

ПИТАННЯ ПУБЛІЧНОГО ПРАВА

УДК:352.076:338.465

[https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-4\(16\)-106-117](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-4(16)-106-117)

Костенюк Наталя Іванівна,

кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри електронного урядування та інформаційних систем Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України, 65062, м. Одеса, вул. Генуезька, 22, тел (050) 39-113-54, e-mail: k_natali72@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6723-7166>

Макарова Ірина Олегівна,

кандидат технічних наук, доцент кафедри електронного урядування та інформаційних систем О Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України, 65062, м. Одеса, вул. Генуезька, 22, тел. (067) 985-36-46, e-mail: maki555maki555@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-5784-8710>

Пігарев Юрій Борисович,

кандидат фізико-математичних наук, доцент, завідувач кафедри електронного урядування та інформаційних систем ОРІДУ НАДУ при Президентіві України, 65062, м. Одеса, вул. Генуезька, 22, тел (093) 09-768-54, e-mail: pigarev51@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3501-8342>

Сметаніна Людмила Сергівна,

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри електронного урядування та інформаційних систем Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України, 65062, м. Одеса, вул. Генуезька, 22, тел. (050) 78-707-21, e-mail: smetanina.ludmila@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4136-7039>

НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті проаналізовано сутність процесу надання адміністративних послуг в умовах децентралізації, встановлено позитивні і окреслено негативні фактори, які перешкоджають ефективній діяльності з надання адміністративних послуг в умовах децентралізації; визначено перспективи та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення процесу надання адміністративних послуг в умовах децентралізації.

У результаті процесу децентралізації новостворені інститути МС отримали низку додаткових можливостей, до яких відносяться фінансові інструменти, що забезпечують власний економічний розвиток громади шляхом здійснення зовнішніх запозичень. ОТГ також отримали право самостійно обрати установи для обслуговування коштів місцевого бюджету відносно розвитку та власних надходжень бюджетних установ.

У таких сучасних умовах швидкої розбудови нового устрою особливо актуально постає питання виконання обов'язків влади перед громадою і особливо в аспекті надання адміністративних послуг. Укрупнення громад, переформатування районів, оптимізації розподілу повноважень та забезпечення належного фінансування, передбачених стратегією, повинні сприяти: створенню більш дієвої організації влади, виконанню управлінських функцій на високому рівні якості, покращенню процесу надання адміністративних послуг.

Ключові слова: адміністративні послуги, адміністративно-територіальна реформа, децентралізація, споживачі послуг, місцеве самоврядування, розподіл функцій та повноважень, центр надання адміністративних послуг.

Kostenyuk Natalya Ivanovna,

PhD of Science in Public Administration, Senior Lecturer of the Electronic Management and Information Systems Chair, ORIPA NAPA under the President of Ukraine, 65062, Odessa, street Genoese, 22, tel: (050) 39-113-54, e-mail: k_natali72@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-6723-7166>

Makarova Irina Olegovna,

PhD in Technical Sciences, Docent, Associate Professor of the Electronic Management and Information Systems Chair, ORIPA NAPA under the President of Ukraine, PhD in Technical Sciences, 65062, Odessa, street Genoese, 22, tel: (067) 985-36-46, e-mail: maki555maki555@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-5784-8710>

Pigarev Yuri Borisovich,

PhD in Physics and Mathematics, Docent, Head of the Electronic Management and Information Systems Chair, ORIPA NAPA under the President of Ukraine, 65062, Odessa, street Genoese, 22, tel: (093) 09-768-54, e-mail: pigarev51@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3501-8342>

Smetanina Lyudmila Sergeevna,

PhD in Pedagogical Sciences, Docent, Associate Professor of the Electronic Management and Information Systems Chair, ORIPA NAPA under the President of Ukraine, 65062, Odessa, street Genoese, 22, tel: (050) 78-707-21, e-mail: smetanina.ludmila@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4136-7039>

PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

Abstract. The article analyzes the essence of the process of providing administrative services in decentralization, identifies positive and outlines the negative factors that hinder the effective provision of administrative services in decentralization; Prospects are identified and practical recommendations for improving the process of providing administrative services in the context of decentralization are developed.

As a result of the decentralization process, the newly created CU institutions have received a number of additional opportunities, including financial instruments that ensure the community's own economic development through external borrowing. OTGs were also given the right to independently choose institutions to service local budget funds in relation to the development and own revenues of budgetary institutions.

In such modern conditions of rapid development of the new system, the issue of fulfilling the responsibilities of the government to the community is especially relevant, especially in the aspect of providing administrative services. The consolidation of communities, the reformatting of districts, the optimization of the division of powers and the provision of adequate funding under the strategy should contribute to: the creation of a more effective organization of government, the implementation of high-quality management functions, and the improvement of administrative services.

Key words: administrative services, administrative-territorial reform, decentralization, service consumers, local self-government, distribution of functions and powers, administrative services center.

Постановка проблеми. Українська сучасна система надання адміністративних послуг населенню наразі перебуває на стадії реформування і потребує подальшої оптимізації відповідно до стандартів розвинутих демократичних країн світу та міжнародних зобов'язань України на шляху до євроінтеграції.

В Україні відбувається реформування місцевого самоврядування (МС), спрямоване на створення та підтримку сприятливого життєвого середовища для громадян, захисту їх прав, реалізації інтересів, надання якісних та доступних публічних послуг з максимальним наближенням їх до споживачів. Така реформа децентралізації тягне за собою і децентралізацію адміністративних послуг, потребує підвищення їх якості, і як наслідок, поширення та розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП).

У листопаді 2020 р. було підтримано 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», який передбачає ліквідацію ЦНАПів, організованих при райдержадміністраціях

(РДА), і обов'язкове утворення ЦНАП органів місцевого самоврядування (ОМС). У таких умовах проблеми надання адміністративних послуг стають все більш актуальними. Вона є предметом дослідження як науковців, так і практиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових досліджень і публікацій засвідчує достатню уваги до питань надання адміністративних послуг, а також реформи адміністративно-територіального устрою в Україні дослідників як в галузі державного управління, так економічних та юридичних наук.

Найбільш ґрунтовними є роботи В. Авер'янова, В. Бакуменко, М. Браун, А. Гринько, О. Гуненкової, В. Вакуленка, І. Дмитрука, Д. Записного І. Коліушко, В. Кудрі, Т. Маматової, В. Тимошука, А. Чемерис та ін. Однак, не зважаючи на значну кількість напрацювань, питання механізму надання адміністративних послуг ще потребує подальшого наукового дослідження.

Затребуваним є дослідження механізму надання адміністративних послуг, його вдосконалення за умов розширення функцій та повноважень МС. В таких сучасних реаліях варті уваги умови, за яких проведення реформи матиме позитивну динаміку.

Мета статті – аналіз процесу надання адміністративних послуг в умовах децентралізації та надання відповідних рекомендацій щодо удосконалення ОМС.

Виклад основного матеріалу. До 2014 року в Україні домінуючою була централізація владних повноважень і, як наслідок, тільки шість регіонів можна було віднести до самодостатніх. Така ситуація викликала значну регіональну диспропорцію й вимагала проведення кардинальних реформ в секторі державного управління, МС, територіальної організації влади, які повинні покращити якість життя та послуг, що отримували українці.

У 2014 році в Україні була розпочата реформа децентралізації. За мету було поставлено сформуванню ефективне МС та перебудувати територіальну організацію влади для створення сприятливих умов і розвитку повнофункціонального життєвого середовища для громадян. У таких умовах наступними пріоритетами децентралізації виділено узгодження інтересів держави та територіальних громад, побудова та поширення інститутів прямого народовладдя, ефективне надання високоякісних та доступних публічних послуг [1].

Основні документи, які є векторами та правилами впровадження реформи стали: «Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» (01.04.2014), Закони України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та Зміни до Бюджетного і Податкового кодексів щодо фінансової децентралізації.

Відповідно до положень Європейської хартії у процесі децентралізації МС було сформовано інститут МС, в якості якого виступила об'єднана територіальна громада (ОТГ).

З моменту початку реформи децентралізації в Україні було утворено 1070 ОТГ. У них добровільно об'єдналися 4882 громад. Відповідно до прийнято Закону України від 16.04.2020 № 562-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад», Кабінетом Міністрів України визначено адміністративні центри та затверджено території 1470 спроможних територіальних громад, у яких були проведені місцеві вибори у жовтні 2020 року на новій територіальній основі.

У результаті процесу децентралізації новостворені інститути МС отримали низку додаткових можливостей, до яких відносяться фінансові інструменти, що забезпечують власний економічний розвиток громади шляхом здійснення зовнішніх запозичень. ОТГ також отримали право самостійно обрати установи для обслуговування коштів місцевого бюджету відносно розвитку та власних надходжень бюджетних установ.

У таких сучасних умовах швидкої розбудови нового устрою особливо актуально постає питання виконання обов'язків влади перед громадою і особливо в аспекті надання адміністративних послуг. Укрупнення громад, переформатування районів, оптимізації розподілу повноважень та забезпечення належного фінансування, передбачених стратегією, повинні сприяти: створенню більш дієвої організації влади, виконанню управлінських функцій на високому рівні

якості, покращенню процесу надання адміністративних послуг.

Децентралізація має на меті зміни принципів функціонування та взаємодії усіх органів публічного управління починаючи від вищих державних органів та закінчуючи МС, що повинно привести до чіткого визначення сфер відповідальності та повноважень, усунення проблем у їх розподілі, зведення до мінімуму рівня корупції.

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, затвердженої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1.04.2014 р. №333-р. одним з перших завдань реформи поставлено забезпечення доступності та якості публічних послуг.

У таких умовах постає питання уточнення поняття адміністративної послуги в аспекті реформи влади. Виокремлення категорії «адміністративні послуги» (АП) має на меті створення з уповноваженими органами виконавчої влади, ОМС та іншими суб'єктами владних повноважень таких умов у відносинах, за яких якісні адміністративні послуги будуть надаватися з високою ефективністю без бюрократизму, черг та будь-якої тяганини.

Законом України «Про адміністративні послуги» надано чітке визначення поняття АП. Але, незважаючи на наявність такого затвердженого визначення, органи публічної влади не завжди можуть виділити групу функцій власної діяльності, яка за своєю суттю відноситься до АП, і як наслідок не можуть забезпечити їх належне надання. Тому вважаємо необхідним проаналізувати сутність поняття АП в сучасних умовах, особливо в контексті децентралізації [2].

У Законі України адміністративна послуга визначена як «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» [2].

Суб'єктом звернення визначена «фізична особа, юридична особа, яка звертається за отриманням адміністративних послуг. Під суб'єктом надання адміністративної послуги розуміють орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади Автономної Республіки Крим, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги» [2].

На доктринальному рівні АП можна розглядати у двох аспектах: як публічно-владну діяльність уповноваженого органу, спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи, так і як результат публічно-владної діяльності адміністративного органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалась за заявою особи [3].

Закон України «Про адміністративні послуги» витриманий у стилі служіння громадянам з боку держави. Законом визначено правові засади реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг, окреслено норми, якими регламентовано організацію роботи ЦНАПів. Розбудова

мережі ЦНАПів сьогодні є ключовим етапом реформи МС.

На сьогоднішній день надання більшості видів АП в Україні (89%) покладається на місцеві державні адміністрації, центральні органи виконавчої влади та їх територіальні підрозділи (суб'єкти надання адміністративних послуг) [4]. Надання таких послуг районними та обласними радами майже не передбачено законодавством.

Реформа децентралізації передбачає передачу певної частини повноважень (ОМС), тобто – сільським, селищним та міським радам (муніципалітетам), що вже поступово відбувається. Скасування у перспективі місцевих державних адміністрацій у тому вигляді, в якому вони зараз функціонують, призведе до передачі лівової частини повноважень (зокрема, у сфері АП) створеним ОМС в ОТГ [5].

На думку деяких фахівців [6], значної уваги на рівні теорії та практики впровадження потребує впровадження принципу субсидіарності, який передбачає чіткий розподіл повноважень з метою ефективною реалізації своїх функцій органами влади. Вирішення зазначеної проблеми повинно відбуватись через перегляд ролі владних функцій в бік підвищення соціальної значущості держави. Такий перехід передбачає зміну ставлення до держави як владних структур так і громадян, перегляд відносин між державою та суспільством, перехід до партнерських, а не владних [6].

У результаті проведення реформи децентралізації має бути створена така модель побудови органів публічного управління, за якої значна кількість повноважень буде передана ОТГ зі створеними в них самоврядними органами. До їх повноважень перей-

дуть і функції з надання адміністративних послуг [7].

Відповідно до плану заходів із реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2021 рр. після проведених виборів повинні відбутись заходи щодо передачі повноважень ЦНАП при РДА до ЦНАП ОТГ. Однак на сьогодні існує велика кількість проблем у реалізації цього процесу. Не зважаючи на прийняті законодавчі акти, відповідно до яких повинен реалізуватись перехід, до сьогодні не прописаним є чіткий алгоритм переходу. Немає чітких та однозначних методичних рекомендацій та контролю їх виконання державними службовцями РДА щодо передачі відповідних архівів і інших документів, що підлягають суворій підзвітності та реєстрації, до відповідних громад. Запропоновані лише кроки створення ЦНАП при ОТГ.

На обраних голів ОТГ покладені повноваження по створенню ЦНАП при ОТГ, які повинні організовуватись за відповідними стандартами, які прописані і законодавчо і в багатьох методичних рекомендаціях. Це і пошук приміщень і шляхів фінансування і кадрів для роботи у новоствореному ЦНАП.

Для роботи у ЦНАП адміністратори та реєстратори повинні пройти відповідні курси підвищення кваліфікації для робітників ЦНАП при ОТГ. На сьогодні багато сподівань покладено на нині працюючих у ЦНАП при РДА робітників. Але не визначеним залишається питання чи пройнуть вони процес переатестації і в який термін це буде вирішено.

Важливою часткою проведення реформ є вирішення кадрового питання, комплектування ОМС кваліфікованими спеціалістами, які мають потенціал

для швидкого вирішення проблем, які постають у швидкозмінних умовах. Не останню роль має відігравати співробітництво між територіальними громадами, яке може представляти собою дієвий засіб розвитку на локальному рівні, впровадження в життя політики побудови демократичної держави із розвитком МС, а головне – допомагатиме взаємообміну ефективними практиками надання адміністративних послуг.

Після передачі на місцевий рівень повноважень з надання найбільш популярних адміністративних послуг органів виконавчої влади, у діяльності ЦНАП через розширення переліку послуг виникає низка ускладнень. Насамперед, вони пов'язані із забезпеченням ефективної взаємодії між ЦНАП та територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади у наданні адміністративних послуг, забезпеченням достатньої штатної чисельності персоналу ЦНАП для надання більшого переліку послуг та належного рівня підготовки, а також фінансуванням діяльності ЦНАП.

Наприклад, аналізуючи карту мережі ЦНАП України можемо побачити, що більшість центрів Одеської області не підтримуються донорськими проектами. Лише п'ять ЦНАПів підтримані програмою U-LEAD. Тобто питання фінансування залишається актуальним і потребує ретельного опрацювання.

ЦНАП при ОТГ все одно повинні відповідати стандартам, які висуваються для центрів надання послуг, побудованих за принципом «відкритих офісів». Актуальними проблемами реалізації такої діяльності ЦНАП залишаються: – складність реалізації належного облаштування приміщень ЦНАП (мала площа приміщень, розташування в незручній для мешканців

частині громади, відсутність пандусів для осіб з обмеженими можливостями тощо); забезпечення належної якості інформаційних та технологічних карток у ЦНАП при ОТГ; низький рівень впровадження електронних сервісів у ЦНАП; реалізація забезпечення належної територіальної доступності ЦНАП для всіх мешканців ОТГ; реалізація можливості отримання супутніх послуг (ламінування, ксерокопіювання, банківські послуги, виготовлення документів, фотографування, продаж канцелярських товарів) у приміщенні більшості ЦАП.

Серед чинників, які мають важливе значення для вирішення вказаних проблем у короткостроковій перспективі, варто згадати такі як необхідність підвищення професійного рівня та політичної відповідальності голів місцевих державних адміністрацій та голів ОМС, здійснення моніторингу ефективності надання адміністративних послуг, пристосування мережі ЦНАП до потреб ОТГ.

Практика засвідчує, що ефективність функціонування ЦНАП насамперед забезпечується зацікавленістю та активною позицією керівництва місцевих органів влади. Зокрема, від їх рішень залежить фінансування діяльності ЦНАП, укомплектованість штату працівниками, налагодження конструктивної співпраці ЦНАП із територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, а також впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Підвищити продуктивність роботи ЦНАП можна завдяки регулярному проведенню моніторингу якості надання адміністративних послуг у центрі. Організація моніторингу повинна проводитись на регулярній основі. Це

дозволить вчасно виявляти недоліки в організації роботи ЦНАП. В Україні проведення моніторингу та оцінювання якості надання адміністративних послуг у ЦНАП може бути проведено як органами державної влади так і ОМС, а також громадськими організаціями.

На сьогодні функції центрального моніторингу передані до Мінцифри. Планується до реалізації ідея, відповідно до якої ЦНАП будуть перетворені на центри «Дія». В ЦНАП будуть допомагати тим, хто не зміг розібратися з додатком і його функціоналом, здебільшого це люди похилого віку. Окрім того, при підключенні ЦНАП до «Дії» за умови технічної відповідності центр підключається до загального моніторингу.

Основним завданням сучасного етапу реформування сфери надання адміністративних послуг є створення ЦНАП в ОТГ. Ключовими напрямками роботи місцевих органів влади в даному контексті є визначення кількості ЦНАП, які необхідні для забезпечення належної територіальної доступності АП для населення ОТГ та оптимального переліку АП, які мають надаватись через ЦНАП.

Доступність АП для населення ОТГ з великою кількістю населених пунктів та значною відстанню між ними кількість офісів ЦНАП може бути забезпечена шляхом збільшення кількості утворених територіальних підрозділів ЦНАП, створення віддалених робочих міст адміністраторів та запровадження пересувних мобільних офісів. Визначаючи кількість та перелік АП, що будуть надаватись через ЦНАП, пріоритетним умовами повинні бути інституційна спроможність громади та потреби споживачів послуг. Зрозуміло, що ЦНАП великих та середніх міст мають надавати максимальний спектр

АП. Сільські громади повинні забезпечувати надання найпопулярніших АП, серед яких реєстрація місця проживання, актів цивільного стану, видача паспортів, призначення житлових субсидій та інших видів державної допомоги, призначення та перерахунок пенсій тощо [8].

Однак, збільшення мережі ЦНАП на місцевому рівні до показника кількості ОТГ є нераціональним, оскільки утворення та забезпечення діяльності роботи ЦНАП є досить фінансово затратним.

Також потрібно ретельно підходити до вибору місця розташування нового ЦНАП – потрібно створювати ЦНАП у тих центрах ОТГ, які знаходяться найближче до географічного центру території, для якої планується утворення ЦНАП, які мають зручне транспортне сполучення із іншими населеними пунктами цієї території, та мають найбільш розвинену соціальну інфраструктуру;

На нашу думку, місцевим органам виконавчої влади та ОМС, при яких утворені ЦНАП, варто вжити таких заходів для оптимізації роботи: визначити необхідну кількість офісів ЦНАП для ОТГ, а також перелік АП, які мають надаватись у ЦНАП. При цьому забезпечити дотримання принципу належної територіальної доступності АП та врахувати потреби споживачів послуг у відповідних громадах; створити веб-сайти всіх ЦНАП; удосконалити інформаційне забезпечення, зробити його максимально простим та доступним для всіх громадян; створити комфортні зони очікування як для дорослих, так і для дітей; приділити окрему увагу безперешкодному доступу до приміщень центрів осіб з обмеженими фізичними можливостями; розширити

приміщення, облаштувати додаткові робочі місця; придбати сучасне обладнання; скоротити строки розгляду та опрацювання заяв суб'єктів звернень шляхом формування програмно-технічної бази для передачі інформації (електронні реєстри, електронні бази даних тощо) між структурними підрозділами ОМС та органами державної влади в електронному вигляді; провести моніторинг та оцінку якості електронних сервісів, наприклад, із можливістю залучення до цього процесу активних громадян; вирішити кадрові питання з урахуванням факторів високого професіоналізму та психологічної стійкості [9]; забезпечити проходження навчання адміністраторів ЦНАП у територіальних підрозділах Міністерства юстиції України, Державної міграційної служби України, Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру з метою підвищення їх кваліфікації для надання АП зазначених органів виконавчої влади у ЦНАП; переглянути і оновити інформаційні та технологічні картки АП, які надаються у ЦНАП; розглянути можливість організації надання супутніх послуг у приміщеннях утворених при них центрів, підготувати відповідні кошториси і пропозиції щодо зміни бюджетних видатків на ці потреби або для закупівлі таких послуг; запровадити регулярне опитування відвідувачів щодо якості надання адміністративних послуг в ЦНАП; проведення оцінки якості надання адміністративних послуг у ЦНАП залучити громадські організації; проводити регулярний аналіз зауважень і пропозицій споживачів адміністративних послуг щодо якості надання адміністративних послуг у ЦНАП [10].

Для реалізації цих рекомендацій ми пропонуємо конкретні кроки.

При організації роботи центру необхідно передбачити зведення до мінімуму терміну розгляду і прийняття рішень, не орієнтуючись на можливо дозволений максимальний. Керівникам розглядати як надзвичайну подію порушення термінів розгляду заяв. Винних притягати до дисциплінарної, адміністративної відповідальності.

Реалізувати зведення до мінімуму переліку документів необхідних для прийняття звернення щодо отримання АП, не вимагати документи не визначені Законом і які суб'єкти надання адміністративних послуг можуть отримати самостійно, шляхом запитів та користування відкритими джерелами або шляхом підключення до відповідних інформаційних ресурсів.

Кадровому складу ЦНАП постійно моніторити зміни в законодавстві щодо надання документів дозвільного характеру, адміністративних послуг. Забезпечення своєчасного інформування ЦНАП про вищезазначені зміни у формі консультативних нарад-семінарів та внесення змін до інформаційних карток.

Інформаційну підтримку надання послуг ми теж поширюємо на необхідність надання в ЦНАП переліку телефонів посадових осіб суб'єктів надання адміністративних послуг для вирішення питання надання вузькоспеціалізованих консультацій заявникам у випадку коли у адміністраторів виникають проблемні питання щодо пакету документів або нестандартних ситуацій.

Для інформування користувачів щодо особливостей процесу надання адміністративних послуг створити сайт ЦНАП.

Сайт ЦНАП на сьогодні є не єдине ІТ рішення, яке допоможе громаді вивести процес надання послуг на більш

високий рівень. На допомогу громадам, які організують ЦНАП розроблені інформаційні ресурси підтримки. Прикладом такої інформаційної підтримки є Портал реформи адміністративних послуг [11], який пропонує рекомендації та реальні приклади успішних проектів по реалізації процесу надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. На сторінках порталу можна знайти поради щодо ІТ рішень у ЦНАП стосовно організації електронної черги, ведення реєстру громади, документообігу та автоматизації. Запровадження ІТ технологій допоможе оптимізувати роботу ЦНАП при ОТГ. Наприклад, організація електронної черги вирішує питання великих черг та великої заповнюваності приміщень у період пандемії. На сайті Порталі реформ адміністративних (<https://snar.in.ua/snarccreation/itsolutions/>) систематизовані пропозиції по розділах: «Рекомендації з ІТ», «Електронна черга», «Реєстр територіальної громади», «Документообіг та автоматизація».

Запровадження ЦНАП онлайн послуг сьогодні є найбільш актуальними. Однак для реалізації цієї спроможності просто необхідні ІТ-рішення і перш за все рішення, пов'язані з електронним документообігом у громаді. Без цього запровадити послуги в електронному вигляді на інформацію яка зберігається і обробляється на папері буде достатньо складно.

Затребуваною є і запровадження електронної послуги, відповідно до якої заявник за спеціально отриманим кодом може самостійно з'ясувати стан розгляду його звернення також вирішує питання з неорганізованістю черг та періодом очікування послуги. Вирішення цієї потреби також вимагає від-

повідного технічного та програмного обладнання.

Проблеми територіальної доступності ЦНАП можна також полегшити шляхом придбання мобільного автоматизованого робочого місця для надання адміністративних послуг за місцем проживання суб'єктів звернення, які обмежені у пересуванні, за принципом віддаленого робочого місця адміністратора ЦНАП.

Але всі подані вище рекомендації потребують фінансування. Без підтримки у проектах розвитку громаді буде достатньо складно забезпечити поставлені цілі. Це вимагає від керівників постійного моніторингу грантових проектів та участі у конкурсах.

Підписання меморандуму між новоствореними ОТГ щодо обслуговування їх населення тим ЦНАП, в якому надається більшість послуг та який розташований в більш зручному місці сполученні також допоможе вирішити питання територіальної доступності АП для всіх мешканців ОТГ.

У приміщенні ЦНАП для зручності громадян доцільно надавати супутні господарські послуги, до яких можна віднести: банківські послуги; ксерокопіювання і ламінування; фотографування на документи; доступ до Інтернету; телефонні послуги; послуги поштового зв'язку; продаж канцелярських товарів. Ці послуги повинні надаватися суб'єктами господарювання, які повинні бути відібрані на конкурсній основі.

Актуальним залишається питання кадрового забезпечення центру. Відбір працівників для роботи в ЦНАП має починатися з психологічного тестування претендентів на опір стресу, конфліктність та професійну придатність для роботи, яке здійснюють працівники відділу кадрової роботи та з питань служби

в ОМС із залученням професійних психологів та соціологів, та повинен проводитися відповідно до вимог законів України «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про державну службу» та інших, шляхом конкурсного відбору, випробування, стажування, зарахування на службу з кадрового резерву або за іншою процедурою, передбаченою законодавством України.

Працівники ЦНАП повинні постійно підвищувати кваліфікацію та проходити відповідне навчання. Для навчання працівників можна використовувати й он-лайн курси. У 2020 році за підтримки Проекту ПРОМІС в ЦНАП Кременчука організовано перший в Україні Центр професійного навчання працівників ЦНАП.

Висновки. Підсумовуючи можемо зазначити, що у ході децентралізації громади отримали більш широкі повноваження, ресурси і разом з тим відповідальність. Особливою відповідальністю на місцеву владу лягає процес надання АП. Саме від неї громадяни очікують запровадження зручних та якісних АП на місцях, перелік яких постійно розширюється.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Урядовий портал – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivnevryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>.

2. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

3. Адміністративні послуги в контексті децентралізації [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/inshe/administrativniposlugi-v-konteksti-decentralizaciyi.html>.

4. Про перелік адміністративних послуг та плату (адміністративний збір) за їх надання: проект Закону України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9670069b-aaaf-48c2-b507-659813040408&title=ProektZakonuUkraini-proPerelikAdministrativnikhPoslugTaPlatu-administrativniiZbir-ZaYikhNadannia>.

5. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

6. Гройсман В. Б. Основні напрями та технології децентралізації влади / В. Б. Гройсман // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 2. – С. 232-237.

7. Гуненкова О.В. Муніципальні адміністративні послуги як особливий вид діяльності органів місцевого самоврядування / О. В. Гуненкова. // Демократичне врядування. – 2016. – Вип. 16-17. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2016_16-17_17.

8. Запитання, пов'язані із створенням центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/Piitannya-vidpovidischodo-CNAP-v-OTG.pdf>.

9. Бондар Г. Л. Сучасний стан надання адміністративних послуг в Україні за умов децентралізації // Г.Л. Бондар, Л.В. Воронова / – Держава та регіони. – 2019 р., – № 1 (65). – Режим доступу: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2019/8.pdf.

10. Джига Т. В. Проблемні питання децентралізації адміністративних послуг в Україні [Електронний ресурс] : аналіт. записка. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1797/>. – Назва з екрана.

11. Програмне забезпечення для ведення реєстру територіальної громади – [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<https://cnap.in.ua/cnapcreation/itsolutions/registry/>.

REFERENCES:

1. Urjadovij portal [Government portal]. *kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> [in Ukrainian].

2. Zakon Ukrainy «Pro administrativni poslugi» [The Law of Ukraine «About administrative services»]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> [in Ukrainian].

3. Administrativni poslugi v konteksti decentralizacii [Administrative services in the context of decentralization]. *yur-gazeta.com*. Retrieved from <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/administrativni-poslugi-v-konteksti-decentralizaciyi.html> [in Ukrainian].

4. Proect zakony Ukrainy «Pro perelik administrativnih poslug ta platu (administrativnij zbir) za ih nadannja» [The Project of Law of Ukraine «On the list of administrative services and payment (administrative fee) for their provision»]. (n.d.). *me.gov.ua*. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9670069b-aaaf-48c2-b507-659813040408&title=ProektZakonuUkraini-proPerelikAdministrativnihPoslugTaPlatu-administrativniiZbir-ZaYikhNadanni5> [in Ukrainian].

5. Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukraïni «Pro shvalennja Koncepcii reformuvannja misceвого samovrjaduvannja ta teritorial'noï organizacii vladi v Ukraïni» [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine»]. (n.d.). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> [in Ukrainian].

6. Grojsman, V. B. (2015) Osnovni naprjami ta tehnologii decentralizacii vladi [The main directions and technologies of de-

centralization of power]. *Teorija ta praktika derzhavnogo upravlinnja – Theory and practice of public administration*, 2, 232-237 [in Ukrainian].

7. Gunenkova, O.V. (2016) Municipal'ni administrativni poslugi jak osoblivij vid dijal'nosti organiv misceвого samovrjaduvannja [Municipal administrative services as a special type of activity of local self-government bodies]. *Demokratichne vryaduvannja – Democratic governance*. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2016_16-17_17 [in Ukrainian].

8. Zapitannja, pov'jazani iz stvorennyam centriv nadannja administrativnih poslug (CNAP) v ob'ednanih teritorial'nih gromadah (OTG) [Issues related to the establishment of centers for the provision of administrative services (CNAP) in the united territorial communities (OTG)]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from : <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/Pitannya-vidpovidischodo-CNAP-v-OTG.pdf> [in Ukrainian].

9. Bondar, G. L.(2019) Suchasnij stan nadannja administrativnih poslug v Ukraïni za umov decentralizacii [The current state of administrative services in Ukraine under conditions of decentralization]. *Derzhava ta regioni – State and regions*, 1 (65). Retrieved from http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2019/8.pdf [in Ukrainian].

10. Dzhiga, T. V. Problemni pitannja decentralizacii administrativnih poslug v Ukraïni [Problem issues of decentralization of administrative services in Ukraine]. (n.d.). *niss.gov.ua*. Retrieved from: <http://www.niss.gov.ua/articles/1797/> [in Ukrainian].

11. Programne zabezpechennja dlja vedennja reestru teritorial'noï gromadi [Software for maintaining the register of the territorial community]. (n.d.). *cnap.in.ua*. Retrieved from: <https://cnap.in.ua/cnapcreation/itsolutions/registry/> [in Ukrainian].