

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут інноваційних освітніх технологій

Кафедра адміністративного права та судочинства

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни: «Актуальні питання адміністративного права та процесу»
на тему : «Адміністративні послуги органів місцевого самоврядування»

Студентка групи: ПРзм-11
Кутна Марія Петрівна

Керівник: д.ю.н., проф. Кравчук М.Ю.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії _____

(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	6
1.1.Нормативно-правове регулювання адміністративних послуг в Україні.	6
1.2.Класифікація та розмежування адміністративних послуг у процесі здійснення владних повноважень.	10
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	15
2.1.Організація надання адміністративних послуг.	15
2.2.Види адміністративних послуг, суб'єкти їх надання та категорії споживачів адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування.	19
2.3.Аналіз ефективності роботи органів місцевого самоврядування в наданні адміністративних послуг.	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.	27
3.1.Проблеми питання адміністративних послуг, недоліки існуючої системи надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування.	27
3.2.Використання іноземного та регіонального досвіду по удосконаленню якості надання та у підвищенні роботи по наданню адміністративних послуг.	30
ВИСНОВКИ.	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.	38

ВСТУП

Актуальність теми курсової роботи. В умовах сучасної демократизації суспільства та процесів децентралізації в Україні питання розвитку системи надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування вимагає особливої уваги. Адміністративні послуги є ключовим елементом взаємодії громадян і суб'єктів господарювання з публічною владою, адже саме через них забезпечується доступ до реалізації конституційних прав і свобод людини, впливають на якість життя населення, рівень довіри до влади, забезпечують вирішення соціально-економічних питань та задоволення життєво важливих потреб громадян. Закон України «Про адміністративні послуги» дає визначення правових засад реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг, що підкреслює важливість цього інституту в системі публічного управління.

Основною метою реформи децентралізації, початок якої іде з 2014 року – це формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад. Реформа передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування перед жителями – за ефективність своєї роботи, а перед державою – за її законність [35].

Розвиток прозорих та ефективних механізмів надання адміністративних послуг підвищує рівень довіри громадян до місцевих органів влади, сприяє зменшенню бюрократичних перепон та корупційних ризиків. Крім того, цифровізація адміністративних процесів, зокрема впровадження електронних сервісів та мобільних додатків, відкриває нові можливості для підвищення доступності та зручності отримання послуг громадянами. В Україні прикладом таких інновацій є платформа «Дія», що дозволяє швидко й зручно отримувати адміністративні послуги.

Органи місцевого самоврядування, відповідно до законодавства України, виступають надавачами широкого спектру адміністративних послуг у різних сферах, зокрема реєстраційного та дозвільного характеру, у сфері соціального захисту тощо. Право органів місцевого самоврядування у сфері надання послуг Законом України № 280/97-ВР від 21.05.1997«Про місцеве самоврядування в Україні» [21].

Наукове осмислення. Питання адміністративних послуг в контексті діяльності органів місцевого самоврядування отримало відображення в працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Зокрема, питання організації та стандартизації адміністративних послуг розглядали у своїх роботах В.Б.Авер'янов, Ю.П.Битяк, О.В.Батанов, О.Буханевич, А.Івановська, В.К.Колпаков, О.Кузьменко, І.Пастух, В.В.Толкованов, Т.В.Журавель, Н.Т.Гончарук, А.Ліпенцев, Ю.Жук, Т.В.,Мамотова, Б.Шльоер, Я.Б.,Михайлюк Ніколаєнко К.В, Тимошук В.П., Кірмач А.В., Писаренко Г.М., Янчук О.Т, С.Ківалов, Голосніченко І. Д, О.Грибко О., Н. Грабар, О.Ілюшик, Ю.Куц., С.Дембіцька С., Р. Куйбіда, Я.Гонцяж,Н. Гнідюк Н., О. Куленкова О., В.Гуменюк, А.Чемерис, Х. Ярмачі, та багато інших.

Варто зауважити, що наявні дослідження здебільшого зосереджені на вивченні окремих аспектів надання адміністративних послуг, тоді як ґрунтовні та комплексні наукові роботи, присвячені всебічному аналізу цієї сфери, залишаються недостатньо опрацьованими. Відсутність системного підходу до дослідження питань організації, ефективності та оптимізації адміністративних послуг обмежує можливості їх удосконалення на рівні місцевого самоврядування та державних інституцій.

Отже, обрана тема є актуальною в контексті вдосконалення процедури надання адміністративних послуг. У цій роботі основна увага зосереджена на визначенні поняття «адміністративні послуги», їх види, класифікацію, сферу розмежування, застосування на практиці іноземного досвіду адміністративної реформи, а також кращих місцевих регіональних практик у сфері надання адміністративних послуг.

Об’єкт дослідження – адміністративні послуги органів місцевого самоврядування.

Предмет дослідження – правові та організаційні засади надання адміністративних послуг в Україні, на місцевому рівні в тому числі, на підставі нормативно-правової бази, наукових поглядів, аналізі кращих іноземних та місцевих регіональних практик.

Мета роботи — дослідити сутність, правові засади та особливості надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування, визначити основні проблеми та напрями їх удосконалення в умовах децентралізації.

Завдання курсової роботи зумовлена дослідженням теми та її метою:

- дослідити теоретичні засади правового регулювання надання адміністративних послуг в Україні;
- проаналізувати практичний аспект надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в Україні
- виявити основні проблеми у сфері надання адміністративних послуг та запропонувати шляхи їх вирішення, з урахуванням іноземного та регіонального досвіду.

Методи дослідження. Під час дослідження було застосовано комплексний підхід, що включав вивчення та аналіз законодавчої бази, наукової літератури та інших офіційних джерел, з метою класифікації та визначення поняття адміністративних послуг та принцип їх надання.

Структура, зміст та обсяг курсової роботи. Курсова робота складається із: вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 42 аркуші друкованого тексту. Список використаних джерел містить 38 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.

1.1. Нормативно-правове регулювання адміністративних послуг в Україні

Адміністративні послуги є однією з ключових складових публічного управління та забезпечення прав громадян на отримання якісних і доступних державних послуг являються головним елементом співпраці влади з громадянином, вони виконують основну роль стосовно обов'язків влади виконувати різні дії дозвільно-реєстраційного характеру відповідно до звернень громадян [22].

«Так Коліушко стверджує, що немає особливого значення, чи всі особи зобов'язані звернутися за відповідною адміністративною послугою, як, наприклад, за отриманням загальногромадянського паспорта, чи лише окремі категорії суб'єктів права, як у випадку з отриманням будь-якої ліцензії»[17, с.236].

Нормативно-правове регулювання адміністративних послуг в Україні є складовою частиною адміністративного права та здійснюється на основі Конституції України, ЗУ «Про адміністративні послуги» №5203-VI від 06.09.2012 (Закон №5203-VI), законів, підзаконних нормативно-правових актів, рішень органів місцевого самоврядування та інших правових джерел, прийняті щоб врегульовувати правові відносини у сфері надання адміністративних послуг [23].

Сама процедура надання адміністративних послуг здійснюється відповідно до ЗУ «Про адміністративну процедуру» №2073-IX від 17 лютого 2022 року (ЗАП) та Закону №5203-VI з урахуванням особливостей, визначених законами, які регулюють суспільні відносини у відповідних сферах, пункт 2 статті 1 Закону №5203-VI а також відповідно до міжнародних договорів, які ратифіковані Верховною Радою України [23].

Законом України «Про місцеве самоврядування» №280/97-ВР від 21.05.1997 (Закон №280/97-ВР) закріплено право територіальних громад на розширення повноважень, збільшення ресурсної бази та підвищення рівня відповідальності[21]. Відповідно до положень оновленого Закону №5203-VI, частину таких послуг можливо надавати безпосередньо на місцевому рівні. Постійне розширення переліку адміністративних послуг дозволяє органам місцевого самоврядування (ОМС) більш ефективно реагувати на потреби мешканців громад, які очікують зручного та якісного сервісу[23].

Для досягнення цієї мети кожна територіальна громада повинна оперативно визначити найбільш ефективний спосіб надання адміністративних послуг та обрати оптимальний підхід. Одним із найрезультативніших рішень є створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Ці установи забезпечують швидкий і зручний доступ громадян до широкого спектра адміністративних послуг за принципом «єдиного вікна». Проведення реформи децентралізації в Україні та інші зміни в управлінні підкреслюють важливість наближення послуг до людей на місцевому рівні. Це обумовлює необхідність постійного вдосконалення механізмів надання послуг, підвищення їхньої ефективності та доступності.

Для реалізації ініціативи по створенню ЦНАПів було здійснено комплекс організаційних та нормативно-правових заходів, спрямованих на реформування системи адміністративних послуг. Важливими кроками на цьому шляху стали ухвалення низки підзаконних нормативно-правових актів, які значно спростили доступ громадян до адміністративних послуг, підвищили зручність їх отримання та покращили якість обслуговування.

Серед ключових підзаконних нормативно-правових документів варто виділити ті, які були прийняті для забезпечення процесу надання адміністративних послуг та функціонування ЦНАПів від початку їх запровадження, згідно таблиці 1.1., яка наведена нижче:

Таблиця 1.1.

**Перелік підзаконних нормативних актів у сфері надання
адміністративних послуг**

№ п/п	Назва нормативного документа	Сфера впливу / чинність
1.	Постанова КМУ «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» від 3 січня 2013 р. № 13	забезпечила функціонування єдиної інформаційної платформи для доступу до адміністративних послуг / втратила чинність
2.	Постанова КМУ «Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг» від 30 січня 2013 р. № 57	встановила єдину базу даних для контролю та моніторингу послуг /– втратила чинність
3.	Постанова КМУ «Про затвердження Типового порядку проведення конкурсу для надання супутніх послуг, пов'язаних з наданням адміністративних послуг» від 29 травня 2013р. №379	визначався загальний порядок проведення конкурсу супутніх послуг / втратила чинності
4.	Постанова КМУ «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» від 20 лютого 2013 р. № 118	визначила основні вимоги до організації роботи ЦНАП та загальні правила їх функціонування /чинна в редакції від 13.08.2021.
5.	Постанова КМУ «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» від 30 січня 2013 р. № 44	регулювання підготовки технологічних карток адміністративних послуг, встановлено єдині стандарти до їх змісту та оформлення /чинна в редакції від 30.01.2013
6.	Постанова КМУ «Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг» від 1 серпня 2013 р. № 588	регламентувала основні процедури роботи ЦНАП, правила внутрішньої організації /чинна в редакції від 01.02.2022
7.	Розпорядження № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг»	визначило перелік (розширило) основних (базових) адміністративних послуг, що можуть надаватися громадянам через ЦНАП, спрощено процедуру взаємодії з громадянами /чинне в редакції від 31.12.2024,
8.	Постанова КМУ «Деякі питання ведення обліку доходів, які надходять як плата за надання адміністративних послуг (адміністративний збір)» від 7 серпня 2013 р. № 600	Регулювання порядку обліку та використання доходів, отриманих як адміністративний збір; введено порядок ведення обліку та звітності за використанням цих коштів /чинна в редакції від 12.01.2021

Продовження Таблиці 1.1.

9.	Постанова КМУ «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності» від 30 грудня 2015 р. № 1187	врегульовані стандарти у сфері отримання освітніх послуг, визначення ліцензійних умов для навчальних закладів / чинна в редакції від 04.01.2024
10.	Постанова КМУ «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» від 4 грудня 2019 р. № 1137	Врегульовано функціонування вебпорталу - Портал Дія та Реєстру адміністративних послуг. Постановою затверджено Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг – Портал Дія /чинна в редакції від 13.03.2025
11.	Постанова КМУ «Про Національну веб-платформу центрів надання адміністративних послуг» від 3 лютого 2021 р. № 72	врегульовано питання функціонування Національної вебплатформи ЦНАП: Платформи Центрів Дія, затверджено Положення про Національну веб-платформу центрів надання адміністративних послуг /чинна в редакції від 17.03.2022
12.	Розпорядження КМУ «Про схвалення методичних рекомендацій щодо надання адміністративних послуг ветеранам війни та особам, на яких поширюється чинність Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» від 27 лютого 2024 р. №167-р	Врегульовано механізм надання ветеранських послуг, схвалено методичні рекомендації щодо надання адміністративних послуг ветеранам війни та особам, на яких поширюється чинність Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» / чинне в редакції 27.02.2024

Примітка. Складено автором на основі моніторингу підзаконних нормативно-правових актів.

Моніторинг показує, що шлях реформування у сфері адміністративних послуг доволі складний, проте чіткий із напрацьованими вимогами до викликів сьогодення – в еру цифрових технологій, націлений на розвиток сучасної, прозорої та доступної системи адміністративних послуг в Україні, що відповідає європейським стандартам обслуговування населення.

Ключову роль у цьому процесі відіграють сучасні технології, зокрема електронні сервіси та онлайн-платформи, що забезпечують швидший і зручніший доступ до послуг для громадян. Важливим аспектом є розвиток електронної взаємодії між громадянами та органами місцевого самоврядування, що спрощує отримання необхідних документів та довідок [5, с.244].

Міністерство цифрової трансформації України у 2021 році ініціювало програму модернізації ЦНАПів та створення нової сучасної мережі - «Дія

Центр». Ці центри не лише надають адміністративні послуги, але й пропонують консультації щодо онлайн-сервісів, бізнесу, комунальних послуг та безоплатної правової допомоги.

В громадах внесок у регламентацію порядку надання адміністративних послуг роблять рішення органів місцевого самоврядування, якими ухвалюють власні регламенти, положення, розпорядження, спрямовані на організацію зручного та прозорого сервісу для громадян для задоволення їх потреб. Забезпечення високої якості адміністративних послуг стає одним із пріоритетів у діяльності місцевої влади. Орієнтація на сучасні стандарти обслуговування та використання систем зворотного зв'язку сприяють підвищенню рівня задоволеності громадян та вдосконаленню процесів надання послуг.

1.2.Класифікація та розмежування адміністративних послуг у процесі здійснення владних повноважень

Надання адміністративних послуг полягає у виданні адміністративного акта, спрямованого на забезпечення реалізації та захисту прав і законних інтересів заявника або на виконання визначених законом обов'язків, згідно порядку визначеного чинним законодавством.

Адміністративні послуги надаються безпосередньо суб'єктами, уповноваженими на їх здійснення, або через ЦНАПи [23].

Основні принципи, на яких базується державна політика у сфері надання адміністративних послуг, наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Основні принципи надання адміністративних послуг

№ п/п	принципи	Загальна характеристика
1	Верховенства права, у тому числі законності та юридичної визначеності	Верховенство права є одним із ключових елементів права, яким передбачено чітке визначення процедур та правил їх дотримання, а також законодавче закріплення повноважень органів влади у взаємовідносинах із заявниками. Цей принцип частково збігається з принципом законності, який є одним з ключових принципів адміністративної процедури, що визначає порядок застосування джерел права в діяльності

адміністративних органів, а також визначає умови здійснення дискреційних повноважень [19, с.57].

Продовження Таблиці 1.2.

Як вияв принципу верховенства права/ правової держави в діяльності адміністративних органів можна розглядати і так зване правило про «захист довіри»[19, с.56].

2. Стабільності	Забезпечує сталість законодавства і правовідносин, що ним регулюються, створюючи умови для послідовного правозастосування та зміцнення всієї правової системи.
3. Рівності перед законом	Цей принцип забороняє дискримінацію та необґрунтовані привілеї для окремих заявників, він гарантує рівні умови при наданні адміністративних послуг, незалежно від переліку документів, оплати чи строків виконання. Крім того, цей принцип закріплює рівність перед законом як для заявників, так і для органів, що надають послуги. Принцип рівності та неупередженості закріплений статтями 21, 24, 26 Конституції України [15].
4. Відкритості та прозорості	Забезпечує можливість для заявників отримувати достовірну інформацію про роботу системи адміністративних послуг, що підвищує довіру та сприяє прозорості процедур. Цей принцип полягає у забезпеченні права особи на доступ до адміністративної справи задля ефективної участі в адміністративному провадженні [19, с.80].
5. Оперативності та своєчасності	Принцип оперативності та своєчасності вимагає, щоб адміністративні послуги надавалися в межах встановлених строків, максимально швидко та якісно, забезпечуючи ефективне задоволення потреб одержувачів послуг, по принципу своєчасності і розумного [19, с.84].
6. Доступності інформації про надання адміністративних послуг	Принцип доступності інформації передбачає вільний доступ до переліку адміністративних послуг та порядку їх отримання. Суб'єкти надання послуг зобов'язані забезпечити зрозуміле і доступне інформування громадян шляхом їх оприлюднення на офіційних сайтах, верифікованих сторінках соціальних мереж.
7. Захищеності персональних даних	Принцип захищеності персональних даних означає обов'язок суб'єктів надання послуг дотримуватися вимог законодавства щодо захисту персональних даних, гарантуючи конфіденційність і безпеку інформації, відповідно до вимог законодавства про захист інформації в інформаційно-комунікаційних система, а також нерозголошення даних про особу.
8. Рациональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг	Принцип раціональної мінімізації процедур спрямований на скорочення кількості необхідних документів і дій під час отримання адміністративних послуг. Він вимагає чітко визначеного переліку документів, необхідних для звернення, що зменшує бюрократичні перепони, забороняє вимагати додаткові документи, додаткову інформацію тощо, яка не впливає на прийняття рішення щодо надання адміністративної послуги.
9. Неупередженості та справедливості	Передбачає об'єктивний розгляд звернення і надання адміністративної послуги згідно законодавства, передбачає

	захист одержувача послуг від упередженого ставлення із сторони органів влади та посадових осіб, яким надано повноваження у сфері надання адміністративних послуг [15; с.19].
10. Доступності та зручності для суб'єктів звернень	Принцип доступності та зручності передбачає створення умов, що забезпечують максимальну доступність адміністративних послуг для всіх категорій населення, на всій території, не залежно від місця проживання одержувача послуг, створення віддалених робочих місць адміністраторів ЦНАПу, мобільні кейси, мобільні (пересувні) офіси ЦНАП, створення безбар'єрних умов доступу для осіб з особливими потребами тощо, запровадження нових методів реалізації права заявника для забезпечення комфортних умов для їх отримання.

Примітка. Складено автором на основі [15; 19, с.56-57,80,84; 23; 24].

Вищенаведена таблиця дає змогу зробити висновок, що принципи надання адміністративних послуг чітко окреслені та задекларовані законодавством України, органи, уповноважені на надання адміністративних послуг, повинні чітко та беззаперечно дотримуватись відповідних законодавчих норм, сумлінно виконувати свої повноваження, неупереджено ставитися до суб'єктів одержання послуг, забезпечувати конфіденційність, доступність зручність отримання послуг.

Закон України «Про адміністративні послуги» не систематизує адміністративні послуги та не вирішує питання поділу останніх на види. Водночас упорядкування адміністративних послуг в єдину систему є невід'ємною умовою, що впливає на покращення їх якості. У зв'язку з цим та для поліпшення стану (системи) надання адміністративних послуг особливої уваги набуває проблема їх класифікації. Упорядкування системи адміністративних послуг – важливий крок наближення влади до пересічного громадянина, задоволення його потреб, захисту прав та свобод [1, с.141].

Однак, зважаючи на дослідження та напрацювання багатьох науковців у цій сфері, можна згрупувати види адміністративних послуг за класифікацією, поданою у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Класифікація видів послуг.

Класифікація	Визначення
---------------------	-------------------

за платністю	платні, безоплатні. «Плата за надання адміністративних послуг – це встановлений законодавством обов’язковий платіж до державного та відповідного місцевого бюджету, що справляється з фізичних і юридичних осіб суб’єктами надання адміністративних послуг за вчинення юридично значущих дій»;
Продовження таблиці 1.3.	
за джерелом фінансування	які надаються за рахунок державного та за рахунок місцевого бюджетів ;
за порядком надання:	безпосередньо органами влади, через ЦНАП, через Єдиний державний портал;
за суб’єктом надання	державні – надаються органами державної влади, муніципальні – здійснюються органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами, установами, організаціями;
за змістом	видача дозволів, реєстраційні послуги, легалізація актів, соціальні послуги;
за суб’єктом отримання	для фізичних осіб, для юридичних осіб та підприємців, змішані.
за потребою	основні, додаткові;
за сферою регулювання	реєстраційні послуги, ліцензійні, дозвільні;
за обов’язковістю	обов’язкові, добровільні;
за галузевою сферою	землекористування, природокористування, підприємницька діяльність, соціальні відносини;
за кількістю суб’єктів, задіяних у процедурі надання послуги	елементарні, композитні;
за складністю	прості, складні;
за формою реалізації	забезпечення конституційних прав, юридичне оформлення прав;
за характером надання	автоматизовані послуги (електронні сервіси, портал Дія, Дія Центри); традиційні (контактні) послуги; поштовим або кур’єрським зв’язком

Примітка. Складено автором на основі [1, с.141; 2, с.203]

«О.Буханевич, А.Івановська, досліджуючи тему адміністративних послуг, зазначають: Адміністративні послуги в електронній формі надаються з використанням Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, зокрема через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. Порядок та вимоги щодо інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Вебпорталу затверджуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері надання адміністративних послуг»[5, с.87].

Аналізуючи дослідження науковців, розмежування адміністративних послуг поділяється, зокрема, за рівнем встановлення повноважень щодо надання адміністративних послуг та видом правового регулювання процедури їх надання:

а) адміністративні з централізованим регулюванням (закони, акти Президента України, Кабінету Міністрів України та центральних органів виконавчої влади);

б) адміністративні з локальним регулюванням (акти органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади);

в) адміністративні зі «змішаним» регулюванням (одночасне здійснення централізованого, і локального регулювання) [3, с.438].

Важливим є те, що адміністративні послуги надаються суб'єктами публічної адміністрації, які у питаннях упорядкування суспільної життєдіяльності у певній галузі або на певній території, як правило, посідають провідне монопольне становище. Отже і адміністративні послуги цих суб'єктів в основному мають монопольний характер. У свою чергу, не розмежованість адміністративних послуг з іншими державними послугами призводить до розширення спектра послуг, що надаються суб'єктами публічної адміністрації, але не є пов'язаними з реалізацією ними публічно-владних повноважень[11, с.529-530] .

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Організація надання адміністративних послуг

Процес організації надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування є важливим елементом забезпечення прав громадян та створення доступного, прозорого сервісу на місцевому рівні. Згідно із чинним законодавством України, ОМС здійснюють надання адміністративних послуг у межах власних (самоврядних) та делегованих повноважень, забезпечуючи таким чином реалізацію прав і законних інтересів жителів територіальних громад[21].

В Україні основною моделлю організації надання адміністративних послуг є створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), що дозволяє оптимізувати процеси та підвищити якість послуг. ОМС зобов'язані створювати сприятливі умови для отримання адміністративних послуг шляхом організації роботи ЦНАП, які виступають універсальними офісами, де громадяни можуть отримати найбільш затребувані послуги (комплекс послуг) в одному місці[23].

Організація надання адміністративних послуг також включає забезпечення ряду технічних моментів, прийняття відповідних рішень, моніторингу тощо, які наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні технічні показники щодо організації адміністративних послуг.

№ п/п	Технічні аспекти	Пов'язана дія / результат
	формування переліку адміністративних послуг, що надаються органом місцевого самоврядування відповідно до повноважень	передбачає прийняття рішень органу місцевого самоврядування / чітке розуміння, які послуги можна отримати в ОМС
	затвердження регламентів і інформаційних карток для кожної послуги	вимагає прийняття відповідних рішень / регламентує надання послуги, формує прозорість надання послуги і довіру людей до органів влади

Продовження Таблиці 2.1.

впровадження електронних сервісів для дистанційного доступу до послуг	придбання відповідного технічного та програмного забезпечення / швидкість, доступність, безбар'єрність
забезпечення прозорості процедур, визначення чітких строків та вартості послуг	Наповнення офіційних сайтів, верифікованих сторінок соціальних мереж інформативними матеріалами / прозорість, відкритість, протидія корупційним діям
підвищення кваліфікації працівників	участь у вебінарах, офлайн-навчання, обмін досвідом / підвищення якості обслуговування
запровадження систем контролю якості обслуговування	Розроблення анкет, опитувальників, моніторинг відгуків / аналіз, висновки, удосконалення якості обслуговування

Примітка. Складено автором самостійно.

Як можемо проаналізувати дані, наведені в таблиці 2.1., організація роботи у сфері надання послуг ОМС потребує комплексного підходу до вирішення ряду питань.

Надання адміністративних послуг, організація їх надання та вимоги щодо врегулювання надання адміністративних послуг має відбуватися виключно в межах законодавчих актів. Основними вимогами до врегулювання надання адміністративних послуг є:

- 1) найменування адміністративної послуги та підстави для її одержання;
- 2) суб'єкт надання адміністративної послуги та його повноваження щодо надання адміністративної послуги;
- 3) перелік та вимоги до документів, необхідних для отримання адміністративної послуги;
- 4) платність або безоплатність надання адміністративної послуги;
- 5) граничний строк надання адміністративної послуги;
- 6) перелік підстав для відмови у наданні адміністративної послуги[21;22;23;24].

Формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та ЦНАПів становлять важливу складову процесу оновлення системи місцевого самоврядування та підвищення якості надання послуг населенню. Важливу роль у цьому процесі відіграє поєднання реформ децентралізації та територіального об'єднання, що виступає основою для сталого розвитку місцевого самоврядування в Україні. Одним із ключових аспектів удосконалення

діяльності ЦНАП є глибокий аналіз функціональних завдань і прогнозування потреб громад, особливо з урахуванням перспектив подальшого функціонування та перспективи розвитку територіальних громад.

«Як зазначає Крикавська І. В. у своїй праці: одним з орієнтирів для формування та закріплення принципів надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядування в українському законодавстві є Європейська хартія місцевого самоврядування, яку Верховна Рада України ратифікувала 15 липня 1997 року. Країни-підписанти Хартії домовились, що право громадян на участь в управлінні державними справами є одним з демократичних принципів, які поділяються всіма державами»[4, с.104-105].

Організаційною основою для діяльності ЦНАП є Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Примірною регламенту центру надання адміністративних послуг» від 1 серпня 2013 р. №588 [25], яка встановлює вимоги до роботи центрів, перелік обов'язкових послуг, порядок їх надання та стандарти взаємодії з суб'єктами звернень.

Основними перевагами ЦНАП у сфері обслуговування населення є:

- Об'єднання декількох послуг в одному місці, що дозволяє одержувачу послуги зекономити свій час та ресурси;
- Мінімізація контактів громадян із посадовою особою – безпосереднім суб'єктом надання послуг, що забезпечує антикорупційну складову;
- Можливість для громадян, юридичних осіб та фізичних осіб підприємців отримати послуги за принципом «єдиного вікна»;
- Зручний графік роботи, віддалені робочі місця, виїзні офіси, у тому числі можливість онлайн запису [23; 25].

З метою покращення доступності та якості адміністративних послуг, задля оптимізації строків їх опрацювання та надання, в Україні активно впроваджуються цифрові технології у даній сфері. Актуальність цієї проблематики значною мірою зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій. У сучасну інформаційну епоху споживачі чекають на оперативність

та зручність доступу до державних послуг за допомогою Інтернету та мобільних платформ. Це зумовлює посилення ролі електронного урядування та цифрової трансформації процесів адміністративних послуг.

Окрім того, ефективно організована система надання адміністративних послуг виступає важливим інструментом у боротьбі з корупцією, сприяючи прозорості та відкритості діяльності органів влади. Спрощення процедур та мінімізація бюрократичних бар'єрів суттєво знижують ризики зловживань та корупційних проявів.

Покращення механізмів надання адміністративних послуг має безпосередній вплив на підвищення якості життя населення — зменшує час очікування, підвищує зручність і доступність послуг, що загалом зміцнює довіру до державних інституцій.

У зв'язку з цим, безперервна модернізація системи адміністративних послуг є необхідною умовою для ефективного функціонування публічного управління в умовах сучасних викликів. Так званім «технологічним проривом» у сфері адміністративних послуг можна назвати:

- Портал «Дія», - завдяки якому можна отримати адміністративні послуги в онлайн-режимі у різних сферах.
- Мобільний додаток «Дія» - в якому без надзвичайних зусиль можна замовити та отримати ряд адміністративних послуг, і для зручності – усі цифрові документи (паспорти) громадянина, посвідчення, документи про освіту, сертифікати тощо «під рукою».
- Електронний кабінет громадянина – завдяки чому спостилася взаємодія з державними структурами (Пенсійний фонд України, фіскальні служби тощо).
- Електронні черги в свою чергу забезпечують зручний формат запису на прийом в онлайн-режимі задля економії часу громадян.

З огляду на актуальну тематику, можна зробити висновок, що організація надання адміністративних послуг ОМС в Україні є багаторівневим процесом, що включає нормативно-правове, організаційне, кадрове та технічне забезпечення,

спрямованим на забезпечення якісного, зручного, безбар'єрного, доступного сервісу для суб'єктів адміністративних послуг.

2.2. Види адміністративних послуг, суб'єкти їх надання та категорії споживачів адміністративних послуг, які надаються органами місцевого самоврядування.

Орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги є суб'єктами надання адміністративних послуг [23], надають широкий спектр адміністративних послуг, які мають важливе значення для життєдіяльності територіальних громад. Види адміністративних послуг визначаються відповідно до повноважень органів місцевого самоврядування, передбачених [21], а також іншими спеціальними законами.

Поділ на основні види адміністративних послуг, що надаються ОМС за характером та змістом наведено у таблиці 2.2

Таблиця 2.2.

Основні види адміністративних послуг та їх сфера діяльності

№ п/п	Види послуг	Сфера діяльності
	Реєстраційні послуги	Надання таких послуг полягає у забезпеченні правового статусу осіб або майна, дають можливість здійснювати законну діяльність
	Послуги у сфері міграційних відносин	Гарантують реалізацію прав громадян на отримання паспорта громадянина України, тимчасове чи постійне проживання, на свободу прав пересування
	Послуги соціального характеру	Забезпечують соціальний захист населення, надають підтримку особливо вразливим категоріям громадян, внутрішньо переміщеним особам
	У сфері містобудівної діяльності та земельних відносин	Упорядковують ефективне використання територій, гарантують правовий захист власників.
	Дозвільні / ліцензійні послуги	Регулюють законність: провадження підприємницької діяльності (ліцензія на підакцизні товари), діяльність у сферах з підвищеною відповідальністю або ризиками, користування надрами
	У сфері освіти	Забезпечення прав на освіту, в тому числі і дошкільного виховання

Продовження Таблиці 2.2.

У сфері культури	спрямовані на офіційне оформлення прав, свобод та законних інтересів фізичних, юридичних чи колективних осіб у культурній сфері на підставі їхнього звернення (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)
Транспортні послуги	задовольняє потребу в пересуванні або переміщенні об'єктів шляхом здійснення перевізником дій з перевезення пасажирів, багажу шляхом надання дозволів перевізникам права на перевезення пасажирів громадським транспортом тощо

Примітка. Складено автором на основі [21; 22; 23; 26].

Проаналізувавши вищенаведену таблицю, можна сказати що до надання адміністративних послуг застосовуються різні методи, очікуваний результат має свої визначення, враховуючи види послуг та сфери їх застосування.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну спричинило суттєві проблеми у сфері надання адміністративних послуг в Україні, існували певні несанкціоновані ризики втручання в роботу електронних сервісів, на сьогодні військова агресія з боку росії теж певним чином ускладнює роботу у сфері надання адміністративних послуг. Проте, не зважаючи на важку геополітичну ситуацію, значно збільшився спектр послуг ОМС – від реєстрації внутрішньо-переміщених осіб до реєстрації пошкодженого чи знищеного майна тощо. В держави надскладна задача щодо забезпечення захисту електронних даних, з чим успішно справляється на даний час, модернізуючи існуючу систему і посилюючи елементи захисту.

«Як зазначає Олександр Слобожан, виконавчий директор Асоціації міст України, кандидат наук з державного управління: органи місцевого самоврядування, їх центри надання адміністративних послуг відповідальні за надання широкого переліку адміністративних послуг щодо державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань. Ці послуги є одними з найважливіших як у приватному та суспільному житті, так і господарській діяльності і органи місцевого самоврядування у межах своєї компетенції мають організувати їх надання у складних умовах» [18, с.4].

Надання адміністративних послуг, з набранням чинності Закону України «Про адміністративну процедуру», реалізовується відповідно до нормативних

вимог цього законодавчого акта, а також Закону України «Про адміністративні послуги» з урахуванням особливостей, визначених законами, які регулюють суспільні відносини у відповідних сферах [23].

«Конкретний вид адміністративної послуги реалізується через відповідні адміністративні провадження. Адміністративне провадження з надання адміністративних послуг можна визначити як урегульовану адміністративно-процедурними нормами систему взаємопов'язаних і взаємообумовлених процедурних дій, які здійснюються суб'єктами надання адміністративних послуг, за зверненням фізичної або юридичної особи, що спрямовані на забезпечення умов для реалізації прав, свобод та інтересів таких осіб, виконання покладених на неї нормативно-правовими актами обов'язків»[11, с.539].

Перелік адміністративних послуг, які надаються через центр надання адміністративних послуг, визначається органом, який прийняв рішення про утворення центру надання адміністративних послуг. Надання адміністративних послуг, суб'єктом надання яких є відповідна рада (її виконавчі органи або посадові особи), здійснюється виключно через центр надання адміністративних послуг [23].

До переліку суб'єктів надання адміністративних послуг можна віднести: Органи виконавчої влади, інші державні органи, в тому числі, які працюють у взаємодії з ОМС:

- Міністерство юстиції ;
 - Державна міграційна служба;
 - Державна архітектурно-будівельна інспекція;
 - Пенсійний фонд України;
- 2) Органи місцевого самоврядування:
- Сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи.
 - Виконавчі комітети ради;
 - Управління та відділи органу місцевого самоврядування
- 3) Центри надання адміністративних послуг, які:
- діють як фронт-офіси для прийняття заяв та видачі результатів послуг

- відіграють роль основного посередника між одержувачами послуг та ОМС забезпечують принцип «єдиного вікна», де можна отримати кілька послуг одночасно, тим самим економлять ресурс та час одержувачів послуг

- спрощують процеси отримання довідок, дозволів, реєстрації.

4) Комунальні підприємства та установи, які виконують частину функцій щодо надання послуг [21; 23; 26].

У процесі здійснення повноважень, ОМС задля забезпечення максимальної зручності надання послуг, можуть також укладати угоди, меморандуми тощо, про співпрацю з іншими державними органами та приватними структурами.

Споживачами послуг є суб'єкт звернення - фізична особа, юридична особа, яка звертається за отриманням адміністративних послуг. Тобто, споживачі послуг можуть бути: громадянами України, які являються основними одержувачами адміністративних послуг; іноземними громадянами та особами без громадянства (нерезиденти), юридичними особами – товариства, підприємства, інші суб'єкти підприємницької діяльності; громадськими, благодійними та іншими неприбутковими організаціями, також заклади освіти, культури, медицини тощо, які мають свої особливості взаємодії з органами місцевого самоврядування та отримує адміністративні послуги відповідно до своїх потреб, чим забезпечується злагоджене функціонування кожного суб'єкта звернення, задовольняючи їх потреби [23; 26].

Ефективність надання послуг залежить від злагодженої роботи виконавчих органів, центрів надання адміністративних послуг та взаємодії з державними структурами.

2.3. Аналіз ефективності роботи органів місцевого самоврядування в наданні адміністративних послуг.

Аналіз ефективності роботи ОМС у сфері надання адміністративних послуг є важливою складовою сучасної управлінської практики. Рівень якості наданих державних послуг є визначальним показником ефективності

функціонування ЦНАПів. Процес оцінювання якості фактично є інструментом контролю, який дозволяє перевірити, наскільки результат наданої послуги відповідає встановленим нормативним критеріям. Оскільки адміністративні послуги мають складну структуру, їх надання вимагає системного підходу, що охоплює забезпечення доступності, професійної підготовки кадрового ресурсу та впровадження стандартів компетентності та визначенням напрямів подальшого вдосконалення.

Саме ЦНАПи виконують ключову роль у підвищенні ефективності надання адміністративних послуг, які функціонують при ОМС. Як свідчать результати досліджень, проведених за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»: «ЦНАПи значно спростили доступ громадян до послуг, підвищили оперативність їх надання та зменшили кількість бюрократичних процедур: Органи місцевого самоврядування в Україні вже довели, що можуть ефективно забезпечувати громадян якісними адміністративними послугами» [6, с.7].

Ключовим принципом функціонування системи - це орієнтування на потребу одержувачів послуг та на те, чого вони очікують від її одержання. Це досягається шляхом впровадження клієнтоорієнтованої моделі, яка передбачає систематичне збирання відгуків, аналіз коментарів користувачів та урахування їхніх зауважень і пропозицій з метою підвищення якості надання адміністративних послуг.

Оцінювання якості адміністративних послуг потребує чіткого визначення об'єкта оцінки, конкретних сфер зокрема, у межах яких надаються послуги. Основними такими сферами є: організація роботи ЦНАП, стан якості приміщень та інфраструктурний розвиток, рівень професійної підготовки персоналу, процес надання послуг, а також загальний аналіз діяльності. Для визначення рівня ефективності роботи ОМС у сфері адміністративних послуг використовуються такі ключові показники, які відображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Ключові показники, їх аналіз та результативність

№ п/п	Ключові показники	Аналіз та результативність
-------	-------------------	----------------------------

1.	Доступність послуг	наявність ЦНАПів у кожній громаді доступність послуг для осіб з інвалідністю та маломобільних груп населення використання електронних сервісів запровадження мобільних кейсів
2.	Оперативність у роботі із зверненнями	час виконання адміністративних процедур відповідно до законодавчих норм розумні строки для видачі результату опрацювання відповідно до звернення наявність електронного документообігу для зменшення бюрократичних затримок середня тривалість обслуговування у ЦНАП час перебування споживача послуг у приміщенні
3.	Якість наданих послуг	рівень задоволеності громадян сервісом шляхом опитування, моніторингу відгуків. прозорість процедур та відсутність прихованих платежів.
4.	Рівень цифровізації та інновацій	доступність послуг через портал «Дія». автоматизація реєстраційних процедур використання чат-ботів та електронного документообігу мінімізація корупційних ризиків

Примітка. Складено автором на основі [23; 24; 25;28].

Як вбачається із змісту даної таблиці, для кожної з цих сфер слід встановити відповідні вимоги законодавчого та нормативного характеру, які стануть базою для формування критеріїв оцінювання. Надалі органи влади зможуть доповнювати ці вимоги з урахуванням особливостей своєї діяльності, а також враховуючи очікування і побажання громадян. Ключовим завданням аналізу є виявлення проблемних аспектів, зокрема таких, як затримки у наданні послуг, скарг на поведінку працівників, порушення в процедурі надання платних послуг тощо.

27 вересня 2019 року Міністерство цифрової трансформації України разом з Fedoriv та Spiilka design büro презентували бренд цифрової держави «Дія»[27], що стало передумовою для реалізації Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг [28].

«Як зауважив перший заступник міністра цифрової трансформації Олексій Вискуб, що надважливим завданням Міністерства є швидке та якісне надання адміністративних послуг із використанням сучасних технологій. Оснащення офісів центрів надання адміністративних послуг необхідними

інструментами — значний крок до оптимізації процесу обслуговування громадян, які звертаються по допомогу» [30].

Ще одним із напрямків удосконалення послуг, якості та доступності, в тому числі для громадян з особливими потребами – запровадження «мобільних кейсів», запровадження яких підтримуються іноземними партнерами. «Як зазначив заступник Постійного представника Програми розвитку організації об'єднаних націй (ПРООН) в Україні Христофорос Політіс, що ПРООН разом зі своїми партнерами з розвитку наголошує на важливості розширення можливостей громадян і сприянні інклюзивному наданню послуг у складні часи. «Мобільні кейси — ще одна віха в просуванні зусиль із децентралізації та розширення доступу громадян України до основних державних послуг, — сказав він. — Ця ініціатива особливо важлива для наближення державних послуг до людей, зокрема вразливих груп, які часто стикаються з труднощами в доступі до сервісів»» [31].

Особливу роль у наданні адміністративних послуг у форматі «онлайн-послуг» відіграють Дія Центри, які функціонують на базі ЦНАП із запровадженими єдиними стандартами стосовно якісного надання послуг, ціль яких – зручність, оперативність, простота, доступність, містить комплекс найнеобхідніших послуг для споживачів. Мережа Дія. Центрів досить розгалужена, функціонує на всій території України, крім тих територій, які із-за агресії російської федерації зараз, на превеликий жаль, знаходяться в зоні бойових дій та під окупацією. Мережа Дія Центрів згрупована і накладена на карту України «Мапа Дія Центрів», яку можна побачити на порталі: Дія. Платформа центрів, на рис.2.1.:

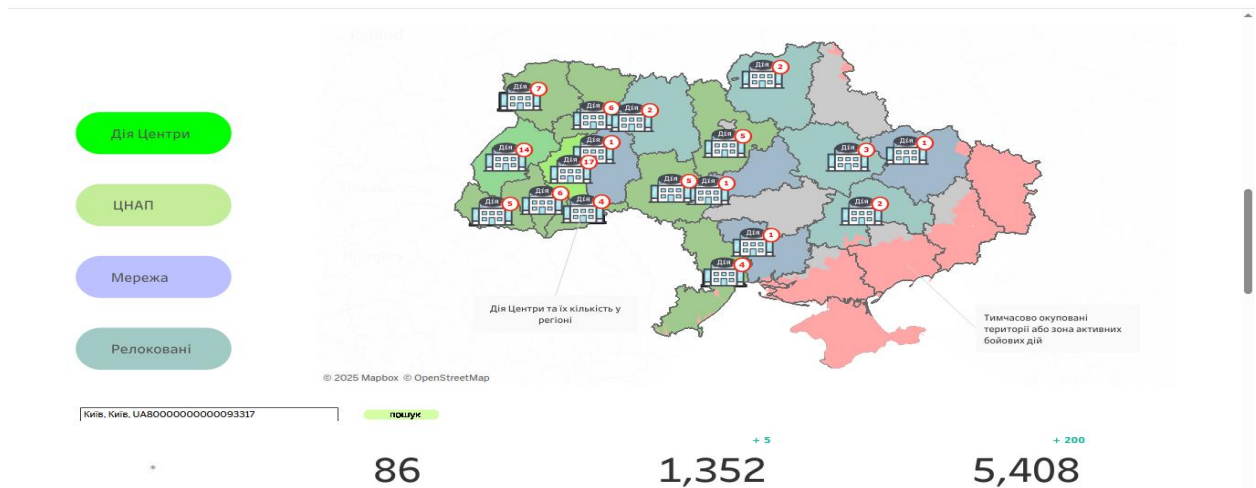


Рис. 2.1. Мапа Дія Центрів»[32].

За останні роки значно розширилась мережа ЦНАПів, результат розвитку мережі ЦНАПів можна побачити на порталі: Дія. Платформа центрів, що на рис.2.2:

Розвиток мережі ЦНАП. Динаміка розвитку

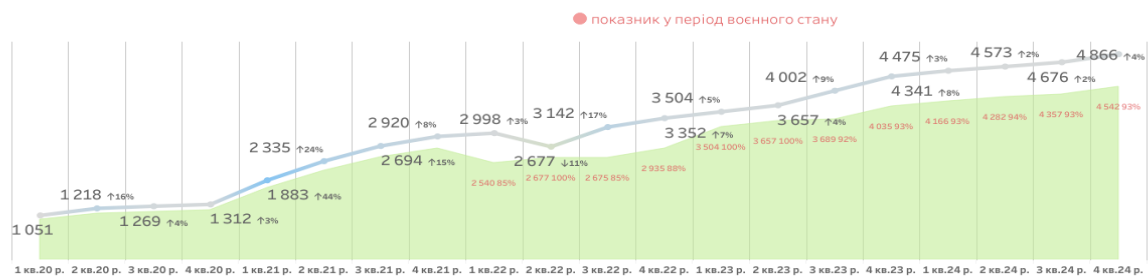


Рис. 2.2. Розвиток мережі ЦНАП. Динаміка розвитку [33].

Як бачимо на рис. 2.1. і 2.2. – динаміка розвитку мережі ЦНАПу досить позитивна. І не зважаючи на деякі труднощі та технічні нюанси, провівши аналіз діяльності ОМС у сфері надання адміністративних послуг, враховуючи значну підтримку іноземних партнерів та їхній внесок у відновлення та розвиток України, зокрема щодо задоволення потреб громадян України в отриманні якісних послуг, можна з впевненістю стверджувати, що надання адміністративних послуг ОМС в Україні поступово стає більш ефективним завдяки реформам, цифровізації та розвитку мережі ЦНАП, ОМС продемонстрували позитивну динаміку у впровадженні якісного адміністративного сервісу, проте потребують подальшого вдосконалення організаційної, кадрової та технічної складових надання послуг.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Проблеми питання адміністративних послуг, недоліки існуючої системи надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування.

Попри значний прогрес у розвитку системи адміністративних послуг в Україні, зокрема в рамках реформи децентралізації, коли ОМС отримали додаткові повноваження у сфері надання послуг, на практиці залишається низка проблемних аспектів, які ускладнюють якісне та ефективне надання адміністративних послуг громадянам і юридичним особам, які потребують подальшого удосконалення та вирішення як на законодавчому рівні так і на місцевому.

Однією з актуальних проблем необхідно враховувати «людський фактор», не лише під час формування професійного кадрового потенціалу органів публічної влади, а й у забезпеченні ефективної взаємодії громадськості з цими інституціями. Важливим аспектом цього процесу є заохочення до активної участі населення у спільне розроблення та реалізацію управлінських рішень.

«Перегляду потребує вся система надання адміністративних послуг, якщо ми говоримо про обов'язкові адміністративні послуги (їх наразі 444), які повинні надаватися через центри надання адміністративних послуг. Навіть електронні послуги, які людина отримує, мають свою ціну для держави. Це і витрати часу фахівців, це й утримання певних ІТ-систем, робота серверів, безпека тощо», – сказала Наталія Шамрай під час зустрічі «Децентралізація на зв'язку» за спільної ініціативи Програми USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), Українського кризового медіа-центру, Всеукраїнської асоціації об'єднаних територіальних громад та порталу «Децентралізація» [16].

У контексті децентралізації влади в Україні особливої актуальності набуває питання належного кадрового забезпечення, передусім на рівні

місцевого самоврядування. Водночас, розглядаючи співпрацю між територіальними громадами (міжмуніципальне співробітництво) як важливий чинник місцевого розвитку, можна зробити висновок, що таке співробітництво сприяє реалізації демократичних принципів, впливає на обмін досвідом у впровадженні дієвих механізмів надання адміністративних послуг споживачам послуг.

Основні проблеми та недоліки існуючої системи надання адміністративних послуг ОМС можна умовно поділити на такі групи, які наведені нижче:

Проблеми організаційного характеру: Нерівномірний розподіл ЦНАП між великими містами, селищами та селами, що створює дисбаланс у доступі населення до якісного сервісу. У багатьох громадах, зокрема в сільській місцевості, спостерігається нестача матеріально-технічної бази та кваліфікованих кадрів, що значно ускладнює процес отримання послуг.

Проблеми кадрового забезпечення: У ряді громад спостерігається недостатній рівень підвищення кваліфікації працівників та слабе володіння актуальними змінами в законодавстві. Це негативно впливає на якість і швидкість обслуговування, призводить до помилок у документації, низької якості консультацій та затягування розгляду звернень.

Технічні та цифрові бар'єри: Попри активну цифровізацію, не всі адміністративні послуги доступні в електронній формі, особливо в невеликих громадах. Це пов'язано з браком сучасного програмного забезпечення, слабким інтернет-покриттям та недостатньою інтеграцією місцевих реєстрів із державними.

Обмежена комунікація, недостатня прозорість: Не у всіх ОМС налагоджена ефективна комунікація з громадянами. Відсутність актуальної інформації на сайтах громад, недостатня кількість зрозумілих інформаційних матеріалів, відсутність зворотного зв'язку.

Низький рівень цифровізації – не зважаючи на впровадження порталу «Дія», значна частина послуг досі вимагає особистої присутності та паперових

документів, що збільшує час обслуговування, створює черги та ускладнює процес отримання послуг. Недостатня інтеграція баз даних державних органів ускладнює перевірку та обмін інформацією та спрощення адміністративних процедур

Недостатнє фінансування та матеріально-технічне забезпечення: Не всі ОМС забезпечені достатнім фінансуванням для належної роботи ЦНАП. Відсутність сучасного обладнання та використання застарілої техніки спричиняють затримки в обробці запитів, збільшують час очікування та знижують ефективність обслуговування. У малих громадах відсутні мобільні кейси для виїзного обслуговування та термінали для електронної оплати адміністративних послуг, що обмежує зручність і доступність сервісів для громадян.

Отже, система адміністративних послуг ОМС має багато переваг, проте її ефективність значно знижується через низку проблем. Головними викликами залишаються територіальна недоступність, бюрократичні процедури, недостатнє впровадження цифрових технологій, низька кваліфікація персоналу та корупційні ризики, особливо, коли це стосується платних адміністративних послуг.

Щодо платності адміністративних послуг – тут неабияка проблема, адже єдиної платформи, яка б могла регулювати платні послуги – немає. Можливим виходом із даної ситуації могло б стати прийняття Проекту Закону «Про адміністративний збір», який зареєстрований ще 16.11.2020 за №4380 [29].

«За словами Віталія Безгіна, народного депутата України: вартість послуги має бути хоча б не меншою за собівартість її надання, адже «одна справа відкрити ЦНАП, а зовсім інша – його утримувати» [16].

«Лариса Білозір, народна депутатка України, одна з авторів законопроекту «Про адміністративний збір» (№4380), наголошує, що безліч послуг делеговано ЦНАПам, які від початку повномасштабної війни стали центрами першої допомоги мільйонам внутрішньо переміщених осіб. У перелік послуг ЦНАПів додаються нові, делеговані Урядом. Проте попри збільшення

навантаження, підняти чи в деяких випадках забезпечити зарплати адміністраторам немає можливості» [16].

«Дмитро Микиша, зауважив, що законопроект №4380- це про справедливість та прозорість. На його думку, документ має врегулювати справедливую компенсацію витрат за надані послуги» [16].

Таким чином, враховуючи всі аспекти, сучасна система надання адміністративних послуг ОМС в Україні потребує системних змін. Для цього важливо одночасно вирішувати як організаційно-кадрові, так і нормативно-правові, технічні та комунікаційні проблеми. Саме такі дії мають бути направлені на створення зручної, оперативної, ефективної системи обслуговування всіх суб'єктів звернення – одержувачів адміністративних послуг.

3.2. Використання іноземного та регіонального досвіду по удосконаленню якості надання та у підвищенні роботи по наданню адміністративних послуг

Прагнення України до європейського та євроатлантичного курсу України закріплено в Основному Законі України – Конституції України [15].

Це свідчить про стратегічну орієнтацію держави на приєднання до спільного політико-правового простору Європейського Союзу (ЄС) Одним із важливих напрямів реалізації цього курсу є адаптація системи надання адміністративних послуг відповідно до європейських стандартів.

У контексті євроінтеграції Україна на практиці, в рамках міжнародних угод, зокрема Угоди про асоціацію з ЄС, застосовує досвід провідних країн-членів ЄС щодо сфери адміністративних послуг. Йдеться насамперед про підвищення якості обслуговування громадян, забезпечення прозорості процедур, їхньої доступності, а також цифровізацію державного управління.

«За словами Д. В. Карамишева: Необхідною умовою забезпечення євроінтеграційного вектора розвитку України є налагодження процесу інформування та комунікація з українським суспільством про можливості й

перспективи, які відкриває для громадян Угода про асоціацію Україна – ЄС, на прикладі ключових пріоритетів та реформ, про що зазначено в розпорядженні Кабінету Міністрів України від 25 червня 2020 р. № 776-р «Про затвердження плану заходів на 2020 рік з реалізації Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 роки» [10, с.6].

Паралельно держава впроваджує політику цифрової трансформації публічних послуг, що базується на європейських принципах «цифрової держави» та «е-сервісів». Це включає впровадження електронної ідентифікації, електронних довірчих послуг, захисту персональних даних та доступу до публічної інформації, відповідно до європейських норм.

«Мартін Шрьодер, керівник відділу місцевого та людського розвитку Представництва ЄС в Україні, зазначив: Європейський Союз повністю відданий сприянню інклюзивному та справедливому розвитку в Україні. Надання місцевим громадам прямого доступу до основних державних послуг має важливе значення для їхньої стійкості, особливо в районах, які постраждали від загарбницької війни Росії» [31].

Успішна реалізація вищезазначених ініціатив сприяє підвищенню довіри громадян до держави, покращенню ефективності управління та зниженню рівня корупційних ризиків. На думку Центру політико-правових реформ, адміністративні послуги є основною сферою взаємодії громадян із державою, де закладаються фундаментальні уявлення про якість публічного управління.

В період реформування системи надання адміністративних в Україні, ми не тільки черпаємо досвід іноземних держав у цій сфері, а завдяки різним грантовим програмам ОМС отримують як методичну допомогу так і фінансову.

«Марина Бобраніцька, начальниця управління системного розвитку надання адміністративних послуг Міністерства цифрової трансформації України, підкреслила важливість міжнародної підтримки в розбудові мережі належних ЦНАП: Завдяки Європейському Союзу та Програмі розвитку ООН ми забезпечуємо українцям доступ до сучасних сервісів у зручних та комфортних центрах, які відповідають усім критеріям якості» [34].

Таким чином, трансформація системи надання адміністративних послуг є не лише складовою частиною євроінтеграційного процесу України, але й вагомим чинником демократичного розвитку, який забезпечує реалізацію прав громадян та ефективне функціонування державних інституцій.

Саме запозичення досвіду країн Європи закладений в основу прийнятих актів Україною, що регулюють сферу надання адміністративних послуг [23; 24].

Особливо цінним є досвід іноземних держав, де системи адміністративного сервісу вже давно орієнтовані на зручність, доступність і прозорість для громадян. наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Досвід країн Європи у сфері надання адміністративних послуг.

Країна	Досягнення, наукове спостереження
Естонія	Естонія є світовим лідером у сфері електронного врядування, де понад 99% послуг надаються онлайн, а сам процес отримання послуг максимально автоматизовано[12]. «Як зазначає Ільчанінова Н. І.: Зараз для громадян Естонії стало звичною справою отримання адміністративних послуг в електронному вигляді, що регламентується відповідною виваженою нормативно-правовою базою. Показовим визначають те, що електронні процедури прирівнюються до стандартних процедур, котрі проходять через особисті контактний паперовий документообіг»[13, с.132].
Німеччина	Активно впроваджує принцип єдиного офісу, що забезпечує отримання громадянами та бізнесом усіх необхідних адміністративних послуг в одному місці, без потреби відвідувати різні установи. Тут ідея створення офісів для громадян (універсамів послуг) виникла наприкінці 20-го століття, коли органи влади були трансформовані на установи з надання послуг. В більшості європейських країн для отримання громадянином без перешкод у межах одного візиту адміністративної послуги було розроблено модель єдиного офісу для громадян («one-stop-shop»), що зазвичай перекладають як «магазин однієї зупинки». Спочатку офіси для громадян у великих містах створювалися набагато повільніше, ніж у малих містечках [20, с.42].
Польща	Після адміністративної реформи 1999 року створила мережу управлінських офісів, які функціонують як сучасні фронт-офіси з надання послуг громадянам, з інтегрованими цифровими платформами та онлайн-сервісами[8]. Створення централізованої системи Відділів обслуговування мешканців було передбачено в усіх районах польської столиці з метою

Продовження Таблиці 3.1.

	гарантування мешканцям міста необхідної якості послуг та пришвидшення адміністративних дій. Зазначені Відділи створено як установи, де усякий мешканець столиці спроможний вирішувати власні справи у формальній атмосфері, приміром питання обміну ID-карток, реєстрації транспортного засобу, отримання ліцензії тощо. Зі створенням Відділів адміністративні дії було значно полегшено. Раніше клієнтам потрібно було проходити кілька кабінетів у приміщенні установи. Нині послуги надаються швидко, надійно та кваліфіковано [20, с.44].
Бельгія	Прогресивний приклад Бельгії отримувати практично всі послуги дистанційно: усю потрібну документацію громадяни мають можливість подати дистанційно через комп'ютер. Для цього вони повинні мати персональну карту, за допомогою якої можна певні персональні дані не заносити до визначених форм, а завантажити із загальної бази [37, с.51].
Велика Британія	Досвід Великої Британії – згрупування адміністративних послуг, які отримати в режимі онлайн, за напрямками. Тут діє об'єднаний ресурс адміністративних органів, за допомогою якого можна отримати онлайн-послуги, згруповані для зручності користування у такі групи: отримання пільг; реєстрація народжень, смертей, шлюбів; послуги у сфері бізнесу та підприємців; послуги щодо отримання громадянства або права на постійне проживання у Великій Британії; послуги у сфері політичних прав; послуги у сфері судів та поліції; окрема група послуг для людей із обмеженими фізичними можливостями; послуги у сфері права власності; послуги у сфері імміграції; окрема група послуг, які стосуються трудових прав громадян [37, с.52].
Франція	Серед країн Європи можна виділити Францію, де дуже розвинена адміністративна система. Саме тому актуальним є дослідження зарубіжного досвіду надання адміністративних послуг та виявлення можливих перспектив впровадження в Україні. Підвищення якості послуг здійснювалося шляхом регулярного оцінювання існуючої практики їх надання та самої системи управління. Одним із досягнень у сфері підвищення якості надання послуг у Франції є конкурс на визнання інноваційних ініціатив. Цей процес здійснюється щорічно, починаючи з 2003 р. За рік проходить від 90 до 100 кандидатур від представників державних служб, об'єднань, що займаються питаннями соціального захисту, медико-соціальних асоціацій. Переможці конкурсу визначаються комісією. Цей конкурс сприяє демонстрації досягнень щодо діяльності з покращення якості прийому громадян, підвищення рівня управління якістю, діяльності зі створення партнерств [38, 295-297].

Примітка: Таблиця складена автором на основі [8; 12; 13, с.132; 20, с.42,44; 37, с.51-52; 38,с.295-297].

В нашій державні протягом останніх років теж значно розвинулася система у сфері надання адміністративних послуг. Можна сміливо запозичувати досвід у сфері надання адміністративних послуг в наших місцевих регіональних уповноважених органах, тобто, переймати досвід кращих практик в Україні у сфері адміністративних послуг, які наведені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2.

Регіональний досвід

по удосконаленню якості надання адміністративних послуг

Мереф'янська міська рада, м. Мерефа, Харківської області	На базі Мереф'янської громади 11 березня 2025 року відбулася презентація кращої практики «Інтеграція податкових послуг у ЦНАП. Спільний захід організували Всеукраїнська Асоціація ОТГ та Шведсько-Українська Програма Polaris «Підтримка багаторівневого врядування в Україні». Як висвітлено на сайті Всеукраїнської асоціації ОТГ. «Харківщина стала першим регіоном України, де податкові послуги можна отримати у Центрах надання адміністративних послуг. Основним принципом роботи ми вбачаємо тісну взаємодію з територіальними громадами, зважаючи, що громадяни мають отримати якісні адміністративні послуги у зручних для себе місцях – зазначив Олег Німий» [14].
Бобровицька міська рада, м Бобровиця Чернігівської області.	«В ЦНАПі Бобровицької міської ради, щоб зменшити «цифрові розриви»: було облаштовано місце самообслуговування громадян, що дає можливість скористатися сервісами, що доступні на порталі «Дія». «Програмою EGAP було відібрано 8 ЦНАПів з пілотних громад для участі в пілотній фазі проєкту з популяризації сервісу «Місця для самообслуговування в ЦНАП», що реалізується у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України. Бобровицький ЦНАП був відібраний для участі у пілотному проєкті. Протягом 4 місяців реалізації пілотного проєкту зафіксовано позитивну динаміку щодо кількості звернень до місць для самообслуговування та отриманих е-послуг, - за інформацією на сайті Всеукраїнської Асоціація ОТГ - Кращі практики: Адміністративні послуги, е – врядування»[9].
ЦНАП м. Львова Львівська область	Львівський ЦНАП став одним із перших центрів в Україні, який «впровадив електронну чергу, онлайн-кабінет для відстеження стану послуги та пілотні онлайн-послуги. За інформацією, яка розміщена на офіційному сайті Центр надання адміністративних послуг м. Львова можна побачити основні результати роботи вже за I квартал 2025 року через простори самообслуговування Дія було надано 4336 онлайн-послуг, також можна побачити, що активно надаються адміністративні послуги для українців за кордоном: допомагали мешканцям таких міст, як Гданськ, Брно та Вюрцбург, -за інформацією на офіційному сайті Центру надання адміністративних послуг м. Львова»[36].
ЦНАПи Волинської області	Можна також відмітити позитивні практики Волинської області, яка активно запроваджує мобільні ЦНАПи для обслуговування жителів віддалених громад, де немає стаціонарних офісів. «За інформацією на офіційному сайті Волинської державної адміністрації «Станом на 10 квітня 2025 року у 20 ЦНАПах Волині наявні мобільні цифрові валізи, які отримали завдяки співпраці відділу цифрового розвитку Волинської ОДА з міжнародними програмами технічної допомоги. «Доступність державних послуг є дуже важливою для мешканців регіону. А для нас в умовах цифровізації держави важливо її забезпечувати. Однією з інституцій, що допомагає реалізувати доступність, є Центри надання адміністративних послуг», – зазначила заступниця голови Волинської ОДА з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації» [7].

Примітка: Таблиця складена автором на основі [7; 9; 14; 36].

Отже, аналізуючи дані, наведені в таблицях 3.1. та 3.2., вивчення зарубіжного досвіду та кращих регіональних практик дозволяє визначити основні напрями удосконалення надання адміністративних послуг населенню в Україні, серед яких основними можна вважати удосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує процедури надання адміністративних послуг, розвиток відповідної інфраструктури, удосконалення та модернізацію електронних сервісів.

Таким чином, аналіз міжнародного досвіду сприяє визначенню ключових напрямів вдосконалення адміністративних послуг в Україні. Серед пріоритетів можна виділити оновлення нормативно-правової бази, що регулює процедури надання послуг, розвиток інфраструктури, а також покращення та модернізацію електронних сервісів. Успішні місцеві регіональні практики у сфері надання адміністративних послуг показують що впровадження інноваційних підходів, оптимізація процесів та розвиток електронних сервісів сприяють підвищенню якості обслуговування громадян, зменшенню бюрократичних перепон і покращенню довіри до органів влади.

ВИСНОВКИ

Адміністративні послуги в Україні є важливою складовою публічного управління. Вони забезпечують реалізацію прав і свобод громадян України, які визначені Конституцією України. Правова основа процесу надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядування є результатом загального курсу і послідовної діяльності держави в умовах децентралізації влади.

Децентралізація влади та євроінтеграційний вектор України є передумовою модернізації та удосконалення цілої системи у сфері надання адміністративних послуг. Якість та ефективність надання адміністративних послуг зумовлює розширення можливостей для задоволення потреб одержувачів послуг, постійний розвиток, застосування іноземного досвіду на практиці, вдосконалення як правової бази так і технічної, спрямована на підвищення управління у даній сфері, прозорості, доступності, подолання корупційних ризиків.

Нормативно-правова база у сфері надання адміністративних послуг є достатньо великою, галузево-розвинутою, проте відсутній уніфікований підхід щодо ряду питань розмежування надавачів послуг, видів наданих послуг, не систематизований підхід у сфері платних послуг – плата за різні послуги регулюються різними нормативними документами, деякі сплати дуже занижені, на рівні 1990 років, не можуть компенсувати навіть вартість друку 1 аркуша.

ОМС відіграють ключову роль у наданні адміністративних послуг на місцевому рівні. Основними напрямками є подальша децентралізація послуг та підвищення їх якості для кінцевих споживачів – громадян і бізнесу.

Запровадження ЦНАП та електронних сервісів значно покращило якість і швидкість отримання адміністративних послуг в Україні. Проте залишається низка викликів, відкритих питань, які потребують вирішення для забезпечення повної доступності адміністративних сервісів для всіх громадян: багато ЦНАПів розташовані у пристосованих приміщеннях, де іноді важко реалізувати політику безбар'єрності у плані фізичної доступності, приміщення не пристосовані для

зручності людей з особливими потребами, і тільки завдяки кваліфікованим працівникам, досягається взаєморозуміння із цими людьми, не загострюючи ситуацію, а своїми стараннями, вміннями, компетентністю та чуйністю роблять все можливе для того, щоб люди з особливими потребами не відчували себе покинутими, не відчували дискомфорту під час звернень, а вирішували всі питання згідно своїх потреб. Такі проблеми і виклики передусім мають місце у малих віддалених територіальних громадах, які стикаються із браком ресурсних можливостей, недостатнім фінансуванням, браком кваліфікаційних кадрів тощо.

Для покращення якості обслуговування населення у сфері адміністративних послуг слід удосконалити законодавчу базу, зокрема:

- прийняття Законопроекту «Про адміністративний збір»: систематизує підхід до врегулювання питання встановлення сплати та використання адміністративних зборів за надання адміністративних послуг, позитивно вплине щодо пониження корупційних ризиків, покращить довіру до уповноважених органів та посадових осіб;

- введення чіткого розподілу видів послуг і встановлення чіткого розмежування надавачів – уповноважених органів та посадових осіб;

- розширення державних програми із мінімальним відсотком співфінансування ОМС: звернути більше уваги на ЦНАПи в малих територіальних громадах у фінансовому плані, так як часто в таких громадах не вистачає саме фінансового ресурсу, а для участі у міжнародних грантових програмах – ще й кадрового, адже для правильного, грамотного написання таких програм потрібні висококваліфіковані спеціалісти.

Необхідно також акцентувати увагу на розширення мережі мобільних ЦНАПів, активно впроваджувати цифрові сервіси. Окрім того, необхідно постійно підвищувати кваліфікацію спеціалістів у сфері надання адміністративних послуг, ввести методи оцінювання якості послуг на місцевому рівні для покращення їх надання, постійно удосконалювати механізм надання послуг шляхом модернізації існуючої системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України. Повний курс: підручник/ за ред. В. Галуцька, О. Правоторової. Видання третє. Київ:Академія адміністративно-правових наук, 2020. 466 с.
2. Адміністративне право України. Повний курс: підручник/ В. Галуцько, П. Діхтієвський, О. Кузьменко та ін.; за ред. В. Галуцька, О. Правоторової. Видання четверте. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. – 656 с.
3. Адміністративне право України (загальна частина): навч. посіб. /за ред.. Остапенко О. І. Ковалів М. В., Єсімов С. С. та ін.; Вид. 2-е, доп.. Львів: СПОЛОМ, 2021. 616 с.
4. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. Науковий збірник. Вип.2/ Кор. Н.В. Богданова, Н.С. Ігнатова Комп'ютерна верстка – Н.С. Кузнєцова. Видавничий дім: Гельветика, 2019. 225с.
5. Адміністративне право та адміністративний процес в умовах воєнного стану в Україні:навчальний посібник: у 2 т./Галуцько В, П. Діхтієвський П, Гулак О та ін.. Загальне адміністративне право. Особливе адміністративне право; за заг. ред. В. Галуцька, В. Фелика. Одеса: Юридика, 2024 Т 1.622
6. Біла книга Державної політики у сфері адміністративних послуг. Редакція 2 в рамках міжнародної програми U-LEAD з Європою. 2021. 36с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/718/White-Book_web_2021.pdf
7. Безбар'єрність та цифровізація: Волинська обласна державна а
8. Вирішувати офіційні справи через Інтернет безпечно та зручно. Служба Республіки Польща/ офіційний сайт. URL: <https://www.gov.pl/>
- і 9. Дієвий ЦНАП Бобровицької громади. Підтримка цифровізації та просування е-послуг на місцях самообслуговування. Всеукраїнська Асоціація ОТГ. Кращі практики. URL: Дієвий ЦНАП Бобровицької громади: підтримка цифровізації та просування е-послуг на місцях самообслуговування | Кращі практики .

р

а

ц

:

10. Євроінтеграційний вектор розвитку та реалізація національних інтересів України: монографія / Д. В. Карамишев, Н. В. Мирна, Л. Ю. Величко та ін.; за заг. ред. д.держ.упр., проф. Д. В. Карамишева. Харків:ХарПІ НАДУ Магістр, 2021. 204 с.

11. Загальне адміністративне право України: підручник / за заг. ред.: акад. С. Ківалова і проф. Л. Білої-Тіунової ; Нац. ун-т Одеська юрид. академія. – Одеса: Фенікс, 2023. 792 с.

12. Історія електронної Естонії / E-Estonia. URL: <https://e-estonia.com> (дата звернення 06.05.2025)

13. Ільчанінова Н. І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. Інвестиції: практика та досвід. №10/2018. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/28.pdf (дата звернення: 05.05.2025)

14. Інтеграція податкових адміністративних послуг у ЦНАП: досвід Мереф'янської громади. Всеукраїнська Асоціація ОТГ. URL: <https://hromady.org/integraciya-podatkovix-administrativnix-poslug-u-snap/>

15. Конституція України. Конституція України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

16. Компенсаційність платних адмінпослуг та законодавче регулювання адмінзбору. Обговорення. Сайт Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/news/17349>

17. Мартинюк Н. Поняття та ознаки надання публічних послуг у сфері державної реєстрації речових прав на нерухоме майно. Журнал №4 (32) vol.1/2020 KELM . 285с. URL: <https://kelmczasopisma.com/ua/jornal/17>

18. Методичні рекомендації у сфері адміністративних послуг. Асоціація міст України. Спільними зусиллями. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/851/adminposlugy_2023.pdf

19. Науково-практичний коментар до Закону Про адміністративну процедуру /авт. колектив: Андрійко О. Ф., Бевзенко В. М. та ін.; за заг. ред.

Тимощука В. П. – Київ, 2023. 545с. URL: <https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/74413.pdf>

20. Одінцов О. М., Ільченко Н. В., Ляшов Д. О. Міжнародний досвід надання адміністративних послуг / Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2021. № 60. С. 41–51 URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2157/1/41-51_Одінцов.pdf.

21. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР. Дата оновлення: 05.03.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97> (дата звернення 05.05.2025)

22. Про звернення громадян. Закон України від 2.10.1996 № 393/96-ВР. Дата оновлення: 31.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96>

23. Про адміністративні послуги. Закону України №5203-VI від 06.09.2012. Дата оновлення: 01.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

24. Про адміністративну процедуру. Закон України від 17.02.2022 №2073-IX. Дата оновлення: 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20>

25. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг. Постанова Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. №588. Дата оновлення: 01.02.2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text>

26. Про затвердження Положення про Державну міграційну службу. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.08.2014р. №360. Поточна редакція від 20.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2014>

27. Презентація бренду цифрової держави «Дія». Міністерство цифрової трансформації України разом з Fedoriv та Spiilka design büro. URL: <https://telegraf.design/news/fedoriv-ta-spiilka-prezentuvaly-brend-tsyfrovoyi-derzhavy-diya/>

28. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг. Постанова Кабінету Міністрів України №1137

від 04.12.2019. В редакції: 13.03.2025. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019>

29. Про адміністративний збір. Проект Закону №4380 від 16.11.2020/
 Верховна рада України Законопроекти/
 (<https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/4636>

30. ПРОООН в Україні. ЄС, ПРООН і Мінцифра покращують інфраструктуру адміністративних послуг у постраждалих від війни громадах. 2023. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/yes-proon-i-mintsyfra-pokrashchuyut-infrastrukturu-administratyvnykh-posluh-u-postrazhdalykh-vid-viyny-hromadakh> .

31. ПРОООН в Україні. ЄС і ПРООН максимально наближують державні послуги до жителів громад. 2023. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/yes-i-proon-maksymalno-nablyzhuyut-derzhavni-posluhy-do-zhyteliv-hromad> .

32. Платформа центрів Дія. Мапа Дія Центрів. URL: <https://center.diia.gov.ua/mapa-centriv-so-pracuut-pid-cas-vijni-2> (дата звернення 04.05.2025)

33. Платформа Центрів Дія. Розвиток мережі ЦНАП. Динаміка розвитку. URL: <https://center.diia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2> (дата звернення 04.05.2025)

34. ПРОООН в Україні. ЄС та ПРООН відкрили модульний ЦНАП у Димері. 07.11.2024. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/yes-ta-proon-vidkryly-modulnyy-tsnap-u-dymeri>

35. Реформа децентралізації. Урядовий портал. Державні сайти України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення 05.05.2025)

36. Результати надання дистанційних послуг ЦНАП м. Львова у І кварталі 2025 року. Центр надання адміністративних послуг м. Львів. Офіційний сайт. URL: <https://cnap.city-adm.lviv.ua/news/2475-rezultaty-nadannia-dystantsiinykh-posluh-tsnap-m-lvova-u-i-kvartali-2025-roku>

37. Сидоренко Н.О., Шкурат І.В. Іноземний досвід у сфері надання адміністративних послуг. Публічне урядування. 2021. №2. С. 48-55. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/1088/1599> (дата звернення: 05.05.2025) стор 51

38. Сита Є.М., Александрюк В.С., Пульча Д.О. Дослідження процесу надання адміністративних послуг у Франції та перспективи впровадження в Україні// Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів: Матеріали III Міжнар. Наук.-практ. конф. Одеса. 2020. С.295-297. URL: https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2020/tezy.pdf#page=295 (дата звернення: 05.05.2025)