

DOI: [10.32702/2307-2156-2021.11.35](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.11.35)

УДК 352.078(07)

Р. І. Пашов,

к. філос. н., старший викладач кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0001-5824-2641

Д. О. Кохан,

слухач магістратури кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0003-2849-8990

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ У ПРАКТИКУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

R. Pashov

PhD in Philosophy, Senior Lecturer of the Department of Management Theory and Practice, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

D. Kokhan

Master's student of the Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

INTRODUCTION OF E-GOVERNMENT IN THE PRACTICE OF FUNCTIONING OF ADMINISTRATIVE SERVICE CENTERS IN UKRAINE

У статті розглянуто процеси впровадження електронного урядування у процес функціонування центрів надання адміністративних послуг в Україні за допомогою проведення бенчмаркінгу. Досліджено країні іноземні практики функціонування системи надання адміністративних в контексті впровадження електронного урядування та виокремлено країні українські практики функціонування центрів надання адміністративних послуг. У ході дослідження було виокремлено основні особливості іноземних країн практик, методи впровадження електронного урядування у систему надання адміністративних послуг та загальні процеси функціонування системи. Варто зазначити, що отримані дані були співставленні з результатами дослідження українських країн практик, в ході чого було виокремлено майбутні перспективи покращення функціонування системи центрів надання адміністративних послуг України в контексті адміністративної реформи та процесу цифровізації. Доведено необхідність інтегрування процесів адміністративної реформи та процесом впровадження інструментів електронного урядування у процеси надання адміністративних послуг.

The introduction of the concept of a service state and the gradual improvement of state processes, which are also reflected in the form of foam concepts, namely Good Governance, New Public Administration actively influence the modification and even reengineering of state structures and processes. Continuous improvement is a characteristic of today's times and the activities of states in

relation to their citizens. Ukraine is also in the process of active transformation and this can be traced to the number of pilot government projects, reforms and other processes. One example of reform is administrative reform. This reform has changed the territorial structure of cities and their accountability. The reform affected many different areas, one of which was the system of providing administrative services to the population. At the same time, the adoption and implementation of the concept of e-government development has also made adjustments to the service delivery process. The article considers the processes of introduction of e-government in the process of functioning of administrative service centers in Ukraine with the help of benchmarking. The best foreign practices of functioning of administrative system in the context of introduction of e-government are investigated. At the same time, the best Ukrainian practices of functioning of administrative service centers are singled out and their novelty is described. The study highlights the main features of the best foreign experience of countries such as Portugal, Canada and the Netherlands. Different methods of implementing e-government in the system of administrative services and general data processes of the system are also studied. It should be noted that the obtained data were compared with the results of the study of best Ukrainian experience, which highlighted future prospects for improving the functioning of the system of administrative service centers in Ukraine in the context of administrative reform and digitalization. This article proves the need to integrate the processes of administrative reform and the process of implementing e-government tools in the process of providing administrative services based on foreign experience.

Ключові слова: *система надання адміністративних послуг; адміністративна реформа; об'єднана територіальна громада; інструменти електронного урядування; центри надання адміністративних послуг; кращі іноземні практики надання адміністративних послуг.*

Keywords: *administrative service delivery system; administrative reform; unified territorial community; e-government tools; administrative service delivery centers; best foreign practices in providing administrative services.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема вдосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні залишається актуальною протягом 5 років, а саме з початку проведення адміністративної реформи. Нагальні стрімкі процеси впровадження інструментів електронного урядування у державні процеси різних країн знаходять своє відображення у міжнародних індексах, серед яких показники України, на жаль, не є високими. Одним із важливих напрямків покращення індексів розвитку електронного урядування є впровадження інструментів електронного урядування у процеси надання адміністративних послуг в Україні. Саме питання становлення концепції сервісної держави та цифровізація державних процесів набуває актуальності для України в сучасних реаліях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на, які спирається автор. Актуальність дослідження системи надання адміністративних послуг залишається незмінною через тривалість реалізації адміністративної реформи. Теоретичні аспекти вдосконалення функціонування центрів надання адміністративних послуг були досліджені різними вітчизняними науковцями, серед яких Циганов О.Г., Тимошук В.П., Бригілевич І., Клімушин П. С. Гострі проблеми були розкриті у дослідженнях Буханевича О.М., Коліушка І.Б., Добрянської Н.Л. Але не зважаючи на таку велику кількість досліджень, питання впровадження інструментарію електронного урядування у функціонування системи центрів надання адміністративних послуг в Україні містить у собі прогалини, які в свою чергу погіршують якість надання адміністративних послуг населенню та рівень розвитку е-урядування України загалом.

Формулювання цілей статті. Досліджено вітчизняні та іноземні кращі практики з метою виокремлення ефективних методів впровадження електронного урядування у систему функціонування центрів надання адміністративних послуг України.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В Україні протягом останніх років здійснюються реформи, спрямовані на розвиток демократичних засад у діяльності інститутів державної влади та органів місцевого самоврядування. Актуальним залишається і питання підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. В умовах демократизації розбудова громадянського суспільства неможлива без активної участі у цьому процесі громадян і громади в цілому. Саме тому проблема ефективної організації місцевого самоврядування є надзвичайно актуальною для України. Українське суспільство обрало європейський вектор розвитку, і як кожна

демократична держава, є зацікавленою в оптимізації злагодженої діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, підвищенні їх ефективності, прозорості, гнучкості та здатності адекватно реагувати на запити та потреби громадян. Оскільки громадяни оцінюють свій досвід взаємодії з органами публічної влади саме через досвід отримання адміністративних послуг, доцільним є створення центрів надання адміністративних послуг при кожній об'єднаній територіальній громаді. Адже так реалізується принцип «влада для громади».

Вивчення даної проблематики та питань підвищення ефективності функціонування центрів надання адміністративних послуг органів публічної влади в Україні є дуже важливим, тому цим питанням присвячено чимало праць науковців, серед яких Циганов О.Г., Тимошук В.П., Бригілевич І., Клімушин П. С., Спасібов Д. В., Буханевич О.М., Коліушко І.Б., Добрянська Н.Л. та багато інших. Проте незважаючи на широкий спектр досліджень зі згаданої проблеми недостатньо вивчені теоретичні й практичні умови та особливості створення ефективної системи функціонування центрів надання адміністративних послуг.

Саме звертаючи увагу на дану проблематику варто застосувати певні інструменти для дослідження цих теоретичних та практичних аспектів. Серед основних і найголовніших інструментів є дослідження кращих практик з метою подальшого бенчмаркінгу враховуючи специфіку нашої країни. Що обумовлює необхідність впровадження процесу діджиталізації в усі процеси державного управління, а система надання адміністративних послуг має бути першочерговою, зважаючи на даний фактор, однією з найцікавіших практик є Інтернет-портал e-Portugal.

ePortugal.gov.pt – це онлайн-сервіс з надання різних послуг в Португалії. Португалія входить до Європейського союзу, а зважаючи на той фактор, що Україна взяла євроатлантичний вектор розвитку, то приклад Португалії є цілком пізнавальний, та є тим маркером, впровадження якого наблизить Україну до повноцінного членства в ЄС.

Цей сервіс об'єднує в собі три сайти в одну сторінку державної служби з 2019 року: **цивільний портал Citizen Portal**: надаються послуги спеціально для громадян (національних та іноземних). Наприклад: отримати паспорт, оновити водійські права і т.д; **бюро підприємців Entrepreneur's Desk**: надаються послуги для бізнесу. Наприклад: промислове ліцензування, створення компанії і т.д; **карта громадян Citizen Map**: географічна прив'язка місць для надання адміністративних послуг та доступу до порталу в офісах надання адміністративних послуг, де люди можуть отримати довідки та інші супровідні нормативні документи, щодо деяких послуг для фізичних осіб, і саме головне що це є поруч, там де це зручно громадянину [10, с. 83].

Регламентує та несе відповідальність за діяльність сайту агентство адміністративної модернізації, яке є єдиною організацією, відповідальною за управління та координацію ePortugal.gov.pt, відповідальне за отримання, оновлення та завантаження контенту служб та організацій усіх державних адміністрацій [5].

ePortugal була розроблена в рамках SIMPLEX+, португальською програмою спрощення і модернізації, кінцевою метою якої є забезпечення повсякденного життя громадян і підприємств та оптимізація їх взаємодії з державною адміністрацією, наскільки це можливо [3]. Онлайн-сервіс є відправною точкою для більш як 1000 основних державних послуг, починаючи з надання інформацію, рекомендації та послуги для громадян і підприємств, а також докладні рекомендації для фахівців і конкретних груп, таких як працівники, мігранти та інші, також надається інформацію про уряд і політику. Пропоновані послуги надаються 590 суб'єктами, як центрального уряду (17 міністерств), так і місцевих органів влади та приватними особами [10, с. 83 – 84].

Портал пропонує прямий канал зв'язку з гарячою лінією «Допомога громадянам» і гарячою лінією «Допомога бізнесу», керованої ААМ (Агентство адміністративної модернізації). Вони працюють по електронній пошті та через телефон, пропонуючи можливість зв'язатися з ними безпосередньо або запросити контакт, заповнивши певну форму. Чат-бот Service Excellence, заснований на штучному інтелекті, є ще одним підтримуваним користувачами каналом. Це допомагає користувачам отримувати інформацію про послуги, доступні на порталі, через чат-бот користувачі можуть також попросити зв'язатися з однією з існуючих ліній допомоги для більш персоналізованої послуги [10, с. 84].

Портал має вбудовані інструменти візуалізації зворотного зв'язку, які також налаштований для відстеження та збору аналітичної інформації. Збираються різні статистичні дані, які потім враховуються при здійсненні моніторингу та оцінки діяльності. [10, с. 86].

Бенчмаркінг являється процесом вивчення абсолютно будь яких кращих практик без прив'язки до особливостей сторони, що їх досліджує. В даному контексті повною протилежністю даній практиці є система надання адміністративних послуг населенню Канади. Першою особливістю країни є її державний устрій, а саме конституційна монархія. Розподіл повноважень на всіх рівнях влади отримав новий поштовх у 1998 році, коли уряд Канади розпочав розробку комплексної стратегії обслуговування громадян, заснованої на детальному аналізі потреб і очікувань громадян. Service Canada, вже в 2005 році була створений, як повноцінна служба для надання різних послуг. Сервіс являється єдиною загальною точкою надання різних державних програм та послуг, яка складається з кол-центру, веб-сторінки Canada.ca та точок обслуговування, куди канадці можуть прийти та отримати необхідну послугу [8, с. 67].

Service Canada – це установа, що знаходиться у складі федерального департаменту зайнятості та соціального розвитку Канади (ДЗСРК) і працює в межах законодавчого мандату Департаменту зайнятості та соціального розвитку (ДЗСР). Варто зазначити, що після останніх змін у діяльності ДЗСР, цей сервіс має можливість надавати послуги різного рівня установам включаючи федеральні, провінційні, територіальні, муніципальні і будь-які інші уповноважені партнерські організації.

Органи з управління витратами здійснюють свою діяльність через Департамент зайнятості та соціального розвитку Канади ґрунтуючись на річних актах асигнування та інших спеціальних законах, таких як Закон про страхування зайнятості, який дозволяє здійснювати виплати, які затверджуються Парламентом Канади в рамках процедури розподілення щорічних бюджетних витрат. Фінансування є щорічним, але може бути багаторічним або встановленим законом за спеціальними винятками [7, с. 67].

Партнерство між Сервісом Канади та іншими урядовими відомствами або рівнями управління здійснюється за допомогою угод, які встановлюють основу для партнерства, включаючи ролі та обов'язки, питання конфіденційності, стягнення витрат тощо. Партнер несе відповідальність за програму в цілому, а Service Canada бере на себе відповідальність за надання послуг. Угоди не є юридично обов'язковими між федеральними установами, а є нормативно закріпленим розподілом повноважень, між структурами та/або рівнями влади, який реалізується завдяки принципу взаєморозуміння між організаціями та уникнення дублювання повноважень.

Service Canada надає цілий ряд послуг, які є необхідними протягом усього життя громадян і допомагають їм переходити через різні життєві етапи, зі школи на роботу, з однієї роботи на іншу, з безробіття на роботу, з роботи на пенсію. Так, наприклад, при народженні дитини, цей сервіс надає соціальне страхування; для молоді сервіс надає канадські кредити для учнів і т.д. Загальну інформацію про послуги можна отримати через сайт, через кол-центра або безпосередньо в установі на двох офіційних мовах.

Цікавою особливістю кол-центру є те, що загальна мережа складається з спеціалізованих мереж, призначених для допомоги канадцям в доступі до інформації, пов'язаної зі страхуванням зайнятості, пенсійним забезпеченням і системою забезпечення людей похилого віку. Зокрема, розділ про страхування зайнятості надає клієнтам доступ до самої останньої інформації про заяву (наприклад, про статус заяви, додаткові деталі та інформації про оплату) цілодобово, 7 днів на тиждень [8, с. 68].

Щодо надання послуг в установі, то на території Канади розташовано 611 пунктів обслуговування Service Canada, які надають послуги на будь-якій офіційній мові по телефону. На сьогоднішній день існує пілотний варіант відеозв'язку, який дозволяє канадцям спілкуватися та отримувати послуги від окремих сервісних центрів розташованих у різних офісах регіону. Це вдосконалює доступ до агентів та дозволяє розподіляти робочу напругу у великих офісах [11].

Варто зазначити про систему оцінювання якості надання послуг та моніторинг. Інформація про оцінку включає відвідування веб-сайту, соціальних мереж і персональних центрів, а також дзвінки в кол-центр. Кожен з трьох ключових каналів надання послуг департаменту має формальні показники ефективності. Департамент також проводить щорічні опитування, щоб зрозуміти, як клієнти сприймають свій досвід обслуговування в Service Canada [8, с. 69-70].

Наступним прикладом кращої практики, з формування ефективної системи функціонування всіх сучасних ЦНАП в Україні є Нідерланди, які одними з перших, впровадили систему «універсаму послуг». Муніципалітет міста Гаага є одним із найкращих прикладів у Нідерландах з точки зору кваліфікованості працівників та організації робочого простору [6, с. 82].

Першою особливістю діяльності муніципалітету м. Гаага є створення дворівневої системи універсаму послуг. Мається на увазі, що існує один центральний офіс та декілька офісів в різних районах міста. Варто зазначити, що не всі послуги можна отримати в районних офісах, так наприклад, громадянину доведеться їхати в центральний офіс для вирішення міграційних питань [6, с. 82].

З точки зору оформлення центрального офісу, то він займає два поверхи. До офісу можна зайти просто та без будь-яких талонів. Якщо громадян має певну потребу в тій чи іншій адміністративній послугі, то на рецепції офісу він отримує талон, який направляє його одразу ж до одного із двадцяти приймальних місць. На першому поверсі громадяни отримують різного роду послуги в приймальних місцях, які відділені один від одного лише столами. А також там розміщена каса. Де громадянин може одразу сплатити надану послугу. Така прозорість дає можливість уникати корупційних проявів. Другий поверх складається із кабінетів, в яких надають різні послуги з питань соціальної допомоги. Таке розміщення супроводжується прагненням зберегти конфіденційність відвідувачів в різних делікатних питаннях [7, с. 263].

Графік роботи офісів є доволі цікавим. Перш за все, офіси працюють п'ять днів на тиждень. Особливість графіку полягає в кількості робочих годин, початку та завершенню робочого дня. Є такі дні і години, коли наплив відвідувачів дуже великий, тому офіси підлаштовують свої графіки під ці показники. Так наприклад найбільш популярний по кількості відвідувачів під час звичайного робочого дня є час із 10:30 до 14:00, а також періоди із 12:00 до 14:00 та з 17:00 до 20:00 під час «вечірнього» графіку роботи. Тому чотири дні на тиждень універсам працює з 08:00 до 14:00, а в один день має інший, «вечірній», графік, а саме з 12:00 до 20:00 [7, с. 264].

У вересні 2009 року, місцева влада м. Гаага об'єднала Службу у справах громадян, інформаційний портал міста та контактний центр. В результаті поєднання цих структур було створено Службу публічних послуг. Таке об'єднання пішло на користь як громадянам так і бізнесу. Офіс надає широкий спектр послуг. Серед них: реєстрації актів цивільного стану, що включає в себе народження, попередню реєстрацію сімейних відносин, шлюбу й розлучення або ж отримання водійського посвідчення, паспорту і т.д. Найцікавішим моментом у всій цій системі є платність послуг. Немає ні однієї безоплатної послуги. Навіть є такі послуги, їх ще називають складними, коли лише за подання заяви громадянин має платити гроші. Якщо справа успішно вирішена, то буде необхідно окремо сплатити кошти за відповідний дозвіл. Також цікавим фактом є те, що

кожен муніципалітет сам встановлює розмір оплати за послугу. Тому одна і та ж послуга може коштувати по різному в будь-якому регіоні Нідерландів [6, с. 83].

Отримати послугу можна трьома методами, а саме звернення безпосередньо до офісу, у письмовій або ж електронній формі. Щодо останнього, то рівень електронного урядування в Нідерландах є дуже високим. Тому завдяки діджиталізації громадянин у разі електронного звернення може отримати різні важливі документи, такі як паспорт, водійське посвідчення і т.д. Також громадянин має можливість отримувати витяги й електронні версії багатьох інших документів [6, с. 83].

Веб-портал міста Гаага має окремі сторінки, які включають в себе інформацію про кожен офіс. Так громадянин може дізнатися графік роботи, місцезнаходження усіх «універсамів міста» і т.д [9].

Варто зазначити, що в Україні також є вітчизняні кращі практики формування системи надання адміністративних послуг. У 2016 році Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства разом з Радою Європи провели конкурс «Кращі практики місцевого самоврядування». Однією із тем конкурсу були «Центри надання адміністративних послуг». В цій номінації Івано-Франківська міська рада отримала диплом першого ступеня за «Функціонування Центру надання адміністративних послуг м. Івано-Франківська та його територіальних підрозділів, використання електронних сервісів задля доступності послуг та розвитку територіальної громади» [4, с. 25].

ЦНАП в м. Івано-Франківськ було відкрито в жовтні 2010 р. завдяки введенню системи управління якістю ISO 9001. Сам центр надає 216 адміністративних та дозвольно-погоджувальних послуг. До цього переліку відносяться усі основні сфери послуги, наприклад: оформлення паспорта (в тому числі і зарубіжного), реєстрація місця проживання і т.д. З 2016 року перелік електронних послуг сягав 37. З точки зору ефективності створення такого центру, можна сказати що лише за 2016 рік, до міського бюджету надійшло близько 9,3 млн.грн. за надання платних послуг [4, с. 25].

Варто детальніше розглянути інфраструктуру та приміщення інтегрованого офісу. Сам ЦНАП займає близько 1000 кв.м. в будівлі яка розташована в центрі міста. Також цей центр має три філії в різних мікрорайонах міста для більшого охоплення людей. У кожному із цих приміщень функціонує система електронної черги, є доступ до системи документообігу та до єдиної реєстраційної бази, яка містить інформацію про всі сфери надання адміністративних послуг. Варто наголосити на облаштуванні офісу. Так кожне робоче місце облаштоване необхідною кількістю меблів, комп'ютерами, принтерами і т.д. Окрім того кожне робоче місце підключено до системи «Універсам послуг». Зал очікування містить в собі комфортні умови для громадян, декілька інформаційних терміналів та банкомати для оплати послуг. Також в ЦНАП встановлено камери відео-спостереження для уникнення корупційних проявів [7, с. 214].

З точки зору робочих місць, Івано-Франківський ЦНАП укомплектовано на 100%, а саме 30 адміністраторів та 16 державних реєстраторів бізнесу та нерухомості. Якщо підрахувати загальну завантаженість адміністратора, то він опрацює приблизно 400 справ на місяць. Робочі години відповідають законодавчим нормам. Також є декілька днів з додатковими годинами. Варто зазначити, що працівники ЦНАП проходять різні семінари та тренінги, також проходять щотижневе навчання в Івано-Франківській міській раді [4, с. 26].

Найголовнішим аспектом функціонування ЦНАП є надання адміністративних послуг. В цьому ЦНАП можна отримати послугу як відвідавши центр так і за допомогою системи «електронних послуг». Умови отримання місця в черзі є такими ж як і в інших ЦНАП. Громадянин може отримати свій номер у черзі через термінал, або зайняти чергу через офіційний сайт ЦНАП. Система електронної черги створила зручні умови для прозорого надання послуг, а також надала можливість відслідковувати рівень завантаженості кожного адміністратора та аналізувати його ефективність [4, с. 27].

Система «Універсам послуг» значно полегшила та пришвидшила процедуру надання послуг, а також дала можливість створити єдиний електронний архів наданих послуг. Також зручно надавати он-лайн послуги через таку систему, у зв'язку з тим, що система пов'язана з банківськими установами. При оформленні послуг «віртуальний адміністратор» долучає документи із банківських установ та тим самим пришвидшує процес надання послуги, контролює процес надання та за допомогою СМС-повідомлення надає інформацію про стан послуги [2, с. 14]. В той час сервіс «персональний кабінет» дає можливість громадянину переглядати раніше оформлені послуги, скановані результати послуги, записуватися на прийом і т.д [7, с. 218]. ЦНАП сам аналізує кількість відвідувачів, якість надання послуг та багато інших аспектів, з метою вдосконалення системи надання послуг.

Дані кращі практики та їх подальший бенчмаркінг в українську систему надання адміністративних послуг може позитивно вплинути на процеси, зумовлені проведенням адміністративної реформи. В даному контексті важливим пунктом є той факт, що рішення щодо утворення, ліквідації або реорганізації центру надання адміністративних послуг як постійно діючого робочого органу повинно прийматися лише з залученням громадськості, у кожній об'єднаній територіальній громаді, де має бути створений центр надання адміністративних послуг. Більше того, при формуванні ЦНАПів треба враховувати той факт, що у деяких громадах, що містить велику кількість населених пунктів, доцільним буде створення декількох центрів, що дасть змогу адекватно реагувати на зовнішні виклики, задовольняти потреби громадян в повній мірі та вивести рівень взаємодії громадян з владою на якісно новий рівень партнерства. Створений центр надання адміністративних послуг має бути підзвітним як голові територіальної громади так і громаді загалом. При

формуванні ефективної системи функціонування центру надання адміністративних послуг треба враховувати їх головну роль як зв'язної ланки між громадою та всіма структурними підрозділами органу влади (рис. 1).

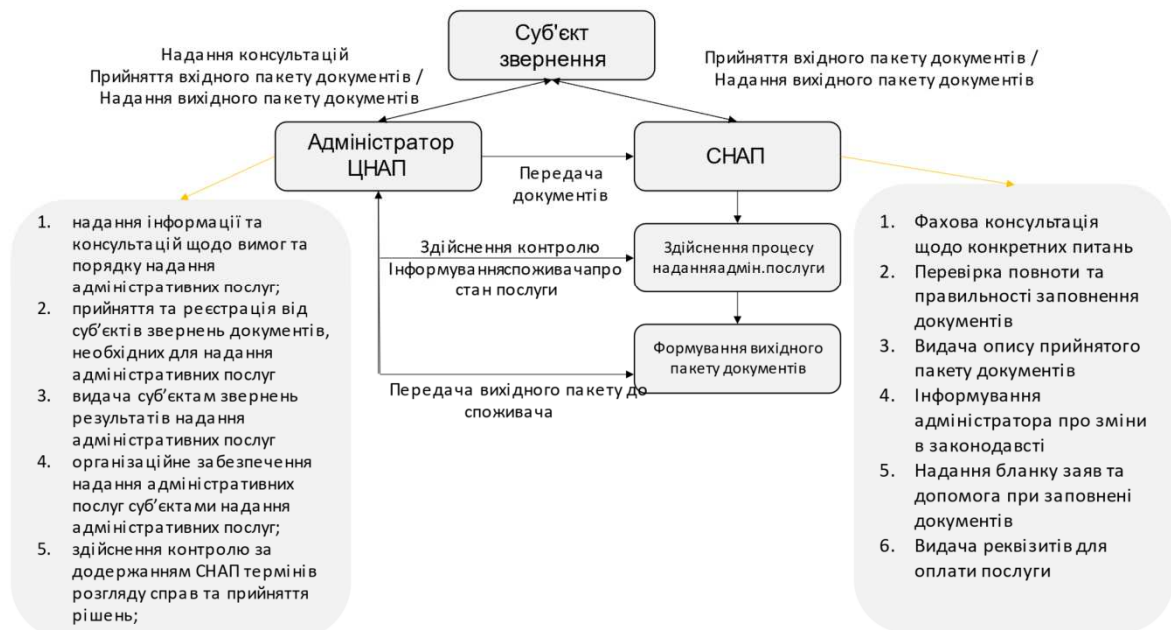


Рис. 1. Функціональна схема ЦНАП [1]

Дана система має реалізувати принцип «єдиного вікна», який передбачає, що всі послуги органів влади, необхідні для надання конкретній фізичній або юридичній особі забезпечує та надає відповідний, відповідальний за цей напрямок роботи, підрозділом. А ЦНАП, в свою чергу має бути забезпечений відповідними кваліфікованими кадрами, які не лише проконсультують, а й допоможуть правильно скласти заявку на послугу.

Для того, щоб дані принципи були дотримані, обов'язковим є впровадження електронного урядування на місцевому рівні. Це вирішить низку проблем та підвищить рівень довіри та залученості громадян до управлінських процесів. Якщо у великих містах дане питання стоїть не так гостро, то в сільських громадах ситуація значно складніша. Таким чином, доцільною є розробка загальнонаціональної програми підготовки кадрів центрів надання адміністративних послуг, опановуючих сучасні підходи до управління та володіючих знаннями та навичками впровадження електронного урядування.

Впровадження електронного урядування у практику функціонування органів публічної влади, як показує міжнародний досвід, сприяє створенню ефективної, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації, що здатна виробляти і реалізовувати цілісну стратегію розвитку, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне, оперативне реагування на внутрішні та зовнішні виклики. А для громадянина відкриває нові можливості як з оперативного отримання інформації так і надає впливові важелі впливу на прийняття управлінських рішень, вираження своїх думок з ключових питань, що стосуються громади, сприяє підвищенню ефективності комунікації з територіальною громадою на якісно новому рівні.

Адже, орієнтованість на задоволення потреб громадян та підвищення рівня довіри до влади, потребує не лише реформування системи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. А й забезпечення належного надання адміністративних послуг на території всієї ОТГ. А для підвищення якості надання послуг та рівня доступу громадян до інформації, центри надання адміністративних послуг мають також діяти і в он-лайн режимі. А на це, в свою чергу, безпосередньо впливає розвиток інформаційної культури та повноцінного становлення інформаційного суспільства, в якому кожен громадянин має рівні права та можливості доступу до інформації, користування нею, продукування нових знань та задоволення власних потреб. Електронне урядування є інструментом, що змінює характер інформаційної взаємодії суспільства та держави. І може стати тим інструментарієм щодо вдосконалення та підвищення ефективності організаційної структури органів місцевого самоврядування з вирішення проблем, що стосуються надання адміністративних послуг.

Якість надання адміністративних послуг свідчить про рівень турботи влади, та про рівень врахування інтересів громади при прийнятті управлінських рішень. І хоча ми спостерігаємо постійне збільшення кількості адміністративних послуг, які можна отримати он-лайн, та покращення їхньої якості, адже створюється все більше веб-сторінок ЦНАП, все ще існує ряд проблемних питань в даній сфері. Перш за все, спостерігається нерівність можливостей отримання послуг он-лайн жителями різних регіонів. Це свідчить про те, що варто уніфікувати вимоги до надання адміністративних послуг он-лайн, забезпечити рівні можливості доступу для громадян всіх регіонів.

Отже, реформа децентралізації повинна проводитися паралельно з імплементацією засобів електронного урядування як необхідного елементу системи функціонування органу місцевого самоврядування, обов'язковість включення центру надання адміністративних послуг в організаційну структуру кожної об'єднаної територіальної громади та запровадження програми підготовки працівників ЦНАП здатне зробити проживання в будь-якій об'єднаній територіальній громаді України максимально комфортним для кожного жителя, надасть можливість громадянину взаємодіяти з владою, вносити власні пропозиції, тобто, зробить громадянина активним учасником, а не безвольним спостерігачем.

Список використаних джерел.

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI . Відомості Верховної Ради України. 2013. № 32. С. 409
2. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг: практ. посіб. Київ, 2017. 40 с.
3. Євтушенко О.Н. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. Наукові праці. Політичні науки. Т.122.Вип.109. С. 32-37.
4. Купрій В. Надання адміністративних послуг: кращі практики. Київ – Херсон: МО «Нова генерація», 2013. 33 с.
5. Ліпенцев А., Жук Ю. Адміністративні послуги в Україні: поняття та сутність: збір. наук. праць. 2015. Вип. 42. С.140 – 148
6. Тимошук В.П. Адміністративні послуги: навч.пос. Київ: Софія-А, 2012. 104с.
7. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності : практ. посіб. Київ : ФОП Москаленко О. М. 2011. Вид. 2. 432 с.
8. BizPaL simplifies access to information on permits and licences for Canadian businesses. URL: <https://www.canada.ca/en/innovation-science-economic-development/news/2018/05/bizpal-simplifies-access-to-information-on-permits-and-licences-for-canadian-businesses.html> (дата звернення: 13.04.2021)
9. Municipality of The Hague. URL: <https://www.denhaag.nl/en.htm> (дата звернення: 21.05.2021)
10. OECD, One-Stop Shops for Citizens and Business, OECD Best Practice Principles for Regulatory Policy, OECD Publishing, Paris. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/b0b0924e-en>.
11. Service Canada. URL: <https://www.canada.ca/en.html> (дата звернення: 15.05.2021)

References.

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), Law “About administrative services”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (Accessed 30 May 2021)
2. Bryhilevych, I. (2017), Diial'nist' TsNAP ta otsinka yakosti nadannia administratyvnykh posluh [The activity of CNAP and quality assessment of administrative services], Kyiv, Ukraine.
3. Yevtushenko, O.N. “The role of state power and local self-government in the development of a service state for the provision of quality public services”, Scientific works. Political science, vol. 109. pp. 32-37.
4. Kupriy, V. (2017), Nadannia administratyvnykh posluh: kraschi praktyky [Provision of administrative services: best practices], MO "New Generation", Kyiv - Kherson, Ukraine.
5. Lipentsev, A. and Zhuk, Y. (2015), “Administrative services in Ukraine: concept and essence: collection”, Science. Wash, vol. 42, pp. 140 – 148.
6. Timoshchuk, V.P. (2012), Administratyvni posluhy [Administrative services], Sofia-A, Kyiv, Ukraine.
7. Bryhilevych, I.I., Van'ko, S.I. and Zahajnyj, V.A. (2011), Tsentry nadannia administratyvnykh posluh: stvorennya ta orhanizatsiia diial'nosti [Centers for the provision of administrative services: the creation and organization of activities], FOP Moskalenko O.M., Kyiv, Ukraine.
8. BizPaL (2018), “Simplifies access to information on permits and licenses for Canadian businesses”, available at: <https://www.canada.ca/en/innovation-science-economic-development/news/2018/05/bizpal-simplifies-access-to-information-on-permits-and-licences-for-canadian-businesses.html> (Accessed 13 April 2021)
9. Municipality of The Hague (2021), available at: <https://www.denhaag.nl/en.htm> (Accessed 21 May 2021)
10. OECD (2020), “One-Stop Shops for Citizens and Business. OECD Best Practice Principles for Regulatory Policy”, OECD Publishing, Paris, available at: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/one-stop-shops-for-citizens-and-business_b0b0924e-en (Accessed 30 May 2021). DOI: <https://doi.org/10.1787/b0b0924e-en>.
11. Government of Canada (2021), “Service Canada”, available at: <https://www.canada.ca/en.html> (Accessed 15 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 15.11.2021 р.