

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Зацепін Євген Геннадійович

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 354:332.025

(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**СИСТЕМА НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ
У МАЛИХ ГРОМАДАХ**

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня _____ магістр _____

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

Є.Г. Зацепін

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

Дачій Надія Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

д.держ.упр., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2020

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **Зацепіна Євгена Геннадійовича**

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» грудня 2020 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Якобчук В.П.
(прізвище, ім'я, по батькові)

«____» грудня 2020 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **Зацепін Євген Геннадійович** захистив (ла)
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Пугачова Н.С.
(прізвище, ім'я, по батькові)

АНОТАЦІЯ

Зацепін Є.Г. Система надання адміністративних послуг у малих громадах. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування. – Поліський національний університет, Житомир, 2020.

У роботі розкрито сутність побудови спроможного центру надання адміністративних послуг, окреслено обов'язкові повноваження громад в системі надання адміністративних послуг, досліджено підходи до оцінювання його дієвості. Проаналізовано стан правових механізмів побудови спроможного центру надання адміністративних послуг, його вплив на фінансовий стан громади. Розроблено пропозиції щодо покращення роботи та шляхи застосування новітніх методів у наданні адміністративних послуг в малих громадах.

Ключові слова: адміністративна послуга, адміністративний збір, державне управління, інформаційні технології, правові механізми, територіальна громада, спроможний центр надання адміністративних послуг, суб'єкт звернення, неподаткові фінансові надходження.

ANNOTATION

Zatsepin Eugene. The system of providing administrative services in small communities. – Qualifying work on the rights of the manuscript.

Qualifying work for obtaining an education Master degree specialized in 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2020.

The paper reveals the essence of building a capable administrative services center, outlines the mandatory powers of communities in the system of administrative services, explores approaches to assessing its effectiveness. The state of legal mechanisms for building a capable center for providing administrative services, its impact on the financial condition of the community is analyzed. Proposals for improving the work and ways to apply the latest methods in providing administrative services in small communities have been developed.

Keywords: administrative service, administrative fee, public administration, information technologies, legal mechanisms, territorial community, able administrative services center, subject of appeal, non-tax financial revenues.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У МАЛИХ ГРОМАДАХ	8
1.1. Сутність побудови спроможного ЦНАПу	8
1.2. Обов'язкові повноваження громад в системі надання адміністративних послуг	13
1.3. Вплив спроможного ЦНАПу на фінансовий стан громади	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СПРОМОЖНОСТІ ЦНАП У СИСТЕМІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	23
2.1. Оцінка дієвості ЦНАП в системі надання адміністративних послуг	23
2.2. Аналіз стану правових механізмів побудови спроможного ЦНАП	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У МАЛИХ ГРОМАДАХ	33
3.1 Шляхи застосування новітніх методів в наданні адміністративних послуг через ЦНАП	33
3.2. Пропозиції щодо покращення роботи ЦНАП у малих громадах	36
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що для суттєвого покращення взаємовідносин владних структур з громадянами, надання адміністративних послуг повинно відбуватися на доступному рівні. Наближення адміністративних послуг до громадян, спрощення процесу їх надання та якість – є однією з головних функцій держави і органів місцевого самоврядування.

Актуальним напрямом дослідження є питання впровадження інформаційних технологій та організаційно-правового забезпечення сервісної діяльності органів публічної адміністрації, підвищення якості, доступності, зручності адміністративних послуг для споживачів, та. Особливо актуальними є проблеми віднесення окремих видів адміністративних послуг до платних, обґрунтованості розмірів плати за них, прозорості цього процесу.

Зарубіжні автори Дж. Грінвуд, Р. Кассим, С. Левандовські, П. Мігус, С. Хоннефелдер розглядають у своїх працях загальні тенденції розбудови механізму надання адміністративних послуг у країнах ЄС та світі. Питання розвитку та вдосконалення системи надання адміністративних послуг, забезпечення належної якості їх надання аналізували такі вітчизняні науковці, як І. Коліушко, М. Лахижа, О. Малієнко, Л. Полішкевич, О. Руденко та інші.

Однак попри суттєві напрацювання в сфері надання адміністративних послуг, досі ще залишається відкритим питання вдосконалення механізму надання послуг у малих громадах в умовах децентралізації влади в країні, що обумовлене активними процесами адміністративно-територіального реформування нашої держави.

Предметом дослідження є система надання адміністративних послуг у малих громадах.

Об'єктом дослідження є система надання адміністративних послуг.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад надання адміністративних послуг у малих громадах та розробка практичних рекомендацій щодо покращення роботи ЦНАП у малих громадах.

Відповідно до сформульованої мети були поставлені та розв'язані наступні **завдання**:

- визначити сутність побудови спроможного ЦНАП;
- розкрити обов'язкові повноваження громад в системі надання адміністративних послуг;
- окреслити вплив спроможного ЦНАП на фінансовий стан громади;
- оцінити дієвість ЦНАП в системі надання адміністративних послуг;
- проаналізувати стан правових механізмів побудови спроможного ЦНАП;
- дослідити шляхи застосування новітніх методів в наданні адміністративних послуг через ЦНАП;
- запропонувати шляхи покращення роботи ЦНАП у малих громадах.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовано наступні методи: абстрактно-логічний – для дослідження змісту сутності побудови спроможного ЦНАПу; аналітичний – для оцінки впливу спроможного ЦНАПу на фінансовий стан громади; системного аналізу – для визначення пріоритетних напрямів удосконалення організації надання управлінських послуг на місцевому рівні у малих громадах.

Елементи наукової новизни полягають в обґрунтуванні напрямів удосконалення системи надання адміністративних послуг у малих громадах через: шляхи застосування новітніх методів в наданні адміністративних послуг в ЦНАП та надання пропозицій щодо покращення роботи ЦНАП.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що висновки дослідження можуть бути використані у роботі ЦНАПів малих громад, а також служити підґрунтям для майбутніх наукових розробок зазначеної проблематики.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення дослідження обговорювалися: Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю: «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» (м. Житомир, 23 червня 2020 р.); на науково-практичній конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених НІІ економіки та агробізнесу «Наукові читання – 2020»; на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Механізми управління розвитком територій» (20-21 жовтня 2020 р., м. Житомир).

Структура та обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи складає 58 сторінок, список використаних джерел налічує 56 найменувань. Робота містить 2 таблиці, 2 рисунки, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У МАЛИХ ГРОМАДАХ

1.1. Сутність побудови спроможного центру надання адміністративних послуг

Через побудову та розвиток по всій країні мережі Центрів надання адміністративних послуг, влада демонструє, наскільки вона готова служити своїм громадянам.

Розпочатий в Україні процес децентралізації влади, який ґрунтується на концепції реформування місцевого самоврядування (МС) з метою перерозподілу ресурсів, завдань та повноважень між органами влади на місцевому, регіональному та центральному рівнях, передбачає передачу органам МС функцій повноважень та ресурсів від держави в сфері надання адміністративних послуг, що в теорії повинно призвести до підвищення якості надання цих послуг й покращення результатів роботи органів влади.

Виконати це складне завдання повинна розгалужена по всій країні мережа центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), розташованих в об'єднаних територіальних громадах.

Згідно з ч. 1 ст. 12 Закону України «Про адміністративні послуги» центр надання адміністративних послуг – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ виконавчого органу міської, селищної, сільської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора [1].

В зв'язку із поставленим завданням децентралізації влади виникла необхідність у створенні інституції, яка акумулює в собі функції надання державних та муніципальних послуг (рис. 1.1). Цією інституцією стали центри надання адміністративних послуг.

До сфери публічних послуг відносяться послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами,

установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні [2, п.1]. Державні та муніципальні послуги визначаються суб'єктом їх надання. Зазначено, що державні послуги надаються органами державної влади (переважно виконавчої) та державними підприємствами, установами, організаціями, а також органами місцевого самоврядування в порядку виконання делегованих державою повноважень за рахунок коштів державного бюджету. Муніципальні послуги надаються органами місцевого самоврядування, а також органами виконавчої влади та підприємствами, установами, організаціями в порядку виконання делегованих органами місцевого самоврядування повноважень за рахунок коштів місцевого бюджету [3].

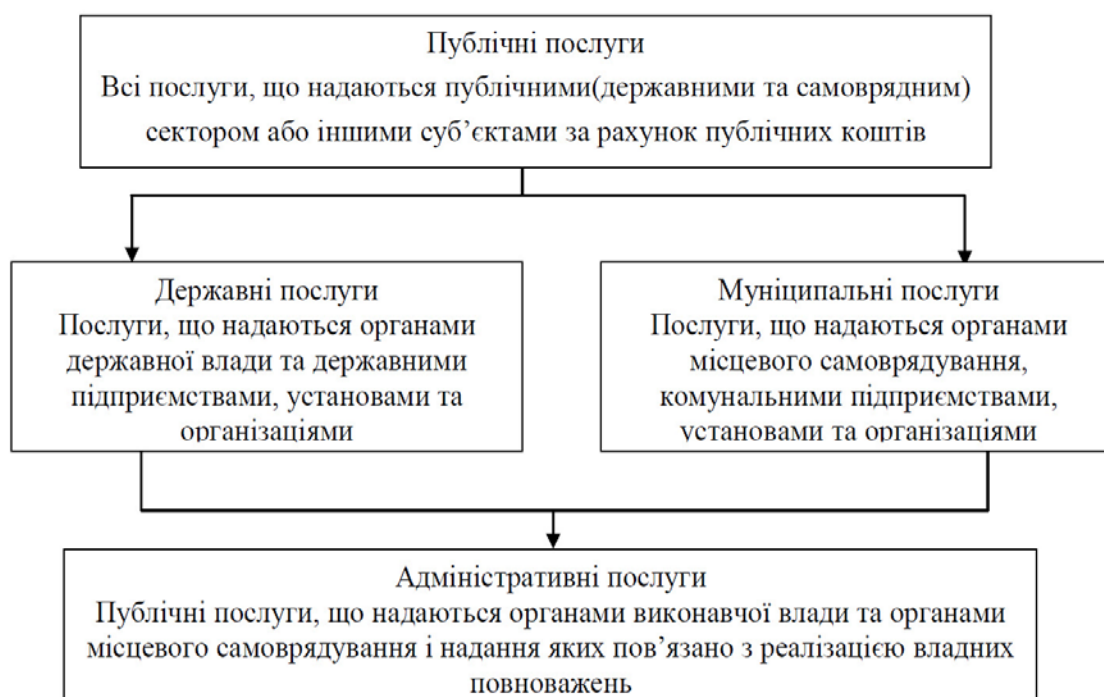


Рис. 1.1 – Сутність акумуляції послуг у ЦНАПі [2]

Офіційне визначення «адміністративної послуги» дається в Законі України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року. Адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1, ст.1].

Адміністративна послуга, в залежності від її класифікації (табл. 1.1), дозволяє суб'єкту звернення в найкоротший час і з максимальним комфортом отримати необхідну йому довідку, реєстраційну дію або інформацію через посадову особу-адміністратора ЦНАП, не відвідуючи інших державних установ або органів МС.

Таблиця 1.1

Класифікація адміністративних послуг за різними критеріями

№ з/п	Критерії класифікації	Вид адміністративних послуг залежно від критерію
1	За змістом адміністративної діяльності щодо надання адміністративних послуг	1.1. Видача дозволів; 1.2. Реєстрація з веденням реєстрів; 1.3. Легалізація актів (нострифікація та верифікація)
2	Залежно від рівня встановлення повноважень щодо надання адміністративних послуг і правового регулювання процедури їх надання	2.1. Адміністративні послуги з централізованим регулюванням; 2.2. Адміністративні послуги з локальним регулюванням; 2.3. Адміністративні послуги зі «змішаним» регулюванням
3	Залежно від форми їх реалізації	3.1. Послуги, пов'язані з реальним здійсненням конституційних прав і свобод громадян; 3.2. Власне адміністративні послуги, пов'язані з юридичним оформленням умов, необхідних для реалізації прав і свобод громадян
4	Залежно від предмета (характеру) питань, за розв'язанням яких звертаються особи до адміністративних органів	4.1. Підприємницькі (господарські); 4.2. Соціальні; 4.3. Земельні; 4.4. Будівельно-комунальні; 4.5. Житлові
5	За критерієм платності	5.1. Платні; 5.2. Безоплатні
6	Залежно від суб'єкта, який надає адміністративні послуги	6.1. Державні; 6.2. Муніципальні
7	За способом надання адміністративної послуги	7.1. Безпосередньо органом виконавчої влади; 7.2. Через «інтегровані офіси» (ЦНАП); 7.3. Через Єдиний державний портал адміністративних послуг
8	За наявністю у складі компонент, що мають статус окремих послуг	8.1. Базові (однокомпонентні); 8.2. Комплексні (багатокомпонентні)
9	Залежно від регламентації адміністративної послуги	9.1. Стандартизовані (є інформаційні та технологічні картки); 9.2. Не стандартизовані (немає інформаційних та технологічних карток)

Виділимо головні ознаки адміністративної послуги:

1) ініціюється за заявою фізичної або юридичної особи;

- 2) стосується прав та обов'язків заявника і спрямована на забезпечення умов для набуття, зміни чи припинення його прав або обов'язків;
- 3) надається суб'єктом з відповідними владними повноваженнями, що є «монополістом» на надання адмінпослуг;
- 4) право на надання та отримання регулюється законодавством [4, с. 611-614];
- 5) публічний характер та інтерес з боку суспільства;
- 6) надається за бюджетного фінансування;
- 7) суб'єкт надання за невиконання/неналежне виконання несе відповідальність;
- 8) результатом надання є адміністративний акт [5, с. 54-55].

Основою доктрини адміністративних послуг є концепція служіння державою людині-громадянину. Саме тому ЦНАП не може бути повністю самоокупним, однак також він не може бути і повністю дотаційним. Кожен учасник процесу надання адміністративних послуг: надавач і отримувач, розуміючи власні права і обов'язки, сплачує і отримує кошти за ті послуги, які природно розуміються як платні, на фоні тих, які також природно розуміються, як безкоштовні. Функція держави полягає в тому, щоб законодавчо врегулювати цей процес.

Платність або безоплатність надання адміністративної послуги також регулюється Законом України «Про адміністративні послуги» [1, ст.5 п.4].

Однак сутність побудови спроможного ЦНАПу полягає у тому, щоб центри надання адміністративних послуг не тільки забезпечували кількість, якість та комфорт в наданні адміністративних послуг, а і покривали певну частину бюджету громад в яких вони створені, надаючи спектр платних послуг.

Спроможність (або неспроможність) ЦНАП у громаді можна визначати кількістю платних послуг, кошти від надання яких акумулюються в місцевому бюджеті. Неможливо стверджувати, що ЦНАПи повинні стовідсотково самі себе забезпечувати, тому що основна більшість їхніх послуг є безкоштовною, але повністю дотаційними вони також бути не можуть [6].

На даний час точка зору пересічного громадянина, як суб'єкта звернення, стосовно ЦНАПу і можливостей, пов'язаних з його діяльністю, перебуває на стадії формування. Для громадянина центр надання адміністративних послуг є місцем, (будівлею, органом влади), в якому особа може отримати максимально необхідний перелік адміністративних послуг у межах своєї об'єднаної територіальної громади.

Наведемо головні ознаки спроможного ЦНАП:

- 1) Наявність затвердженого на місцевому рівні повного переліку базових послуг, тобто найбільш затребуваних громадянами адміністративних послуг.
- 2) Зручне і доступне для отримувачів послуг приміщення і прозора система обслуговування.
- 3) Збільшена кількість прийомних годин: робота в обідній і вечірній час.
- 4) Надання «супутніх послуг», таких як можливість оплати послуг у місці їх отримання (платіжний термінал), фотографування на документи, їх ксерокопіювання, ламінування тощо. (Права їх надання передаються суб'єктам господарювання, що обираються на конкурсній основі з мінімальними фінансовими та часовими витратами для суб'єкта звернення.)
- 5) Надання вторинної правової допомоги.
- 6) Розв'язання житлово-комунальних питань з представниками підприємств-надавачів електро-, газо-, тепло-, та водопостачання.

Забезпечення доступності послуг в об'єднаних територіальних громадах відбувається завдяки віддаленим місцям для роботи адміністраторів, мобільним ЦНАПам або покладання певних обов'язків на старост сіл.

Крім держави, ключову роль у створенні ЦНАП, його функціонуванні та матеріально-технічному забезпеченні відіграє громада в особі голови ОТГ та місцевих депутатів. Але рушійною силою в справі вдосконалення ефективності надання адмінпослуг в ЦНАПі завжди є його керівник, який вбачає необхідність новацій, шукає можливості розширення і запроваджує їх згідно із потребами громади. І, в тому випадку, коли ЦНАП не є окремою юридичною особою, а працює, як один із підрозділів в складі селищної ради, його

вдосконалення і розширення в плані запуску надання нових послуг залежить головним чином від селищного голови. Керівник ЦНАПу в цьому разі тільки подає пропозиції щодо запуску нових послуг та обґрунтовує доцільність їх запровадження в даній місцевості.

1.2. Обов'язкові повноваження громад в системі надання адміністративних послуг

Серед основних цілей реформування місцевого самоврядування є надання адміністративних послуг в межах спроможних громад. Це досягається впорядкуванням повноважень органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади, передачею їм більшості повноважень щодо соціально-економічного розвитку громад. Господарчі питання, які раніше знаходились у віданні райдержадміністрацій тепер реалізуються територіальними громадами.

Згідно з баченням кандидата юридичних наук О.М. Мердової, до концепції публічного адміністрування, що запроваджена в Україні, потрібно включати децентралізацію владних повноважень, та надання адміністративних послуг. Це можливо із збільшенням повноважень органів МС, самостійним вирішенням проблем організаційного характеру та контролем якості надання публічних послуг. Автор акцентує увагу на тому, що одним із повноважень органів МС є залучення новітніх інформаційних технологій у процес надання адміністративних послуг, що донині є актуальним питанням в малих громадах [7].

Професор Т.В. Маматова окреслює наступні повноваження громад в умовах децентралізації надання адміністративних послуг:

1. Створення мережі ЦНАП, які акумулюють в собі діяльність різних державних органів з надання адміністративних послуг.
2. Впровадження в організацію роботи ЦНАП системи управління якістю.

3. Додання електронного сервісу щодо роботи ЦНАП (для отримання пропозицій та відгуків, зауважень та оцінювання за допомогою мережі Інтернет).

4. Запровадження дієвої системи контролю за наданням адміністративних послуг [8]. На даний час перевірка діяльності ЦНАПів в громадах впроваджена на рівні областей.

Ключовим повноваженням громади в системі надання адміністративних послуг є прийняття переліку адміністративних послуг, які будуть надаватися у ЦНАП [1, ст.12 п.10]. Питання оптимального переліку адміністративних послуг в громаді напряму пов'язано з її інституційною спроможністю. У великих міських ЦНАПах за замовчуванням необхідно надавати весь спектр послуг оскільки вони мають набагато ширші можливості та умови.

Але в малих громадах, особливо сільського типу і, зазвичай, з обмеженою спроможністю, першочергово необхідно організувати надання базових адміністративних послуг, зокрема у наступних сферах:

1) реєстрація актів цивільного стану (РАЦС). Органічно вливаються в механізм надання послуг ЦНАП, оскільки відносяться до повноважень самих органів місцевого самоврядування.

2) реєстрація/зняття з реєстрації місця проживання. Немає складнощів у наданні послуги, оскільки вона відноситься до повноважень усіх ОМС базового рівня.

3) паспортні послуги (насамперед, щодо «паспорта громадянина України»).

4) прийом документів для призначення і нарахування субсидій на оплату житлово-комунальних послуг.

5) призначення інших видів соціальної допомоги.

При формуванні Переліку послуг для ЦНАП ОТГ громада обирає найбільш затребувані послуги у заявників, враховуючи спроможність її та ЦНАПу. Якщо можливо підключити відповідні реєстри, то до Переліку послуг ЦНАП ОТГ включаються послуги:

- 6) державної реєстрації прав на нерухоме майно та його обтяжень;
- 7) державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців;
- 8) видачі відомостей з Державного земельного кадастру.
- 9) державної реєстрації земельних ділянок;
- 10) окремі нотаріальні дії, що вчиняються посадовими особами органів місцевого самоврядування [9].

Включення послуг до компетенції ЦНАП громад повинно відбуватися з урахуванням норм, що передбачають здатність ОМС виконувати зазначені повноваження. В містах обласного значення, де працює міський ЦНАП, такі повноваження мають обов'язковий характер (за виключенням надання витягів з Державного земельного кадастру). Для здійснення таких повноважень в малих громадах потрібно прийняти відповідне рішення місцевої ради.

Для ЦНАП сільських громад, особливо віддалених від районного центру, необхідно розглянути можливості для впровадження послуг із призначення державних пенсій, послуг, пов'язаних із обліком та призначенням допомоги по безробіттю, деяким податковим послугам тощо. Однак інтеграція цих послуг не є першочерговим завданням.

В ЦНАП крім надання адміністративних послуг може здійснюватись прийняття звітів, декларацій, скарг, укладання договорів і угод з представниками суб'єктів господарювання, які мають монопольне становище на відповідному ринку послуг (водо-, тепло-, газо-, електропостачання тощо) [10].

Перелік послуг ЦНАП може поетапно розширюватися. Але в малих громадах підключення будь-якої нової (додаткової) послуги завжди буде пов'язано із можливостями її бюджету. Для відпрацювання робочих процесів рекомендовано запускати додаткові послуги в тестовому (пілотному) режимі. Суб'єкти звернень повинні бути попереджені, що послуга надається в тестовому режимі [11].

Для створення універсального ЦНАПу у громаді необхідно використовувати всі доступні організаційно-правові механізми, методи та інструменти.

Для залучення певних груп адмінпослуг, які не належать до повноважень територіальних громад, важливо використовувати наступні інструменти:

- «узгоджені рішення», тобто угоди про співробітництво з управліннями праці та соціального захисту населення райдержадміністрацій, Держгеокадастром, угоди з підрозділом реєстрації прав на нерухоме майно, реєстрації бізнесу (у разі відсутності у штаті посад державних реєстраторів) тощо;

- міжмуніципальне співробітництво, із сусідніми громадами (в частині реєстрації прав на нерухоме майно).

В таких випадках, потрібно враховувати, що адміністративний збір за надання платних послуг, які надаються через державного реєстратора, буде надходити до бюджету громади, за місцем юридичної реєстрації суб'єкта надання адміністративної послуги.

Додатковим інструментом надання адмінпослуг у ЦНАПі буде домовленість про розміщення представника надавача адміністративних послуг, що працює за окремо погодженим графіком у приміщенні ЦНАП (наприклад Пенсійного фонду).

Важливим повноваженням малої громади для підвищення рівня зручності обслуговування є залучення супутніх послуг у ЦНАП. Через конкурсні процедури залучення суб'єктів господарювання та підписання з ними відповідних договорів громада має вирішити питання оплати платних адміністративних послуг через відділення банку або платіжний термінал. Додадуть комфорту такі супутні послуги, як копіювання та ламінування документів, фотографування на документи тощо.

Вимоги сучасності диктують необхідність сміливих рішень для вирішення проблем громад, зокрема, в питанні надання адміністративних послуг. Побудова спроможного ЦНАПу напряму залежить від таких ініціатив.

1.3. Вплив спроможного ЦНАПу на фінансовий стан громади

Фінансова спроможність громади визначається на основі оцінки її дієздатності та фінансових показників. Достатнє, стабільне та результативне фінансове забезпечення регіонального розвитку є передумовою формування конкурентних переваг та фінансової спроможності територіальної громади [12].

Попередня система надання адміністративних послуг органами МС мала суттєві недоліки в питаннях оплати за адміністративні послуги та швидкості обслуговування, не мала розширених баз даних, і працювала без використання електронних реєстрів. Надання адміністративних послуг через ЦНАП та вдосконалення системи оплати за них, набуває якостей цивілізованого прозорого сервісу, створює комфорт, і прискорює всі процеси, що позитивно відображується на відношенні споживачів адміністративних послуг до влади. Позитивна оцінка опосередковано, повільно, але стовідсотково, впливає на розвиток громади в плані її фінансової привабливості для інвесторів, що тягне за собою ріст кількості новостворених підприємств на території громади та покращення фінансових показників.

Досліджуючи завдання зі створення ефективної моделі надання адміністративних послуг в межах територіальної громади, потрібно враховувати дієвість ЦНАПу, як установи, що буде стабільно наповнювати бюджет місцевої громади за рахунок надання платних адміністративних послуг. Це можливо завдяки тому, що плата за надання адміністративної послуги (адміністративний збір) зараховується до відповідного місцевого бюджету, крім випадків, встановлених законом [1, ст. 11 п.4].

Адміністративні збори та платежі в більшості громад складають основну частину неподаткових надходжень. Завдяки щорічному або щоквартальному моніторингу можна чітко прослідкувати залежність між кількістю наданих адміністративних послуг та фінансовими надходженнями від оплати цих

послуг, для визначення позитивного впливу ЦНАП на фінансовий стан громади.

Розглянемо як це відбувається в малих громадах сільської місцевості на прикладі Корнинської об'єднаної територіальної громади Житомирської області із чисельністю населення (згідно діючого реєстру громади) 6123 особи (табл. 1.2). Кількість наданих через ЦНАП послуг щорічно зростає, а сума надходжень не є достатньою для покриття витрат на енергоносії та заробітну плату адміністратора та двох державних реєстраторів.

Таблиця 1.2

Динаміка кількості наданих адміністративних послуг та фінансових надходжень, пов'язаних із діяльністю ЦНАП у Корнинській ТГ

Рік	2018	2019	2020 (за 6 міс)
Кількість наданих адміністративних послуг	6649	7594	4387
Сума надходжень, грн.	97970	164471	152995

З розширенням повноважень ОМС в територіальних громадах створені архітектурні відділи, які також надають свої послуги через ЦНАП. Розроблення та реєстрація документації є безкоштовною для суб'єктів звернень, але дані послуги опосередковано впливають на поступове покращення фінансового стану громади. Реєстрація архітектурних проектів напряду в громаді дозволяє інвесторам скоріше реалізовувати свої комерційні плани, що в більшості випадків веде до створення нових робочих місць і, як наслідок, зростання кількості активного населення в громадах [13].

Додаткові фінансові інструменти, оперувати якими стало можливо завдяки процесам децентралізації, сприяють розвитку територіальних громад. Відповідний кадровий та інтелектуальний потенціал впливає на ефективний розподіл та раціональне використання коштів місцевого бюджету. Оскільки державна підтримка в перспективі не матиме постійного характеру,

спроможність та подальший розвиток територіальних громад переважно залежатиме від уміння залучити інвестиції та організувати стале фінансове зростання.

На даний час ЦНАПи в сусідніх громадах вже змагаються за суб'єктів звернень щоб залучити більше коштів. Суб'єкти звернень найчастіше звертаються в той прозорий офіс, в якому кращий сервіс і менші затрати часу на обслуговування. Державні реєстратори, які зацікавлені в наповненні бюджетів своїх громад, застосовують для цього доступні їм законні фактори впливу.

З іншого боку, справедливо зауважити, що адміністративний збір та інші надходження від надання адміністративних послуг є доволі низьковартісними, і не компенсують в повному обсязі затрат на діяльність ЦНАП.

Відповідно до Закону України «Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні» за реєстрацію, зняття з реєстрації місця проживання сплачується адміністративний збір:

- у разі звернення особи протягом встановленого цим Законом строку (тридцять календарних днів після зняття з реєстрації місця проживання та прибуття до нового місця проживання) – у розмірі 0,0085 розміру мінімальної заробітної плати;

- у разі звернення особи з порушенням встановленого цим Законом строку (понад тридцять календарних днів після зняття з реєстрації місця проживання та прибуття до нового місця проживання) – у розмірі 0,0255 розміру мінімальної заробітної плати [14, ст.11 ч.1].

Незважаючи на дуже малий розмір адміністративного збору, кошти від сплати за ці послуги, надходять до місцевого бюджету [15, пп. 36 ч. 1 ст. 64].

Паспортні послуги, що відносяться до відома Державної міграційної служби України (ДМС України), при умові підписання договору з відповідним підрозділом ДМС і підключенням до державного міграційного реєстру, також можуть надаватися через ЦНАП. Без підключення до міграційного реєстру, надаються послуги реєстрації місця проживання особи, та здійснюється видача

довідок про реєстрацію місця проживання особи та довідок про склад сім'ї (останні дві послуги безкоштовні). Плата за адміністративну послугу реєстрації місця проживання особи повинна стягуватися в розмірі 0,0085 (0,0255 у разі порушення термінів) розміру мінімальної заробітної плати, що нині складає 5000 грн. Натомість стягується в розмірі 13,60 грн. (40,80 грн. у разі порушення термінів) – у тих самих відсоткових ставках, але від 1600 грн. [16, ст.55 п.4] і не справляє суттєвого впливу на фінансовий стан громади.

Більш суттєвий вплив на бюджет громади в сфері паспортних послуг можуть чинити послуги видачі паспорта громадянина України (крім першого паспорта для громадян віком від 14 до 16 років) та паспорта громадянина України для виїзду за кордон, але їх надання повинно бути обґрунтовано в малій громаді з огляду на те, що щомісячна оплата захищеного каналу зв'язку коштує від 7000 гривень, а також обладнання, необхідне для надання цих послуг коштує від 250000 гривень за одне робоче місце. Надходження до місцевого бюджету становлять 70% від вартості адмінпослуги за оформлення паспорта (при оформленні паспорта громадянина України протягом 20 днів – 88,20 грн., протягом 10 днів – 176,40 грн.; паспорта для виїзду за кордон протягом 20 днів – 246,4 грн., протягом 10 днів – 492,8 грн.) [15, ч. 36 ст.64].

Якщо розрахункові витрати на обладнання та необхідного для нього обслуговування будуть перевищувати очікувані суми надходжень, то громаді варто підписати угоду про співробітництво із найближчим підрозділом ДМС [17, ст.4].

Наступним суттєвим джерелом наповнення бюджету малої громади, особливо в сільській місцевості, через ЦНАП є адміністративні послуги з Державної реєстрації права власності на нерухоме майно, Державної реєстрації інших речових прав, Надання відомостей з Державного земельного кадастру у формі витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку.

Ці послуги надаються через державного реєстратора, працюючого в ЦНАПі, і не потребують високих затрат на обладнання для їх надання, але виступають суттєвим критерієм спроможності ЦНАПу. Враховуючи той факт,

що вони відносяться до найчастіше затребуваних у місцевого населення, присутність їх в ЦНАПі відчутно підвищує фінансові показники в бюджеті громади, а також має більшу цінність в очах громадськості.

Державна реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців відбувається безоплатно. Натомість послуги, пов'язані із реєстрацією змін до цих відомостей є платними. Державна реєстрація змін до відомостей про юридичну особу, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (630 грн.), Державна реєстрація змін до відомостей про фізичну особу-підприємця, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (210 грн.), виправлення помилки у відомостях Єдиного державного реєстру юридичних осіб (190 грн.), фізичних осіб-підприємців (60 грн.) та громадських формувань, допущеної з вини заявника та Плата за надання витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (110 грн.) хоч і є досить високовартісними послугами, але в малих громадах сільської місцевості не користуються високим попитом. Тому ми не можемо стверджувати, що вони серйозно впливають на бюджети малих громад. (Вартість надання адміністративних послуг, що наведено в дужках в залежності від виду послуги, є певною відсотковою ставкою від прожиткового мінімуму станом на 01.01.2020р. [18, ст.36]).

Отже, на сьогодні існує ситуація, при якій ставки адміністративного збору за надання адміністративних послуг не дозволяють ЦНАПам малих громад суттєво наповнювати бюджети громад, і навіть в більшості випадків покривати витрати на їх утримання.

Варто зазначити, що протягом кількох останніх років, питання фінансової спроможності ЦНАПів досліджується не тільки державними експертами Міністерства розвитку громад і територій, Міністерства цифрової трансформації тощо, а й спеціалістами Програми „U-LEAD з Європою” від шведського агентства з міжнародного розвитку Sida.

В найближчій перспективі змінити ситуацію може проект закону №4380 від 16.11.2020 «Про адміністративний збір», що вноситься на розгляд народними депутатами України Білозір Л. М. та ін. Згідно з яким, частина адмінпослуг, що для суб'єктів звернень зараз є безкоштовними, надалі будуть платними, а за адміністративні послуги, які надаються за мінімальним тарифом 0,85 гривень, адміністративний збір становитиме не менше, ніж 20 гривень [19].

Встановлено, що адміністративні збори та платежі в більшості громад хоч і складають основну частину неподаткових надходжень, але розміри ставок адміністративного збору за надання адміністративних послуг не дозволяють ЦНАПам малих громад суттєво наповнювати бюджети громад, і навіть в більшості випадків покривати витрати на їх утримання.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СПРОМОЖНОСТІ ЦНАП У СИСТЕМІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

2.1. Оцінка дієвості ЦНАП в системі надання адміністративних послуг

Дієвий ЦНАП перш за все повинен відповідати законодавчим та нормативним вимогам. Як зазначає В. Тимошук, у «Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади» Кабінет міністрів визначив критерії, які мають входити до стандартів надання адміністративних послуг та відповідно до яких буде оцінюватись якість їх надання [21, с.15].

Основними принципами системи надання адміністративних послуг в Україні є доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб, дотримання стандартів надання послуг, відповідність розміру плати за послуги економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним з їх наданням, відкритість [20]. Оцінка дієвості ЦНАПу відбувається на основі втілення цих принципів у його роботі.

Одним із головних показників дієвого ЦНАПу є концентрація надання в ньому, згідно із переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України, максимально можливої кількості адміністративних послуг, які надаються за принципом «єдиного вікна» без необхідності відвідувати інші кабінети та адміністративні органи [9]. Звичайно, кількість адміністративних послуг в кожному конкретному ЦНАПі залежить від місцевості, в якій його створено і де він працює. В більшості випадків запровадження нової послуги потребує значного фінансування, додаткового облаштування робочих місць відповідними станціями та каналами зв'язку, навчання персоналу. Якщо це відбувається в невеликій територіальній громаді з малим бюджетом – потрібно ретельно розраховувати можливості та ризики. Вірно розраховані та втілені можливості повертаються наповненням місцевого бюджету. Невиправдані ризики можуть призвести до втрат. Результатом розширення та запровадження

в громаді надання нових послуг повинно стати підвищення ефективності та дієвості ЦНАПу за сукупністю всіх показників.

Іншим показником, за яким можна вимірювати ефективність діяльності центру надання адміністративних послуг, є розмір надходжень до бюджетів різного рівня як плати за надання адмінпослуг. Однак, треба враховувати особливості деяких територіальних громад, населення яких має певні пільги при сплаті державних мит та інших обов'язкових платежів. Ця обставина не дає змоги об'єктивно проаналізувати ефективність роботи усіх без винятку ЦНАПів за показником наповнення бюджетів усіх рівнів.

Наступним показником дієвості ЦНАПу є якість надання адміністративних послуг та швидкість оформлення необхідних документів під час прийняття заяви від суб'єкта звернення. В громадах, де адміністраторами ЦНАПу призначаються держслужбовці так званої «старої закалки», часто існує проблема їх недостатньої компетенції в сфері новітніх комп'ютерних технологій: по перше – вони не хочуть опанувати ці технології, по друге – вони, в силу різних причин, не можуть освоїти багатьох корисних та необхідних функцій прикладних програм, якими користуються для формування та надання адміністративних послуг.

Проблема полягає в тому, що ЦНАПи в Україні, зокрема в малих громадах, створюються з «нуля», і персонал, особливо в сільській місцевості, який не має підготовленої документальної і, тим більше, цифрової бази, вимушено використовує власні напрацювання в роботі з прикладними офісними додатками персонального комп'ютера (ПК). Багато хто раніше працював виключно з паперовими бланками, і взагалі не вміє правильно використовувати ПК. Існують випадки, коли вся база наданих послуг зберігається в єдиному електронному документі Microsoft Office Word (формату .doc) і нараховує більше трьох тисяч сторінок. Під час візиту в ЦНАП суб'єкта звернення, адміністратор, замість того, щоб швидко зорієнтуватись в його ситуації і видати необхідний результат за допомогою ПК, витрачає час на заповнення паперових бланків або пошук інформації в паперовому архіві тощо.

Але така ситуація викликана відсутністю в малих громадах достатньої кількості молодих кваліфікованих кадрів, які на відповідних посадах, використовуючи всі можливості комп'ютерних технологій і баз даних, змогли б показати якість та швидкість в роботі ЦНАПу. Навіть якщо в громаді є такі спеціалісти, вони працюють в приватному секторі, де заробітні плати на порядок вищі.

В деяких громадах досі не вирішена проблема в питанні оплати за надані адміністративні послуги. Оплата відбувається на території (в приміщенні) інших юридичних осіб: місцевого відділення поштового зв'язку (УкрПошти) або відділення банку (Ощадбанк). Суб'єкт звернення вимушений залишати приміщення або будівлю ЦНАПу для оплати за надану адміністративну послугу в іншому місці, потім повертатися в ЦНАП з оплаченою квитанцією, і аж тоді отримувати результат звернення. Якщо ж на території або в приміщенні ЦНАПу встановлений платіжний термінал – це відразу вирішує проблему: прискорює обслуговування, додає якості, зменшує витрати часу, створює комфорт та позитивний рейтинг, впливає на оцінку ефективності.

Враховуючи усе вище перераховане, для прикладу проведемо оцінку дієвості ЦНАПу Корнинської селищної ради Житомирської області. Згідно із затвердженим переліком, у ньому надаються усі послуги, які визначені базовими (Додаток А). Протягом чотирьох років діяльності відбувається поступове постійне щорічне зростання кількості наданих адміністративних послуг. Надання послуг відбувається на основі затверджених технологічних та інформаційних карток. Пропорційно наданим послугам, зростають надходження в бюджет від надання платних адмінпослуг. Завдяки роботі двох державних реєстраторів усунуто проблему утворення черги на отримання платних адміністративних послуг. Середній час надання безкоштовних адміністративних послуг, які надаються через адміністратора ЦНАПу, завдяки напрацьованим електронним базам даних про місцеве населення, складає близько 5 хвилин. Але в цьому випадку не усунуто проблему утворення черги, в зв'язку із відкритою вакансією другого адміністратора ЦНАПу. Оплата адміністративного збору за надані адміністративні послуги відбувається в

загальнодоступному приміщенні через платіжний термінал Ощадбанку. ЦНАП громади не має власного сайту, тому не може отримувати запити та приймати заяви в режимі онлайн, отримувати та оперативно реагувати на відгуки та пропозиції. З огляду на усні позитивні відгуки місцевого населення про роботу ЦНАПу та на основі усього вищенаведеного, робимо висновок про його відносну спроможність та дієвість.

Для проведення всебічного аналізу функціонування спроможного центру надання адміністративних послуг доцільним вбачається також використання класифікації показників, запропонованих спеціалістами Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економічного розвитку і торгівлі України (рис. 2.1).

Внутрішні об'єктивні показники	- матеріально-технічне забезпечення діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг;	- функціонування за принципом «єдиного вікна»; - рівень організації надання послуг;	Внутрішні суб'єктивні показники
	- якість адміністративного менеджменту; - кваліфікації безпосередніх виконавців; - інформаційно-технологічне забезпечення суб'єктів надання адміністративних послуг; - можливість використання зовнішньої допомоги.	- облаштування ЦНАП довідковими стендами; - задоволеність споживачів; - рівень поінформованості споживачів; - система контролю якості; - оперативність розгляду скарг; - рівень корупції.	
	- стан соціально-економічного розвитку країни; - методологічне та нормативне забезпечення системи надання адміністративних послуг; - стан реформування системи органів публічного управління; - територіальне розміщення суб'єкта надання адміністративних послуг;	- доходи, платоспроможність населення як фактор, що впливає на кількість звернень за адміністративними послугами; - вік, стать, соціальний стан заявників послуг.	
Зовнішні об'єктивні показники	- створення сприятливого бізнес-клімату		Зовнішні суб'єктивні показники

Рис. 2.1 Показники дієвості центру адміністративних послуг [22].

Система надання адміністративних послуг є соціальною системою. Без спеціальних засобів, які б оперативно дозволяли виявляти проблему, приймати рішення і корегувати поведінку соціального об'єкта, неможливе дієве управління. Такі засоби носять назву “соціальна технологія” [23].

Спеціалісти Науково-дослідного економічного інституту А. Слівак та А. Дешко запропонували такі заходи для здійснення оцінки дієвості центру надання адміністративних послуг:

- проведення соціологічного опитування серед суб'єктів звернень щодо отриманих адміністративних послуг;
- інтерв'ювання серед виконавців, котрі безпосередньо надають послуги;
- ретельне дослідження документів, що видаються під час надання послуг;
- аналіз інструкцій, згідно з якими виконавці здійснюють повноваження з надання послуг;
- аналіз забезпечення ресурсами суб'єкта, що здійснює надання адміністративних послуг;
- перевірка норм взаємодії між структурами, що задіяні в процесі надання адміністративних послуг [24].

У 2013-2014 роках Центром політико-правових реформ спільно з Центром досліджень місцевого самоврядування / Центром інформаційного консалтингу (Львів), Фондом місцевої демократії (Харків) та Центром підтримки громадських та культурних ініціатив «Тамариск» (Дніпропетровськ), було проведено «Моніторинг центрів надання адміністративних послуг у містах України» [25]. Як результат здійснення проекту було розроблено анкету та методику оцінювання діяльності ЦНАП (Додаток Б).

Оцінка дієвості ЦНАП відбувається, по-перше, на рівні суб'єкта звернення, тобто на рівні його особистого сприйняття про надану йому адміністративну послугу: як швидко, наскільки якісно і професійно, а також про особисте ставлення адміністратора до споживача послуги як до людини і

громадянина. Цей параметр важливий з огляду на те, що ЦНАП – це обличчя влади, але не завжди об'єктивний і ніде не обліковується.

По-друге, оцінка дієвості ЦНАП відбувається на рівні експертного оцінювання, спеціального моніторингу або зовнішнього аудиту зі сторони обласних державних органів влади. Така оцінка найчастіше проводиться за допомогою запитів щодо надання інформації, щоквартальної звітності, та дистанційного анкетування. В деяких випадках оцінка відбувається за допомогою особистого візиту особи, яка проводить моніторинг.

По-третє – на рівні зовнішнього експертного оцінювання згідно стандартів і принципів системи управління якістю ISO 9001 в сфері надання послуг. Аудитор при здійсненні оцінки використовує комплексний підхід: аналіз роботи веб-сайту, порталу, спостереження та спілкування, узагальнення позитивних та виявлення проблемних питань, надання рекомендації щодо вирішення зафіксованих під час перевірки невідповідностей.

Таким чином на позитивну оцінку дієвості ЦНАПу в системі надання адміністративних послуг впливає сукупність всіх вищенаведених факторів, ефективність вирішення питань згідно із конкретними потребами, а також правильна організація роботи.

2.2. Аналіз стану правових механізмів побудови спроможного ЦНАП

Основою всієї нормативно-правової бази нашої держави є Конституція України. Вона визначає базові принципи належної діяльності механізмів державного управління, включаючи механізм надання адмінпослуг. Зокрема розділ II регламентує права та свободи людини, як громадянина, які держава напряму забезпечує через самоврядні органи або у інший спосіб [26].

До низки нормативно-правових актів, що регулюють діяльність системи надання адміністративних послуг, як на державному, так і на місцевому рівні належать закони України, кодекси України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, локальні правові акти тощо.

Фундаментом для створення та розвитку дієвої системи надання адміністративних послуг стала Концепція адміністративної реформи в Україні № 810 від 22.07.1998 р., якою було запроваджено нову ідеологію діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування для ефективної реалізації прав та свобод громадян, надання муніципальних та державних послуг [27].

Під час делегування повноважень органам МС та територіальним громадам в умовах децентралізації, стала актуальною проблема формування дієвої системи надання адмінпослуг громадянам, що може працювати максимально досконало та якісно [28, с. 113-118].

Закон України «Про адміністративні послуги», який був прийнятий у вересні 2012 року, став тим дієвим інструментом, згідно з яким при райдержадміністраціях, міських радах та їх виконавчих органах почали створюватись центри надання адміністративних послуг, де адміністративні послуги надаються через адміністраторів шляхом їх взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг.

У грудні 2015 року був прийнятий Закон України № 888-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг», відповідно до якого, в контексті об'єднання нових територіальних громад, з'явилася норма про створення ЦНАП у містах районного значення, при селищних та сільських радах, якщо їхніми радами буде прийнято відповідне рішення [29].

Основними нормативно-правовими механізмами для створення і діяльності ЦНАП та надання через нього адміністративних послуг є:

- 1) Закон України «Про адміністративні послуги» (із змінами) [1];
- 2) Постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 № 118 «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» (із змінами) [30];

3) Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 № 588 «Про затвердження Примірною регламенту центру надання адміністративних послуг» (із змінами) [31];

4) Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» (із змінами) [32];

5) Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI «Про захист персональних даних» [33];

6) Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» (із змінами) [34];

7) Закон України «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» (із змінами) [35];

8) Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» [36];

9) Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо зарахування окремих адміністративних зборів до місцевих бюджетів» [37];

10) Постанова Кабінету Міністрів від 30 січня 2013 р. № 44 «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» [38];

11) Наказ Міністерства економічного розвитку від 12.01.2012 року № 28 «Про затвердження Положення про державного адміністратора і порядок його взаємодії з регіональними, місцевими дозвільними органами та суб'єктами господарювання» [39];

12) Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.10.2011 № 1076-р «Про затвердження плану заходів щодо реформування системи надання адміністративних послуг» [40];

Крім того, держава гарантує невід'ємне право громадян в особі місцевих самоврядних органів приймати відповідні рішення та локальні законодавчі акти з урахуванням загальнонаціональних інтересів [41].

На даний час правові механізми в плані побудови спроможного ЦНАПу досить чітко регламентують його створення та роботу, етапи надання адміністративних послуг.

Важливо, що ст. 8 Закону України «Про адміністративні послуги» конкретизує навіть питання щодо розроблення технологічних та інформаційних карток по кожному виду послуг з детальним описом процедури їх надання: 1) етапи опрацювання звернення про надання адміністративної послуги; 2) відповідальна посадова особа; 3) відповідальні структурні підрозділи; 4) строки виконання [1, ст.8]. А також це питання детально розписано в постанові Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 р. за № 44 «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» [42].

Указ Президента України № 508 від 03.07.2009 р. «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг» регламентує організацію подання інформації про роботу ЦНАП у формі інформаційних дошок з необхідним переліком, створення веб-сайтів, процесу керування чергою, критерії доступності до приміщення центру надання адміністративних послуг [43].

Однак, на даний час в Україні немає єдиного нормативно-правового акту, яким було б врегульоване питання оплати за надання адміністративних послуг. Переважно розмір адміністративного збору за надання адмінпослуг закріплюється підзаконними нормативно-правовими актами.

По визначених видах адміністративних послуг плата встановлюється у законах та актах аналогічного рівня: наприклад, Декрет Кабінету Міністрів України «Про державне мито» визначає тарифи за виготовлення та видачу паспортних документів, і за деякі інші адміністративні послуги; Закон «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» встановлює розміри плати за послуги реєстрації суб'єктів господарювання. А

згідно із Законом України «Про політичні партії в Україні» розмір реєстраційного збору встановлюється Кабінетом Міністрів України (зараз таким актом є Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію статей 9, 11 Закону України «Про політичні партії в Україні» від 13.07.2001 р. № 840). А також оплата деяких адміністративних зборів регулюється Податковим Кодексом України від 02.12.2010 № 2755-VI.

На даний час налічується більше сотні таких законів, кожен з яких по-різному іменує платежі, що мають ознаки оплати за адміністративні послуги: «реєстраційний збір», «державне мито», «ліцензійний збір», «плата» тощо. Всі вони по-різному підходять до визначення розміру оплати послуг: в мінімальних заробітних платах; в неоподатковуваних мінімумах; в абсолютних одиницях; у відсотковому вимірі тощо.

Об'єднуючим фактором усіх нормативно-правових актів, що регулюють питання оплати адмінпослуг є те, що адміністративний збір за надані адміністративні послуги та його використання згідно із державною політикою базується на принципах: 1) законності; 2) верховенства права; 3) обґрунтованості встановлення розмірів адміністративного збору та прозорості; 4) цільового використання адміністративного збору. 5) рівності усіх перед законом.

Цілком очевидним є те, що на даний час правові механізми в плані побудови спроможного ЦНАПу досить чітко регламентують його створення та роботу. Однак, проаналізувавши нормативно-правову базу, дійшли висновку, що на даний час в Україні немає єдиного нормативно-правового акту, яким було б прозоро врегульоване питання оплати за надання адміністративних послуг. Є потреба уніфікувати усі ці принципи в одному законодавчому акті.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У МАЛИХ ГРОМАДАХ

3.1. Шляхи застосування новітніх методів в наданні адміністративних послуг через ЦНАП

До новітніх методів, що сприяють організації та здійсненню ефективного надання адміністративних послуг належить так звана інформатизація суспільства, яка є закономірним продовженням сучасного соціального прогресу.

В намаганні приєднатися до цього процесу Україна долучається до світового інформаційного простору, в якому адміністративні послуги надаються через засоби електронного зв'язку та комп'ютерні технології. Таким чином, відбувається зростання ролі інформації у суспільних взаємовідносинах між державою та громадянами.

Розвиток новітніх інформаційних технологій та мережі Інтернет створює нові можливості для ефективного функціонування системи надання адміністративних послуг. Підтвердження цьому ми знаходимо в низці законодавчих та підзаконних актів державних органів влади. Серед яких можна виділити: закони України «Про інформацію» [44], «Про доступ до публічної інформації» [45], «Про національну програму інформатизації» [46], «Положення про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів» [47], «Порядок організації електронної інформаційної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» [48] та інші.

Згідно із Законом України «Про доступ до публічної інформації», вся публічна інформація має бути розміщена на офіційному веб-сайті відповідного органу влади [45]. З метою забезпечення прозорості діяльності влади розробляються та наповнюються інформацією загальнодоступні Інтернет-ресурси. Створюються ресурси для взаємодії споживача послуг із ЦНАПом в

режимі он-лайн, для дистанційного запису на прийом, можливості залишити свої відгуки та пропозиції, отримати актуальну інформацію про певну адміністративну послугу або консультацію, замовити видачу довідки. Але навіть на даний час значна кількість малих громад у сільській місцевості ігнорує дану вимогу законодавства. Або інформація, що надається на їхніх сайтах є застарілою або недосконалою, а також відсутні інструменти для взаємодії із громадськістю.

Розуміючи невідкладну потребу у створенні дієвих баз даних та базуючись на Законі України «Про Національну програму інформатизації» для систематизації інформації, громади розвивали свої інформаційні ресурси. По кожному виду державних та муніципальних послуг існують окремі бази даних і напрацьовані шляхи їх оброблення. Кожен регіон, кожна громада створюють власну електронну базу, та запроваджують свою електронну систему надання адміністративних послуг. Однак вже існуюча різноманітна кількість несумісних електронних баз та реєстрів створюють певні труднощі для оброблення інформації та запитів на її отримання [49].

Наприклад ЦНАП Корнинської ОТГ Житомирської області підключено до інформаційної системи «е-ЦНАП FREE». Але перед тим, як нею повноцінно користуватись, цю систему потрібно ретельно заповнити різноманітними даними. Проблема полягає в тому, що вже існуючі бази даних, з якими ЦНАП давно працює, потрібно переносити в нову систему для того, щоб вона повноцінно запрацювала.

Одночасно з цим виконавчі органи державної влади запроваджують власні інформаційні системи, які діють у вигляді державних реєстрів до яких вони надають доступ за допомогою захищених каналів зв'язку. Їх на даний час функціонує більше семисот, і на їх підтримку виділяються значні бюджетні кошти. Але, вони розроблялись у різний час, і не мають єдиних принципів доступу до інформації та електронної взаємодії.

Для підвищення якості та доступності надання адміністративних послуг через ЦНАП та для надійного зберігання й захисту пов'язаної із цим процесом

інформації, при підтримці Державного агентства з питань електронного урядування України, створено та впроваджується Програмний комплекс автоматизації центрів надання адміністративних послуг (Інформаційна система «Вулик») як підсистема Системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ).

Планується, що інформаційна система буде доступною для всіх ЦНАПів, які виявлять бажання користуватися нею. Супроводження та адміністрування системи заплановано в рамках бюджетних видатків, тому для Центрів надання адміністративних послуг система буде безоплатною [50].

«Вулик» прискорює роботу адміністратора ЦНАПу завдяки роботі із заявками громадян в цифровому вигляді та в режимі реального часу взаємодіє з державними реєстрами. Як централізована система – вона адмініструється віддалено, тому органи місцевого самоврядування не витрачають кошти на утримання ІТ-спеціалістів. Від інших систем «Вулик» відрізняється швидким доступом до державних реєстрів та можливістю онлайн обміну даними через систему взаємодії інформаційних ресурсів «Трембіта».

Система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів, чи просто система «Трембіта» — це сучасне організаційно-технічне рішення, яке дозволяє будувати безпечні інформаційні міжвідомчі взаємодії державним органам та органам місцевого самоврядування через Інтернет, шляхом обміну електронними повідомленнями між їх інформаційними системами [51].

Розроблена шляхом удосконалення естонської платформи обміну даними X-ROAD, в інфраструктурі надання електронних адміністративних послуг юридичним та фізичним особам, система «Трембіта» є одним із ключових елементів, що надає зручний уніфікований доступ до інформації державних реєстрів.

Ще одним новітнім методом в системі надання адміністративних послуг є Електронна система керування чергою (ЕСКЧ). Вона допомагає розв'язати

питання виникнення черг при підвищеному попиті на деякі види послуг або обмеженій пропускній спроможності через технічне оснащення тощо.

Перед прийняттям рішення про придбання електронної черги доцільно завчасно проаналізувати кількість звернень у ЦНАП, спрогнозувати, наскільки їх стане більше у разі інтеграції у найближчій перспективі у ЦНАП інших (особливо базових) груп послуг. На основі затвердженого переліку послуг постачальник електронної черги також проектує структуру навігаційного меню, операції електронної черги, індивідуальні для кожного ЦНАП.

Проте треба розуміти, що у малих громадах кількість звернень у ЦНАП незначна, відвідувачі не утворюють великі черги, їх кількість у ЦНАП весь час приблизно однакова (протягом дня, тижня, місяця), то практична користь від впровадження електронної черги буде мінімальною.

3.2. Пропозиції щодо покращення роботи ЦНАП у малих громадах

Найкращі завжди серед перших. Найкращі відгуки про свою роботу найчастіше отримують ті ЦНАПи, які постійно працюють над розвитком власних Інтернет-ресурсів та системи інформування про свою діяльність: через власний веб-сайт, сторінки у соц-мережах, інформаційні стенди, де вчасно розміщують актуальну та зрозумілу інформацію. Якщо надання адміністративних послуг через ЦНАП – це результат співпраці влади з громадянами, то зрозуміло, що наявність «живого» тобто постійно діючого вікна для відгуків і пропозицій та для обміну повідомленнями значно покращує результативність роботи конкретного ЦНАП та його рейтинг.

По-справжньому дієвий ЦНАП завжди, в будь-який час, повинен бути на зв'язку з потенціальними замовниками послуг. Інтернет-ресурси такого ЦНАП обов'язково мають доступну та зрозумілу електронну форму для звернення і замовлення всього присутнього в даному ЦНАПі спектру адміністративних послуг. Суб'єкт звернення в цьому разі завжди має можливість зручно замовити та в найкоротший термін отримати необхідну йому адміністративну послугу.

Такий спосіб розміщення заяви потребує підключення стаціонарного ПК і обов'язкової ідентифікації суб'єкта звернення на сайті конкретного ЦНАПу, що на даний час вже є досить поширеною технологією у міських ЦНАПах, але його реалізація все ще очікується в малих громадах, віддалених від адміністративних центрів.

З огляду на розвиток сучасних електронних технологій, ЦНАПи повинні мати можливість приймати заяви від суб'єктів звернень та надавати відповідні довідки за допомогою мобільного додатку з ідентифікацією особи через технологію Mobile ID. MobileID – послуга електронної ідентифікації та кваліфікованого електронного підпису, яку надає оператор мобільного зв'язку. Ця послуга передбачає, що особистий ключ записується безпосередньо на спеціально призначену для цього SIM-карту [52].

MobileID надає змогу кожній особі, яка ідентифікована в цій системі в будь-який час, з будь-якої локації і в найкоротший термін отримати результат адміністративної послуги на свій мобільний телефон. Отримані таким чином електронні документи рівноцінно замінюють їх паперові варіанти і мають статус чинних в усіх державних установах, які напряду співпрацюють із суб'єктами звернень. Цей сервіс є зручним, сучасним, затребуваним громадянами, і необхідним у кожному ЦНАПі.

Паралельно з розвитком новітніх технологій, використання випробуваних електронних сервісів і їх обслуговування також повинно бути у малих громадах на достатньо професійному рівні: маються на увазі системи «Вулик», «Трембіта». Особливо з огляду на те, що ці технології позитивно себе зарекомендували при апробації та продовжують вдосконалюватися, щоб бути ефективними інструментами в наданні адміністративних послуг. Завдяки цим технологіям все більше ЦНАП в об'єднаних громадах стають належними, отже максимально ефективними, покращується якість онлайн послуг, збільшується кількість мобільних ЦНАП. Все більше мешканців отримують доступ до адміністративних послуг високої якості.

Малим громадам рекомендується під'єднуватися до програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система “Соціальна громада”» для ефективного надання адміністративних послуг соціального характеру мешканцям територіальних громад [53]. Даний програмний комплекс вирішує проблемне питання об'єднання у єдине інформаційне середовище ЦНАПів та структурних підрозділів соціального захисту населення (СПСЗН), де вирішуються питання про призначення допомог та субсидій [54].

Одночасно з цими заходами необхідно систематично проводити навчання персоналу та практичну його перевірку на знання законодавчої бази та новітніх методів роботи. Оновлення технологій потребує оновлення знань і досвіду. Персонал осучасненого ЦНАПу не може ефективно виконувати свої функції використовуючи застарілі методи, особливо роботу виключно з документами на паперових носіях. У малих громадах сільської місцевості досі зберігається тенденція відторгнення усього нового на користь роками напрацьованих методів: тільки наявність паперового варіанту довідки рухає необхідні процеси.

На жаль, не завжди вдається знайти достатньо кваліфікований персонал здатний до прийняття нових методик роботи і власного розвитку. Для залучення кваліфікованого контингенту необхідно піднімати заробітні плати держслужбовцям саме в сегменті надання адміністративних послуг відповідно до кількості виконуваних ними обов'язків. Основні зміни повинні торкнутися суттєвого підвищення інтелектуального та етичного потенціалу всього кадрового наповнення завдяки професійному опануванню знаннями та досвідом у сфері якісного надання адміністративних послуг.

Не лише адміністраторам ЦНАП, але й старостам та відповідальним за надання адміністративних послуг у сільських рада-партнерах рекомендується проходити навчання та тренінги по діловій етиці та взаємодії з відвідувачами ЦНАП.

Необхідно цілеспрямовано проводити конференції, форуми, круглі столи для вивчення кращих практик в наданні адміністративних послуг та для обміну досвідом, для підвищення професійної кваліфікації та ознайомлення

адміністраторів із останніми змінами в законодавстві, актуальними питаннями у різних сферах надання адміністративних послуг, набуття знань та навичок щодо окремих адмінпослуг. Рекомендовано керівникам та працівникам центрів надання адміністративних послуг підвищувати рівень професійних знань не тільки під час конференцій та круглих столів, а й шляхом навчання в магістратурі державного управління.

Одним зі шляхів поліпшення якості надання послуг та налагодження відносин із громадою може бути формування й застосування ЦНАП комплексної системи оцінювання якості послуг. Аналіз діяльності центрів надання адміністративних послуг спонукатиме органи влади до її практичного використання для поліпшення якості послуг.

Для кожної особи, споживача публічних послуг наявність чітких критеріїв оцінювання якості та стандартів – це найкращий спосіб забезпечення її прав і законних інтересів. Тому, щоб оцінка якості була об'єктивною, необхідно мати не тільки чітко сформульовані, а й кількісно визначені вимоги. Зокрема, щоб оцінити своєчасність надання послуги, необхідно опиратися на конкретні строки, встановлені для надання публічних послуг певного виду.

Отже, стандартами якості публічних послуг є конкретні критерії надання публічної послуги, яким повинна відповідати діяльність адміністративного органу й за допомогою яких можна оцінити, наскільки якісно надається та чи інша публічна послуга.

Як правові процедурні, так і організаційні критерії (наприклад, наявність інформації про послугу, доступність послуги тощо), на думку Є.В. Курінного, самі повинні відповідати певним вимогам, тобто бути зрозумілими, обґрунтованими (реалістичним), адекватними вимогам часу. Сукупність критеріїв має охопити найважливіші аспекти надання публічних послуг і бути достатньою для загального оцінювання якості надання публічних послуг [55].

Для встановлення зворотного зв'язку з відвідувачами Центру, виявлення недоліків у роботі та висловлення суб'єктами звернень пропозицій та зауважень щодо якості надання адміністративних послуг, рекомендується проводити на

постійній основі різноманітні опитування, соціологічні дослідження тощо з метою дослідження обізнаності людей в галузі адмінреформи та їхньої оцінки роботи ЦНАПів. Використовувати напрацьовані анкети та методики оцінювання діяльності ЦНАП. Зокрема, необхідно сектор інформування ЦНАПу облаштувати відповідними скриньками та книгою відгуків і пропозицій, які розмістити у доступному місці. Постійно аналізувати опитування, дослідження, реагувати на скарги та пропозиції, усувати недоліки в роботі та втілювати в повсякденну практику стандарти надання адміністративних послуг.

Незважаючи на актуальність та потребу оцінювання якості надання адміністративних послуг, в Україні відсутні загальноприйняті уявлення про гарантовану якість і доступність таких послуг. Методики оцінки якості послуг часто є різними, що ускладнює можливість аналізу й порівняння діяльності різних органів та використання результатів оцінювання в управлінській практиці.

Одними з основних проблем поліпшення якості адміністративних послуг є: недостатній взаємозв'язок між громадянами та органами влади, а також невизначеність і відсутність нормативного закріплення стандартів та критеріїв оцінки якості надання адміністративних послуг. На сьогодні, коли органи влади здебільшого зосереджені на розбудові діяльності ЦНАП, оцінювання якості послуг повинно стати важливою потребою.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи чинне нормативно-правове забезпечення у сфері надання адміністративних послуг в Україні визначено сутність побудови спроможного центру надання адміністративних послуг. Дійшли висновку, що центр надання адміністративних послуг – це постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ виконавчого органу міської, селищної, сільської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора. Він акумулює в собі функції надання державних та муніципальних послуг. Навели визначення та класифікацію адміністративних послуг за різними критеріями.

Визначили повноваження громад в умовах децентралізації надання адміністративних послуг, серед яких створення ЦНАП, що акумулюють в собі діяльність різних державних органів з надання адміністративних послуг, впровадження в організацію роботи ЦНАП системи управління якістю, створення електронного сервісу щодо роботи ЦНАП, запровадження дієвої системи контролю за наданням адміністративних послуг.

Встановлено, що адміністративні збори та платежі в більшості громад хоч і складають основну частину неподаткових надходжень, але розміри ставок адміністративного збору за надання адміністративних послуг не дозволяють ЦНАПам малих громад суттєво наповнювати бюджети громад, і навіть в більшості випадків покривати витрати на їх утримання.

Провели оцінку дієвості ЦНАП в системі надання адміністративних послуг. Встановлено, що основними принципами системи надання адміністративних послуг в Україні є доступність послуг для всіх фізичних та юридичних осіб, дотримання стандартів надання послуг, відповідність розміру плати за послуги економічно обґрунтованим витратам, пов'язаним з їх наданням. Оцінка дієвості ЦНАПу відбувається на основі втілення цих принципів у його роботі.

Цілком очевидним є те, що на даний час правові механізми в плані побудови спроможного ЦНАПу досить чітко регламентують його створення та роботу. Однак, проаналізувавши нормативно-правову базу, дійшли висновку, що на даний час в Україні немає єдиного нормативно-правового акту, яким було б прозоро врегульоване питання оплати за надання адміністративних послуг.

Запропоновано шляхи застосування новітніх методів в наданні адміністративних послуг через ЦНАП. Рекомендовано підвищення рівня якості надання адміністративних послуг у малих громадах починати через запуск веб-сайту ЦНАПу, який міститиме повну інформацію про його роботу, перелік послуг, графік роботи, зразки документів, вартість платних послуг. З допомогою сайту розширюється можливість зворотного зв'язку, написання відгуків, зауважень та пропозицій щодо покращення функціонування Центру надання адміністративних послуг.

Доведено, що надання певних адміністративних послуг в електронній формі за допомогою офіційних веб-сайтів або через окремі веб-портали надання електронних адміністративних послуг не завжди є доцільним, оскільки створює передумови для розпорошеності інформації про електронні адміністративні послуги, тягне за собою додаткові витрати бюджетних коштів на створення нових вебресурсів, що забезпечують їх надання, викликає необхідність у додатковій електронній ідентифікації споживачів послуг тощо. Щоб уникнути цих проблем, необхідно використовувати програмні комплекси, які об'єднують ЦНАПи та інші державні структури для використання напрацьованих баз даних, що активно розробляються та апробуються державою для швидкого та якісного надання адміністративних послуг.

Для покращення роботи ЦНАП та підвищення кваліфікації кадрів необхідно проводити навчання з підвищення професійної кваліфікації та ознайомлення адміністраторів із останніми змінами в законодавстві, актуальними питаннями у різних сферах надання адміністративних послуг, набуття знань та навичок щодо окремих адмінпослуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 09.11.2020).
2. Щодо надання роз'яснення термінів, які застосовуються у Законі України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності за корупційні правопорушення" : Лист Міністерства юстиції України від 18.12.2009 N967-0-2-09-22 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v967-323-09#Text> (дата звернення: 09.11.2020).
3. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006р. № 90-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80> (дата звернення: 09.11.2020).
4. Руденко О. В. Адміністративні послуги: сутність та поняття. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1. С. 611-614
5. Малієнко О. Якісні адміністративні послуги – основа сервісної держави. *Віче*. 2016. № 1-2. С. 54-55
6. Зацепін Є.Г. Сутність побудови спроможного ЦНАП. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації* : Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, 23 червня 2020 року. Житомир : ЖНАЕУ, 2020. 551 с. С. 255-260.
7. Мердова О.М. Децентралізація сфери надання адміністративних послуг. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2015. № 1. С. 17-22.
8. Маматова Т.В. Формування нової системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 4. С. 75-83.

9. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету міністрів України № 523-р від 16 травня 2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.11.2020).

10. Про внесення змін до Примірного положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету міністрів України від 31 серпня 2016 р. № 565. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/565-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.11.2020).

11. Зацепін Є.Г. Обов'язкові повноваження громад в системі надання адміністративних послуг. *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць*. Житомир: Поліський національний університет, 2020. 440 с. С. 301-303.

12. Вахович І.М., Камінська І.М. Фінансова спроможність регіону: діагностика та механізми забезпечення. Луцьк : Надстир'я, 2008. 298 с.

13. Зацепін Є. Г. Вплив спроможного центру надання адміністративних послуг на фінансовий стан громади. *Наукові читання – 2020: зб. тез доповідей наук.-практ. конф. науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ економіки та агробізнесу Поліського національного університету*. Житомир: Поліський національний університет, 2020. 270 с. С. 143-146.

14. Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні : Закон України від 11.12.2003 №1382-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1382-15#Text> (дата звернення: 14.11.2020).

15. Бюджетний кодекс України : від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 15.11.2020).

16. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України : Закон України від 06.12.2016 № 1774-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19#Text> (дата звернення: 18.11.2020).

17. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 18.11.2020).

18. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 19.11.2020).

19. Про адміністративний збір : проект Закону України 16.11.2020 № 4380. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70434 (дата звернення: 21.11.2020).

20. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 № 90-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

21. Тимощук В. Адміністративні послуги: Посібник / В. Тимощук // Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 104 с.

22. Репін І. І. Методичні основи проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг суб'єктами та центрами надання адміністративних послуг. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 10. С. 41-46.

23. Осипова Н. П., Воднік В. Д., Клімова Г. П. та ін. Соціологія: підруч. / за ред. Н. П. Осипової.. Київ: Юрінком Інтер, 2003. 336 с.

24. Слівак А. Є. Методичні підходи до створення системи моніторингу надання адміністративних послуг центральними та місцевими органами виконавчої влади. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 5. С. 64-68.

25. Центр політико-правових реформ. URL: <https://www.pravo.org.ua> (дата звернення: 19.11.2020).

26. Конституція України від 28 червня 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

27. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : указ Президента України від 22 лип. 1998 р. № 810/98. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/810/98> (дата звернення: 22.11.2020).

28. Полішкевич Л. Д. Адміністративні послуги органів місцевого самоврядування: теоретичні аспекти. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія : Державне управління. 2018. Т. 29(68), № 3. С. 113-118.

29. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг : Закон України від 10.12.2015 № 888-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

30. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 20.02.2013 № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

31. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 №588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

32. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 №523-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

33. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 №2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

34. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 06.09.2005 №2806-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

35. Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності : Закон України; Перелік від 19.05.2011 №3392-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3392-17#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

36. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі : Закон України від 03.11.2020 №943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-IX#Text> (дата звернення: 22.11.2020).

37. Про внесення змін до бюджетного кодексу України щодо зарахування окремих адміністративних зборів до місцевих бюджетів : Закон України від 08.09.2016 №1509-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1509-19#Text> (дата звернення: 23.11.2020).

38. Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 №44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.11.2020).

39. Про затвердження положення про державного адміністратора і порядок його взаємодії з регіональними, місцевими дозвільними органами та суб'єктами господарювання : Наказ Міністерства економічного розвитку від 12.01.2012 №28. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0049-12#Text> (дата звернення: 23.11.2020).

40. Про затвердження плану заходів щодо реформування системи надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.10.2011 № 1076-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/208-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 23.11.2020).

41. Гуненкова О. В. Муніципальні адміністративні послуги як особливий вид діяльності органів місцевого самоврядування. Демократичне врядування. 2016. Вип. 16-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2016_16-17_17 (дата звернення: 09.11.2020).

42. Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 № 44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.11.2020).

43. Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг : Указ Президента України від 03.07.2009 № 508/2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/508/2009#Text> (дата звернення: 09.11.2020).

44. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

45. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

46. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 04.02.1998 № 74/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

47. Деякі питання електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення, Перелік від 08.09.2016 № 606. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

48. Деякі питання організації електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів : Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок, Форма типового документа від 10.05.2018 № 357. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/357-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 21.11.2020).

49. Бригілевич І. І., Ванько С. І., Загайний В. А., Коліушко І. Б., Курінний О. В. та ін. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: практ. посіб. видання 2-ге, доповнене і доопрацьоване / за заг. ред. Тимощука В. П. Київ: СПД Москаленко О. М., 2011. 432 с.

50. Інформаційна система "Вулик". URL: <https://vulyk.gov.ua/#/infopages/about> (дата звернення: 09.11.2020).

51. Державне підприємство «Державний центр інформаційних ресурсів України». URL: <https://dir.gov.ua/projects/trembita> (дата звернення: 09.11.2020).

52. Інтегрована система електронної ідентифікації ID.GOV.UA. URL: <https://id.gov.ua/mobileid-auth> (дата звернення: 09.11.2020).

53. Про підключення до програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система “Соціальна громада”»: Наказ Міністерства соціальної політики України від 22.01.2020р. №45. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5633.html?PrintVersion> (дата звернення: 09.11.2020).

54. Програмний комплекс «Інтегрована інформаційна система “Соціальна громада”». URL: <https://socgromada.ioc.gov.ua> (дата звернення: 09.11.2020).

55. Курінний Є.В. Принципи адміністративно-юрисдикційного процесу : визначення підходу, систематизація. Науковий вісник Дніпропетр. держ. ун-ту внутрішніх справ. 2006. № 1. С. 152-157.

56. Дацій Н.В., Ходзинський І.О. Проблеми використання “управління за результатами» у сфері адміністративних послуг. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи. матер. Х міжн.наук.-практ. інтернет-конф. 30-31 жовтня 2019р. : В 3 т. Том 3. Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2019. С. 21-23.