових реаліях / О. Грибко, Н. Грабар // *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 3. С. 52-58.

12 Громадський моніторинг якості адміністративних послуг, які надаються Міністерством юстиції України. Аналітичний звіт / Заг. ред. Тимощука В.П., Курінного О.В. К.: ФОП Москаленко О.М., 2016. с. 96.

13 День з мобільним ЦНАП: перший досвід та поради громадам. URL:<https://tsnap.ulead.org.ua/news/den-z-mobilnym-tsnap-pershij-dosvid-ta-porady-gromadam/>

14 Державне управління: європейські стандарти, досвід та адміністративне право: Навчальний посібник / В.Б. Авер'янов, В.А. Дерещ, А.М. Школик. Київ, 2017. 243 с.

15 Демченко І. І. Особливості надання адміністративних та соціальних послуг в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / І. І. Демченко, А. О. Лазарева, Ю. Г. Кальниш // *Габітус*. 2022. Вип. 38. С. 9-14.

16 Дубич К. В. Публічне управління системою надання адміністративних соціальних послуг у сфері соціального захисту населення України [Електронний ресурс] / К. В. Дубич // *Економіка та держава. Серія : Державне управління*. 2020. № 3. С. 34-39.

17 Івановська А.М. Організація надання адміністративних послуг соціального характеру в територіальній громаді в умовах децентралізації як гарантія конституційного права на соціальний захист [Електронний ресурс] / А. М. Івановська, О. О. Галус, І. В. Рижук // *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 9. С. 17-20.

18 Ільчанінова Н. І. Механізм надання адміністративних послуг в контексті децентралізації влади в Україні [Електронний ресурс] / Н. І. Ільчанінова. // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 12.

19 Закон України за № 5016-V "Про адміністративні послуги". URL:

<https://ips.ligazakon.net/document/>

20 Закон України «Про охорону праці» URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>

21 Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг органами публічної влади та можливості його використання в Україні / Д. С. Тихонова. Київ: *Право і безпека*, 2014. № 4. С. 70-75

22 Коцюба К. М. Взаємодія органів публічної влади та інформаційних систем органів публічної влади в контексті надання адміністративних послуг населенню [Електронний ресурс] / К. М. Коцюба // *Науковий вісник: державне управління*. 2023. № 2. С. 279-309.

23 Коцюба К. М. Нормативно-правове регулювання системи надання адміністративних послуг в Україні у контексті становлення та розвитку електронної взаємодії органів виконавчої влади [Електронний ресурс] / К. М. Коцюба // *Науковий вісник: державне управління*. 2022. № 2. С. 127-142.

24 Краковська А. Є. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / А. Є. Краковська, М. К. Бабики // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2022. Вип. 70. С. 329-334.

25 Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

26 Конституція України. URL:

<https://www.president.gov.ua/documents/constitution.>

27 Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лют. 2006 р. № 90-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

28 Критерії оцінки організації та діяльності центру надання адміністративних послуг (ЦНАП) URL: <https://cnap.in.ua/>.

29 Маркевич О. Адміністративні послуги в контексті децентралізації. *Юридична газета*. 2020. № 27-28. С. 523-529.

30 Модернізація системи надання адміністративних послуг в контексті адміністративної реформи : навч.-метод. матеріали / В. М. Сороко ; упоряд. Т. А. Саченко. К. : НАДУ, 2013. С. 68.

31 Малиняк Б. Придбання соціальних послуг органами місцевого самоврядування у приватних суб'єктів: проблеми адміністрування та фінансування [Електронний ресурс] / Б. Малиняк, М. Онуфрик // *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 86-101.

32 Мех Ю. В. Забезпечення стандартів надання адміністративних послуг як основний спосіб реалізації прав громадян у сфері виконавчої влади [Електронний ресурс] / Ю. В. Мех, А. О. Переродова // *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Юридичні науки*. 2021. № 12. С. 18-24.

33 Миколенко О. І. Публічно-владні послуги як адміністративно-правовий засіб забезпечення реалізації прав людини у відносинах між платниками податків та суб'єктами публічного адміністрування [Електронний ресурс] / О. І. Миколенко // *Правова держава*. 2023. № 51. С. 70-76.

34 Михайловська О. В. Формування сучасної системи управління якістю надання адміністративних послуг в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Михайловська // *Економіка та держава. Серія : Державне управління*. 2020. № 3. С. 96-100.

35 Одінцов О. М. Міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг [Електронний ресурс] / О. М. Одінцов, Н. В. Ільченко, Д. О. Ляшов // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2021. Вип. 60. С. 4151.

36 Опанасюк Ю. А. Удосконалення інформаційного забезпечення надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / Ю. А. Опанасюк, С. О. Линник, Ю. М. Мельник, Ю. Г. Гириченко // *Науковий вісник: державне управління*. - 2020. - № 3. - С. 177-194.

37 Пак Н. Т. Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг / Н. Т. Пак, Л. Н. Левуш. // *Державне управління: удосконалення та*

розвиток. 2023. № 10.

38 Положення про Центр надання адміністративних послуг - URL: <https://dozvil.ua>

39 Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг: Указ Президента України : Указ Президента України від 04.09.2019 № 647 URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

40 Процеси децентралізації у сфері надання адміністративних послуг. Теоретичні та прикладні питання державотворення: Електронне науковофахове видання / І. Козюра / 2018. Вип. 22. С. 132-139.

41 Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 01.04.2014 № 333р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.

42 Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції.: Донецький державний університет управління/ Маріуполь/ Український культурологічний центр, 2018. 284 с.

43 Світличний О. П. Надання послуг публічною адміністрацією: моделі регулювання [Електронний ресурс] / О. П. Світличний // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2021. Вип. 63. С. 234-238.

44 Сидоренко Н. О. Діджиталізація: електронні адміністративні послуги [Електронний ресурс] / Н. О. Сидоренко // *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права* . 2021. Вип. 4. С. 11-15.

45 Сидоренко Н. О. Історичні етапи розвитку української системи надання адміністративних послуг населенню [Електронний ресурс] / Н. О. Сидоренко, І. В. Шкурат // *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2021. № 3. С. 153-161.

46 Смазна Т. Системи надання адміністративних послуг в Україні.

Європейські перспективи. 2021. №1. С. 40-45. URL:https://ep.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/2021/03/40-_Smazna.pdf

47 Тимошук В. П. Вплив війни на сферу адміністративних послуг [Електронний ресурс] / В. П. Тимошук // *Правова держава*. 2022. Вип. 33. С. 91-101.

48 Тимошук В. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування.

Київ: Вид-во ТОВ «Підприємство ВіЕнЕй», 2015. 124 с.

49 Тимошук В. П. Про децентралізацію повноважень з надання адміністративних послуг [Електронний ресурс] / В. П. Тимошук // *Правова держава*. 2021. Вип. 32. С. 366-376.

50 Тищенко І. О. Особливості забезпечення адміністративних послуг в умовах воєнного стану в Україні 2022 р. [Електронний ресурс] / І. О. Тищенко // *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 2. С. 33-40.

51 Тищенко І. О. Співробітництво територіальних громад у сфері надання адміністративних послуг [Електронний ресурс] / І. О. Тищенко // *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 4. С. 202-206.

52 ЦНАП Якушинецької ОТГ . <https://yakushynetska-gromada.gov.ua/cnap-14-30-16-18-10-2017/>

53 Чаусовська С.І. Поняття публічних послуг та їх класифікація/ Чаусовська С.І. // *Держава і регіони. Серія: Державне управління*, 2017. № 1 (57). С. 102-108.

54 Штангрет А.М., Котляревський Я.В., Караїм М.М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення : монографія. Львів : Укр. акад. друкарства, 2012. 288 с.

55 Як створити належний ЦНАП в ОТГ? Досвід інституційного створення ЦНАП в рамках Програми «U-LEAD з Європою». Методичний

посібник для громад. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/11/YAk-stvoriti-nalezhniy-TSNAP-v-OTG.pdf>