

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА РЕГІОНАЛЬНОГО
РОЗВИТКУ
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
ОПП «Адміністративний менеджмент»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «**ЦЕНТРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В
ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**»

Виконала: студентка IV курсу 437-з групи
галузь знань:
28 Публічне управління та адміністрування
спеціальності:
281 Публічне управління та
адміністрування
Корубко Дар'я Юріївна

Науковий керівник:
Кандидат політичних наук, доцент, доцент
кафедри місцевого
самоврядування та регіонального розвитку
Бондар Ганна Леонідівна

Рецензент:
Кандидат педагогічних наук, доцент
Чубук Руслан Валентинович

м. Миколаїв – 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	7
1.1. Джерельна база, основні поняття та категорії дослідження.....	7
1.2. Особливості надання адміністративних послуг: світовий досвід.....	15
РОЗДІЛ 2. ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП): СТВОРЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ.....	23
2.1. Особливості створення та організація діяльності Центру надання адміністративних послуг.....	23
2.2. Територіальні підрозділи ЦНАП та їхній юридичний статус.....	28
2.3. Методика оцінки якості адміністративних послуг.....	33
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	42
3.1. Особливості та проблеми організації надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради.....	42
3.2. Удосконалення процесу управління персоналом Миколаївського ДНАП міської ради.....	48
3.3. Підвищення якості надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради.....	55
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Створення зручних і доступних умов отримання адміністративних послуг є однією з головних задач, що має вирішуватися органами місцевого самоврядування. Адже основне призначення органів влади – надання послуг, і саме за якістю послуг кожен громадянин оцінює компетентність та доброзичливість влади. Важливо, що багато заходів з покращання якості надання адміністративних послуг можуть упроваджуватися за власною ініціативою місцевих голів, місцевих депутатів, інших посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Переваги від створення центрів надання адміністративних послуг полягають не лише у зручності та доступності послуг для громадян і бізнесу, а й налагодженні ефективної двосторонньої комунікації між владою та громадянами. Влада також отримує підтримку з боку громадян, а громадяни – необхідні послуги швидко та зручно за принципом «єдиного вікна». Покращуються умови праці персоналу центрів надання послуг, використовуються раціональні процедури прийняття рішень, усуваються умови для корупції та зловживань, покращується інвестиційний клімат.

Реформування місцевого самоврядування, яке відбувається сьогодні в Україні, спрямоване на зміну системи взаємовідносин між органами місцевого самоврядування, підвідомчими їм установами і громадянином, коли останній виступає в ролі прохача, навіть у разі його законної вимоги до влади реалізувати її повноваження щодо забезпечення його інтересів. Одним із найважливіших напрямів процесу реформування місцевого самоврядування – є створення та розвиток системи адміністративних послуг. Результатом таких змін має стати створення такого правового поля та реального його втілення в адміністративно-правову практику, за якого споживачі адміністративних послуг на місцевому рівні матимуть широкі можливості, забезпечення і захисту своїх прав, і не будуть пасивними суб'єктами.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень із питань надання адміністративних послуг, необхідно відзначити, що вони переважно стосуються адміністративних послуг загалом, а ряд проблем надання цих послуг саме органами місцевого самоврядування досі залишаються невіршеними, що ускладнює роботу органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг. Дослідженню діяльності суб'єктів публічного управління й органів місцевого самоврядування присвячено велику кількість робіт вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, значний внесок у наукову розробку актуальних питань публічного управління та місцевого самоврядування зробили Ю. Космін, Р. Гринюк, О. Синкова, А. Колосюк, Ю. Куц, К. Афанасьєв, Е. Демський, І. Голосніченко та інші вітчизняні вчені.

Взаємодію органів державної влади з органами місцевого самоврядування досліджували О. Карпенко, Ю. Битяк, В. Тимощук та ін. Аналіз наукових праць з досліджуваної теми показав, що основна їх частина присвячена питанням делегування повноважень і децентралізації влади на місцях, проте не повною мірою вивчені механізми діяльності органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг. Однак розв'язання проблем, взаємопов'язаних із діяльністю органів місцевого самоврядування, зокрема вдосконаленням її форм і методів, необхідне для ефективного здійснення адміністративної, адміністративно-територіальної та муніципальної реформ.

Нормативно-правовою та емпіричною базою дослідження є Конституція та закони України, укази Президента України, нормативно-правові акти Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, нормативно-правові документи, збірники наукових праць, матеріали різноманітних досліджень, інтернет-джерела, офіційний сайт ДНАП Миколаївської міської ради.

Метою дослідження є аналіз особливостей надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування, зокрема надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради.

Реалізація поставленої мети зумовила розкриття наступних **завдань**:

– проаналізувати джерельну базу, розкрити основні поняття та категорії дослідження;

– проаналізувати світовий досвід щодо особливостей надання адміністративних послуг;

– проаналізувати особливості створення та організації діяльності Центру надання адміністративних послуг та його територіальних підрозділів, й нормативно-правове регулювання у цій сфері;

– розкрити методичку оцінки якості адміністративних послуг;

– проаналізувати особливості та проблеми організації надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради

– аналіз механізмів удосконалення процесу управління персоналом ДНАП Миколаївської міської ради ;

– запропонувати шляхи покращення якості надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради.

Об'єктом дослідження – є управлінські взаємовідносини у сфері надання адміністративних послуг.

Предметом дослідження – є особливості, проблеми та шляхи вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі було застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. За допомогою проблемно-пошукового методу було визначено проблему, зібрано основні джерела з теми дослідження та запропоновано шляхи її розв'язання; Статистичний метод надав можливість проаналізувати проблеми щодо наповнення місцевого бюджету та з'ясувати тенденції розвитку адміністративних послуг; метод дедукції надав змогу розширити понятійно-

категоріальний апарат і уточнити зміст понять «адміністративна послуга»; порівняльно-правовий і порівняльно-функціональний методи надали можливість встановити особливості функціонування центрів адміністративних послуг в Україні та інших країнах світу.

У роботі також використовувались такі загальнонаукові методи, як метод аналізу та синтезу, метод індукції.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що автор здійснив спробу комплексного дослідження механізмів діяльності центрів надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в сучасній Україні.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені в дослідженні теоретичні положення доведені до рівня конкретних пропозицій можуть бути реалізовані у вітчизняній практиці, у сфері надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування, та у навчальному процесі при підготовці студентів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Структура та обсяг роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, списку використаних джерел (66 найменувань) та 2 додатків. Загальний обсяг роботи складається з 94 сторінок, з них 71 сторінка – основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

1.1. Джерельна база, сновні поняття та категорії дослідження

Звертаючись до різних наукових та публіцистичних джерел щодо етимології терміна «послуга», можна отримати досить широкий спектр диференційованих за суттю та змістом, за різними ознаками визначень, які узагальнено зводяться до таких визначень: дія, вчинок, приносить користь, допомогу іншому; діяльність підприємств, організацій та окремих осіб, що виконується для задоволення чийось потреб; обслуговування.

Під «послугою» загалом мається на увазі «діяльність одного суб'єкта, що здійснюється за ініціативою іншого з метою задоволення потреб останнього. Зазначена діяльність стає можливою лише за наявності двох обов'язкових умов: потреби у отриманні такої послуги та об'єктивної можливості її надати. Спочатку послуги належали до сфери цивільно-правового регулювання. Пізніше, починаючи з 80-х років, у багатьох розвинених країнах світу змінилися пріоритети у сфері відносин між громадянами цих країн та органами державного управління» [3, с. 116]. Останні основним у своїй діяльності стали вважати саме надання якісних послуг, враховуючи те, що «людина, її права, свободи та законні інтереси є найвищою цінністю. Відповідно, громадяни у взаємовідносинах із державою є не прохачами, а споживачами послуг. При цьому держава в особі суб'єктів надання таких послуг орієнтується на потреби особистості, як і у приватному секторі постачальники послуг орієнтуються на потреби споживача, його запити та очікування» [62, с. 9].

Відсутність систематизованого наукового тлумачення та обґрунтування базових дефініцій призводить до їх довільного використання у понятійно-

категоріальному апараті системи надання адміністративних послуг, а й у практиці, зокрема у процесі формування нормативно-правової бази сфери надання послуг органами управління. Найбільш характерні ознаки послуги, представлені:

- «позитивним ефектом як результатом діяльності, що полягає в задоволенні потреб конкретного суб'єкта;
- первинністю потреб замовника в діях виконавця під час надання послуг;
- синхронністю надання й отримання послуг;
- споживанням послуг не передбачає права власності на неї, на відміну від товарів (речей);
- послуги, як правило, не призводять до виникнення матеріальних (майнових) правовідносин, тобто форма задоволення потреб сама по собі не взаємопов'язана виключно з утворенням матеріального носія;
- диференційованістю якості послуги, що залежить від рівня кваліфікації виконавця (тобто постачальника послуги) й процесу здійснення ним певних дій;
- есклюзивністю послуг (тобто вони надаються конкретним суб'єктом правовідносин – виконавцем, який надає послуги);
- неможливістю зберігати послуги та, відповідно, накопичувати й перерозподіляти;
- невичерпністю послуг (тобто незалежно від кількості надання відповідної послуги її власні кількісні характеристики є такими, що не змінюються)» [44, с. 34].

Наведені вище ознаки дозволяють нам трактувати «послугу» як: взаємодію надавача послуги та її споживача; процедуру, здійснення надалем послуги певних дій при виконанні покладених на нього функцій; результат дій надання («результат послуги»). Але, коли ми говоримо про послугу, як про результат при наданні послуги, слід враховувати і дії, що призвели до нього.

Крім того, не просто дії надавача, а саме такі, що приносять користь, споживачу – суб'єкту звернення.

Отже, загальноприйнятним є розуміння «послуги» як діяльності (або сукупності дій), що приносить користь, що задовольняє певні людські потреби. Причому суспільно-корисний ефект (або благо) від отримання послуги постає, як правило, не у формі речей, а у формі діяльності. На думку Ю. Косміна, «послуги – є певною діяльністю, не пов'язаною зі створенням речей, що сама собою породжує відповідні блага й внаслідок цього стає об'єктом права» [33, с. 265].

Незважаючи на своє широкий вжиток терміну «послуга», він так і не отримав однозначного трактування та відповідного категоріального оформлення. На нашу думку, доцільним є проведення порівняльного аналізу різних наукових підходів, з метою впорядкування та розмежування основних понять, зокрема: «державні», «публічні», «громадські», «муніципальні», «управлінські» та «адміністративні» послуги.

Проблема науково-теоретичного обґрунтування основних принципів системи надання адміністративних послуг та одночасне використання у її понятійно-категоріальному апараті різних визначень, синонімічних термінів привертає науковий інтерес провідних вітчизняних дослідників: В. Авер'янова, В. Бакуменка, Т. Буренка, А. Васильєва та інших.

Методологічна основа адміністративної послуги, запроваджена Концепцією адміністративної реформи, схваленої Указом Президента України від 22 липня 1998 р., передбачає «переоцінку характеру взаємин між державою та громадянським суспільством, а саме переорієнтацію діяльності органів публічного управління на виконання суто розпорядчо-управлінських функцій на надання адмінпослуг громадянам (зацікавленим особам), створення комфортних умов реалізації цими особами прав, свобод і законних інтересів» [65].

На нашу думку, в Україні спостерігається одночасне використання у понятійно-категоріальному апараті системи надання адмінпослуг різних

визначень синонімічних термінів. Провідний український спеціаліст П. Надолішний акцентує увагу на «проблемі запозичення понять із зарубіжних джерел, а саме на необхідності знаходження англійських відповідностей українською, а не лише українською – англійською» [57]. Насамперед це стосується перекладу терміна «public service» як «публічна послуга». «Залежно від контексту «public» може бути перекладений українською мовою як «державний», «муніципальний», «суспільний» або «публічний». Але численні наукові праці фокусуються саме на інтерпретації поняття «публічна послуга», базуючи на ньому соціально-економічні підходи до функцій влади, спрямованих на задоволення суспільних інтересів» [3].

Норми Закону України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI встановлюють, що «адміністративна послуга – є результатом здійснення владних повноважень суб'єктом надання адмінпослуг за заявою фізичної чи юридичної особи, спрямованої на придбання, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону» [51].

Прихильниками такого підходу стали Г. Гринюк та А. Синкова визначаючи «адміністративну послугу» як «реалізацію функцій державного управління, які спрямовують відповідні ресурси та зусилля своїх співробітників на виконання певних завдань з метою надання кінцевого результату, який задовольняє споживача у певній сфері діяльності» [15].

Аналізуючи законодавство України, знаходимо, що «публічні послуги надаються виключно органами публічного управління, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні» [32]. А. Колосюк визначає «адміністративну послугу» як «публічну послугу, яка надається органами публічного управління та надання якої пов'язано з реалізацією владних повноважень, спрямованих на забезпечення передбачених законом прав та інтересів фізичних та юридичних осіб» [28].

Цього ж підходу дотримується Ю. Куца, на її думку, «прикметник «адміністративна» є вдалим тому, що вказує на суб'єкт, який надає такі

послуги, крім того, характеризує владно-публічну природу діяльності з надання цих послуг» [35].

К. Афанасьєв зазначає, що «адміністративні послуги – є публічними (тобто державними й муніципальними) послугами, що надаються органами публічного управління та іншими уповноваженими суб'єктами, надання яких взаємопов'язане з реалізацією важливих владних повноважень» [8].

Дослідник Е. Демський робить висновок, що «адміністративна послуга – це вчинення органом (посадовцем) владних повноважень, які забезпечують юридичне оформлення надання суб'єкту звернення повноважень, спрямованих на встановлення, зміну або припинення прав та обов'язків для задоволення власних потреб морального, матеріального чи особистого спрямування [17].

Другий підхід, прихильниками якого є Г. Писаренко, І. Котюк, В. Чорна та І. Решетов трактують адмінпослугу як «результат реалізації прав суб'єктів звернення, тобто визнається важливість реалізації конституційного принципу пріоритету прав та свобод людини та громадянина» [48, 34, 64]. Публічно-владна діяльність суб'єктів надання підпорядкована меті задоволення потреб споживачів. Однак в ухвалах, запропонованих названими авторами, по-перше, зміст не вказує на специфіку державної (адміністративної) послуги як результативної діяльності, адже отримання певного результату від публічно-владної діяльності, ініційованої заявником, передбачено й іншими нормативно-правовими актами, наприклад, Законом України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР [56] та «Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 р. № 2939-VI [54], а по-друге, втрачається важлива передумова одержання державної (адміністративної) послуги – наявність законних підстав, а не лише бажання та заява певної особи реалізувати свої суб'єктивні права. Згідно з третім підходом, якого дотримуються такі автори, як В. Петьовка, Т. Буренко, М. Гурковський, В. Гордєєв, В. Градовий, «адмінпослуга розглядається як діяльність суб'єктів надання адміністративних послуг з юридичного оформлення умов реалізації суб'єктами звернення прав, свобод, обов'язків, законних інтересів» [47, 10, 16, 14]. Виходячи з цього,

суб'єкти звернення беруть на себе зобов'язання дотримуватися спеціальних вимог, у свою чергу, суб'єкти надання адмінпослуг створюють формальні умови для забезпечення їх нормального функціонування в поточних соціальних, політичних, економічних умовах.

Проте, професор І. Голосніченко зазначає, що «не всяка розпорядча діяльність (навіть та, яка спрямована на реалізацію прав та свобод громадян) є послугою. Адже призначенню всієї діяльності органів державного управління, їх посадових та службових осіб є забезпечення права і свободи громадян та інших осіб, що також визначає управлінську послугу як створення організаційних умов для реалізації свого права громадянином або іншим суб'єктом адміністративно-правових взаємовідносин» [13].

Дослідник К. Ніколаєнко розглядає «адміністративні послуги» не лише як юридично оформлені дії, а й «як рішення уповноважених суб'єктів, що є необхідною умовою для реалізації конституційних прав та свобод суб'єктів звернення» [45, с. 320]. Вчений визначає «адміністративні послуги» як «передбачену законом діяльність органів публічного управління, пов'язану з реалізацією ними владних повноважень, що здійснюється з ініціатив фізичних та юридичних осіб та спрямовані на реалізацію їхніх прав, свобод та законних інтересів, а саме: видача дозволів, акредитація, атестація, сертифікація, реєстрація з веденням реєстрів, легалізація суб'єктів, легалізація актів, нострифікацію, верифікація, соціальні послуги (призначення субсидій, пенсій)» [46, с. 247].

На окрему увагу заслуговує сучасне розуміння управлінських послуг професором О. Карпенком, на його думку, «вони охоплюють усі види діяльності органів публічного управління та здійснюються на користь як окремого громадянина, так і суспільства в цілому. Вчений розглядає державно-управлінські послуги як функцію сучасної сервісної держави, оскільки їхнє надання зумовлене повноваженнями конкретного органу державного управління, до компетенції якого вони належать» [31]. Очевидно, що цей підхід є найбільш обґрунтованим, оскільки найбільше відповідає

принципам управління, властивим «сервісній» державі. Однак застосування терміна «управлінські послуги» у контексті надання послуг громадянам, на нашу думку, не зовсім доцільне, адже управління, як зазначав академік В. Авер'янов, «за своєю суттю не є послугою, тому виникає потреба у розмежуванні функцій внутрішнього управління від зовнішньоуправлінських функцій, оскільки саме реалізація останніх полягає у наданні адмінпослуг. Зазначена сторона діяльності органів публічного управління стосується виключно їхніх взаємин із фізичними та юридичними особами щодо реалізації ними своїх законних прав та інтересів» [1].

Дослідник В. Авер'янов розглядає адмінпослуги як інструмент удосконалення діяльності органів публічного управління. Також зазначає, що «... серед завдань реформування виконавчої як найбільш наближеної до людини гілки влади, з якою кожна людина має постійні контакти, надзвичайно вагомим стоїть завдання впровадження у сферу управління більш раціональних і демократичних процедур» [12]. Оскільки жоден із розглянутих наукових підходів, що не виявився вичерпним і відображає практичні аспекти надання адмінпослуг, вважатимемо, що всі вони мають лише концептуальний характер. Ідентифікуючи діяльність органів публічного управління як надання адмінпослуг, до основних ознак слід віднести такі:

- «адміністративна послуга надається за допомогою адміністративних процедур, які розпочинаються, як правило, з ініціативи конкретної приватної особи, яка звернулася до уповноваженого органу;
- надання цих послуг пов'язане із забезпеченням створення організаційних умов для реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод та законних інтересів;
- адміністративні послуги надаються органами публічного управління шляхом реалізації владних повноважень;
- адміністративна послуга як має управлінську природу, а й процедурні дії, у яких вона регулюється, насамперед, адміністративним правом;
- результатом розгляду звернення приватної особи є адміністративний

акт зовнішнього спрямування, який має індивідуальний характер (тобто прийняте органом рішення індивідуальної дії, спрямоване на встановлення, зміну або припинення прав та обов'язків конкретної приватної особи);

– для отримання адміністративної послуги споживачем йому необхідно виконати певні вимоги, визначені законом;

– ці послуги не можуть надаватися там, де йдеться про господарські взаємовідносини між підприємством та споживачем послуг (а саме щодо надання господарських послуг)» [2, с. 4].

Ґрунтуючись на критеріях належності послуг до адміністративних, які наведені у Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, що була схвалена відповідним розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р [32], які є:

– «повноваженнями адміністративного органу щодо надання певного виду послуг визначених на законодавчому рівні;

– послугами, що надаються адміністративним органам шляхом реалізації владних повноважень;

– послугами, що надаються, як правило, за зверненням фізичних та юридичних осіб;

– результати розгляду представлені адміністративним актом, що має індивідуальний характер;

– надання послуг взаємопов'язане із забезпеченням створення умов для реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод та законних інтересів» [32].

Адміністративну послугу можна розглядати як взаємодію, суб'єкта надання та отримувача послуги. Тобто діяльність, яку надають органи публічного управління, щодо реалізації функцій органів публічного управління, здійснюється за запитами суб'єкта звернення у межах повноважень органу, що надає адміністративну послугу. З боку суб'єкта звернення – виконання покладених на нього нормативно-правовими актами обов'язків (спеціальні вимоги/ліцензії чи відповідність вироблених товарів чи

послуг певним умовам (сертифікати), результатом яких є адміністративний акт індивідуального характеру.

Таким чином, встановлено, що сучасний стан визначення та використання термінів, розробки проблематики адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування перебуває у процесі дослідження. По-перше, відсутність систематизованого наукового тлумачення та обґрунтування базових дефініцій терміну «послуга» призводить до її довільного використання у понятійно-категоріальному апараті системи надання адміністративних послуг, а й у практиці, зокрема у процесі формування нормативно-правової бази сфери надання послуг органами управління. По-друге, незважаючи на своє широке вживання в практиці термін «послуга» так і не отримав однозначного трактування та адекватного категоріального оформлення, тому доцільно вважати за необхідне проведення порівняльного аналізу різних наукових підходів з метою впорядкування та розмежування тлумачень основних термінів: «державні», «публічні», «громадські», «муніципальні», «управлінські» та «адміністративні» послуги. По-третє, в Україні внаслідок некоректного тлумачення понять спостерігається одночасне використання у понятійно-категоріальному апараті різних визначень синонімічних термінів. Проблема у запозиченні понять із закордонних джерел, а саме за необхідності знаходження англійських відповідностей українською, а не лише українською – англійською.

1.2. Особливості надання адміністративних послуг: світовий досвід

Концепція «електронного уряду» стала провідною у XXI столітті. Електронний уряд здатний створити у межах суспільства відкриту, ефективну модель взаємодії уряду та громадян. Саме тому актуальним є дослідження особливостей адміністративно-правового регулювання надання державних

послуг у світі. Світова практика доводить, що уряд володіє значними можливостями розробки й впровадження засобів надання муніципальних і державних послуг, що знижують терміни надання таких послуг, зменшують бюрократію між відомствами, витрати під час взаємодії органів державної і муніципальної влади та заявників. Будь-яка країна та її соціально-економічний розвиток залежить від таких важливих факторів, як кількість та якість наданих державою своєму населенню послуг інформаційного та адміністративного характеру, та від рівня доступності таких послуг для різних соціальних груп населення. Більшість європейських держав у період з 2012 по 2017 роки реалізували національні програми з надання населенню електронних державних та муніципальних послуг (ЕДМУ) та відкрили відповідні державні портали, розділивши при цьому надання цих видів послуг на 2 категорії, окремо для фізичних осіб та для юридичних осіб.

До базових принципів і підходів щодо досвіду розвинених країн, в сфері реформування публічної служби та системи надання публічних послуг, що застосовуються у світовій практиці, можна віднести:

- 1) «здійснення реформ із чітко встановленими пріоритетами та принципами;
- 2) загальне залучення інформаційно-комунікаційних технологій при проведенні реформ;
- 3) стримування процесу надання державних послуг із задіянням так званого «зворотного зв'язку» з реципієнтами» [27, с. 51].

Визначення основних принципів у механізмі впровадження ефективної системи надання державних послуг є одним із найважливіших елементів, вони повинні відповідати принципам, завданням та цілям Стратегії реформування сектору управління. Як приклад, з розробки стратегії модернізації публічного управління, головною ідеєю якої було створення більшої прозорості державного сектора, розпочалася реалізація реформ державного управління у Великій Британії. «З початком прем'єрства М. Тетчер було вжито заходів щодо вдосконалення системи публічного управління у цій країні. Фактично

всі пов'язані із системою публічного управління аспекти було охоплено реформою. Серед іншого був створений як повноважний консультативний орган з координації процесу реформування надання державних послуг – Департамент з реформування державних послуг при Кабінеті міністрів прем'єр-міністра Великобританії. Він мав на меті забезпечення необхідного рівня доступу до інформації, координації та співпраці між суб'єктами процесу реформи» [40].

«Президент Клінтон створив програму національної служби AmeriCorps у 1993 році, у свій перший рік перебування на посаді. Відтоді AmeriCorps об'єднав майже 200 000 людей різного віку, раси, етнічного та економічного походження для вирішення проблем громади та покращення життя американців» [66].

«Проблемами реформи публічного управління у Польщі опікується спеціальний державний орган при канцелярії прем'єр-міністра. До його функцій входить дослідження та розробка основних напрямів реформування публічного управління та контролю реформ після їх виконання. У 2002 році був створений Інформаційний центр державної служби для розширення доступу фізичних осіб та публічних службовців до інформації про державні послуги» [40].

«Департамент адміністративної модернізації та планування управління у складі канцелярії прем'єр-міністра (Malaysian Administrative Modernisation and Management Planning Unit, MAMPU) займається впровадженням системи електронних держпослуг (e-public services) у Малайзії» [40, с. 180]. Реформування сфери державних послуг в Малайзії почалося в першій половині 1980-х років і продовжуються донині. «Заходи, що здійснюються у сфері реформи державних послуг, прописуються в п'ятирічні плани розвитку країни та включені до стратегічного плану під назвою «Перспектива-2020». З практичним застосуванням принципу «зворотного зв'язку» із споживачем державних послуг тісно пов'язаний і сам процес реформування надання цих послуг» [40].

На території Канади діють центри «1-800 Canada», що «надають всю необхідну і актуальну інформацію щодо отримання державних послуг, а також діють центри, що спеціалізуються на консультуванні початківців підприємців. Їхня особливість у тому, що крім консультацій, підприємці можуть отримати далеко не весь спектр державних послуг за принципом «єдиного вікна», і вони розміщені по всій території Канади в держустановах» [30].

У рамках реформування системи публічного управління у Греції розроблено так звану програму якості. Ця програма передбачає створення об'єднаних в єдину інформаційну мережу консультативних центрів державних послуг.

В одній із регіональних областей Угорщини запроваджено пілотну програму. «У рамках якої було організовано надання доступу громадянам до інформації щодо взаємодії з публічними службами. Цей досвід планується поширити надалі по всій Угорщині. Канцелярія уповноваженого міністра в Угорщині займається координацією реалізованих у 17 держустановах 36 програм. 2001 року в Угорщині була реалізована програма «Електронний уряд», спрямована на інтеграцію проектів та стратегій з розвитку ІТ-технологій різних галузей та інститутів суспільного життя з надання громадянам високоякісних послуг. Дана програма повинна сформувати ефективні та прозорі механізми управління та високоякісне надання послуг» [58, с. 175].

Проаналізувавши досвід розвинених країн у цій сфері, можна резюмувати, що ефективність досліджуваних управлінських інститутів визначається професіоналізмом держустанов, доступністю пропонованих державних послуг та максимально збільшенням кола потенційних споживачів держпослуг. Розширення доступу споживачів до державних послуг, а також до інформації про них, залежить від запровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

Дослідниця Т. Тарасова вважає, що «на класичній економічній схемі «виробник – споживач послуг», що пов'язує легітимність та стабільність

державних інститутів з ефективністю розкриття, моделювання та реалізації як індивідуальних інтересів та потреб, так і інтересів та потреб соціальних груп ґрунтується сервісна ідея стратегічного розвитку державної системи» [59, с. 545]. Фактично будь-яка взаємодія між державою та громадянином, при буквальному розумінні цієї концепції, є державною послугою.

«Законодавче регламентування державних та муніципальних послуг на основі аналізу досвіду надання цих послуг, стало об'єктом підвищеної уваги держав-членів Ради Європи. Більшість держав-членів Ради Європи (Бельгією, Великобританією, Францією, Португалією) схвалила й ратифікувала Хартію про надання державних послуг населенню. Завдяки аналізу Хартії можна дійти висновку про схожість зафіксованих у даних хартіях базових принципів, що охоплюють такі складові якості державних та муніципальних послуг:

1) фізична складова, під якою маються на увазі доступність державних та муніципальних послуг та місце їх надання;

2) інформаційна складова, під якою маються на увазі простота і прозорість державних та муніципальних послуг, консультування та надання вичерпної релевантної інформації про послугу» [60, с. 546].

Поділ якості державних послуг на дві складові, як свідчить практика, лежить в основі актуальних підходів до визначення та оцінки якості державних послуг. «Прийнята 1993 року у Португалії Хартія якості послуг, призначена як для наданих урядом республіки послуг, та для закріплених органами місцевого самоврядування послуг, містить принципи чіткої підзвітності уповноважених до надання послуг структур, прозорості послуг, що надаються, вільного доступу до участі у різноманітних конкурсах населення» [36].

«У Німеччині впроваджено комплексний список всіх громадських послуг, наприклад, змісту на 8 типів поділяються чотири сотні наданих федеральним урядом послуг. При цьому приблизно три чверті загальної кількості послуг відносяться до таких видів, як діяльність зі збору, аналізу та забезпечення як загальної, так і спеціалізованої інформації, щодо обробки

заяв, що надходять у держоргани від громадян, надання різних форм допомоги та сприяння громадянам (фінансова допомога, гранти)» [11].

Таким чином, слід визнати цілком успішним прагнення держав за допомогою законодавчого закріплення у Хартіях державних та муніципальних послуг, відповідати поняттю «соціальних держав». Держави, чіє функціонування спрямоване на турботу, забезпечення безпеки та задоволення потреб громадян впливають рівнем якості послуг, що надаються населенню на рівень якості життя народу, та рівень задоволеності громадян.

Отже, проаналізувавши досвід розвинених країн у цій сфері надання адміністративних послуг, робимо висновок, що ефективність досліджуваних управлінських інститутів визначається професіоналізмом державних установ, доступністю пропонованих державних послуг та максимально збільшенням кола потенційних споживачів держпослуг. Розширення доступу споживачів до державних послуг, а також до інформації про них, залежить від запровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Будь-яка країна та її соціально-економічний розвиток залежить від таких важливих факторів, як кількість та якість наданих державою своєму населенню послуг інформаційного та адміністративного характеру, та від рівня доступності таких послуг для різних соціальних груп населення. Більшість європейських держав реалізували національні програми з надання населенню електронних державних та муніципальних послуг (ЕДМУ) та відкрили відповідні державні портали, розділивши при цьому надання цих видів послуг на 2 категорії, окремо для фізичних осіб та для юридичних осіб.

Висновки до Розділу 2

1. Сучасний стан визначення та використання термінів, розробки проблематики адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування перебуває у процесі дослідження. По-перше, відсутність систематизованого наукового тлумачення та обґрунтування базових дефініцій терміну «послуга» призводить до її довільного використання у понятійно-категоріальному апараті системи надання адміністративних послуг, а й у практиці, зокрема у процесі формування нормативно-правової бази сфери надання послуг органами управління. По-друге, незважаючи на своє широке вживання в практиці термін «послуга» так і не отримав однозначного трактування та адекватного категоріального оформлення, тому доцільно вважати за необхідне проведення порівняльного аналізу різних наукових підходів з метою впорядкування та розмежування тлумачень основних термінів: «державні», «публічні», «громадські», «муніципальні», «управлінські» та «адміністративні» послуги. По-третє, в Україні внаслідок некоректного тлумачення понять спостерігається одночасне використання у понятійно-категоріальному апараті різних визначень синонімічних термінів. Проблема у запозиченні понять із закордонних джерел, а саме за необхідності знаходження англійських відповідностей українською, а не лише українською – англійською.

2. Ефективність досліджуваних управлінських інститутів визначається професіоналізмом державних установ, доступністю пропонованих державних послуг та максимально збільшенням кола потенційних споживачів держпослуг. Розширення доступу споживачів до державних послуг, а також до інформації про них, залежить від запровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Будь-яка країна та її соціально-економічний розвиток залежить від таких важливих факторів, як кількість та якість наданих державою своєму населенню послуг інформаційного та адміністративного характеру, та від рівня доступності таких послуг для різних соціальних груп

населення. Більшість європейських держав реалізували національні програми з надання населенню електронних державних та муніципальних послуг (ЕДМУ) та відкрили відповідні державні портали, розділивши при цьому надання цих видів послуг на 2 категорії, окремо для фізичних осіб та для юридичних осіб.

РОЗДІЛ 2

ЦЕНТР НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ (ЦНАП): СТВОРЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Особливості створення та організація діяльності Центру надання адміністративних послуг

Концепція ЦНАП спрямована на створення єдиного місця прийому громадян та суб'єктів господарювання щодо усіх або більшості необхідних їм адміністративних послуг. Тобто, в першу чергу, це запровадження «єдиного вікна» для органів та підрозділів, які раніше окремо контактували з відвідувачами.

У сучасній практиці України для таких нових суб'єктів використовувалося багато індивідуальних назв, представлених: Центром адміністративних послуг «Прозорий офіс» (м. Вінниця), Центром надання адміністративних послуг (м. Івано-Франківськ), Центром муніципальних послуг (м. Кривий Ріг) тощо. Надалі будемо використовувати назву «Центр надання адміністративних послуг» (або абревіатуру – ЦНАП), оскільки це також закріплено в Законі України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року [51].

Інтегрований офіс має переваги порівняно з відомчим способом обслуговування громадян, тому що останні змушені відвідувати різні органи влади. Наприклад, щоб зареєструвати народження дитини, сьогодні потрібно витратити багато часу та нервів на відвідування трьох різних органів – РАЦС (система Мін'юсту), Державної міграційної служби (система МВС) та Управління соціального захисту населення (у міськвиконкомі чи райдержадміністрації) та пройти відповідну кількість бюрократичних процедур.

Адже необхідно здійснити: 1) реєстрацію самого факту народження дитини; 2) реєстрацію місця проживання дитини; 3) замовлення на призначення державної допомоги при народженні. Якщо ці послуги будуть включені до компетенції ЦНАП ці три справи могли б вирішуватися за один візит громадянина. Тобто економія часу особи буде колосальною. І зарубіжний досвід це також підтверджує. Якщо врахувати, що народжуваність в Україні становить близько 500 тисяч дітей на рік, то це може миттєво акумулювати економічний ефект для держави та бізнесу від такого нововведення. «Держава зараз пропонує простіший і швидший альтернативний шлях – «Малятко (9 послуг) від Дії онлайн, це цифровізація в дії» [21].

Цінність ЦНАПу для громадян полягає саме в тому, що вони можуть отримати там найнеобхідніші послуги, тобто базові послуги (від реєстрації народження та місця проживання – є також онлайн в Дії [20] до видачі водійських прав та реєстрації авто). У цьому власне і полягає основна перевага ЦНАП над відомчими офісами – це інтегрованість, тобто робота за принципом «єдиного вікна».

Вимогами до офісів ЦНАП, які виступають одночасно і позитивними сторонами є територіальна доступність (що включає, за потреби, наявність філій), відкрите (некабінетне) приміщення для обслуговування, умови для осіб з обмеженими можливостями та осіб з дітьми, розширені години роботи (у тому числі подовжена робота до 20.00 у певні дні тижня та робота у суботу), електронне регулювання черги (для великих офісів), супутні послуги тощо.

Окремо потрібно виділити те, що переважно найкращі ЦНАП утворюються органами місцевого самоврядування та надають кращої якості послуги. Це пояснюється тим, що місцеві політики зацікавлені у симпатіях виборців, тому докладають максимальних зусиль для забезпечення належної якості послуг. Крім того, органи місцевого самоврядування мають більше потенційних ресурсів (вибору приміщень, бюджетних коштів на розвиток, можливостей отримання грантів і кредитів), які використовуються для

створення ЦНАП та покращення якості адміністративних послуг. Також органи місцевого самоврядування мають більшу стабільність з огляду на обраний мандат.

До ухвалення Закону «Про адміністративні послуги» на практиці існували два концептуальні підходи до визначення порядку роботи ЦНАП: універсальний та спеціалізований.

«Модель ЦНАП із універсальною компетенцією працівників (адміністраторами) передбачає можливість отримання заяв споживачів будь-ким із персоналу у порядку черговості. Така модель надає можливість оптимізувати штат (загальну чисельність) з огляду на відсутність необхідності включення до його складу представників усіх спеціалізованих підрозділів органу влади та представників інших органів влади. Вказана модель також здійснює забезпечення рівномірного навантаження на персонал, що прискорює процедуру обслуговування. Недоліком зазначеної моделі є відсутність або низький рівень глибоких спеціальних знань у працівників щодо специфіки різних правовідносин (особливо на перших етапах роботи ЦНАП), а також брак достатньої кількості кваліфікованого персоналу на посади «універсалів» у малих містах і районах» [43, с. 50].

«Друга модель ЦНАП – є спеціалізованою, що передбачає структурування відділу прийому споживачів в окремих «віконцях» (підрозділах/окремими працівниками) за групами питань, об'єднаних за галузевим або відомчим принципом (наприклад, одні службовці приймають заяви щодо реєстрації суб'єктів господарювання, інші – щодо житлових питань тощо). Проблемою цього підходу є потреба у більшій кількості робочих місць для різних спеціалізацій. Також в Україні враховувався негативний досвід надмірного структурування (спеціалізації) працівників/підрозділів щодо прийому документів у дозвільних центрах. Досить часто до представників окремих дозвільних органів протягом годин прийому не приходив жоден відвідувач, і їхній робочий день виявлявся практично змарнованим в очікуванні замовника. Тобто мало місце

нерівномірне навантаження на працівників» [43, с. 50]. Водночас, спеціалізована група працівників ЦНАП у межах питань та послуг, особливо у великих містах може бути виправданою й прискорювати обслуговування суб'єктів звернень. Навіть незважаючи на те, що Закон України «Про адміністративні послуги» в обов'язковому порядку впроваджує модель роботи ЦНАП лише через адміністраторів, спеціалізація цілком можлива.

Зменшення навантаження на ЦНАП можна пояснити реалізацією цифрового проєкту Міністерством цифрової трансформації України, оскільки наразі «держава надає через портал Дія 90 послуг онлайн, а у застосунку Дія – 25 послуг та 14 цифрових документи і планується відцифрування 100% найпопулярніших держпослуг. На порталі Дія зареєстровано 22 млн користувачів, застосунком Дія користується майже 18.7 млн українців» [23].

«27 нових ЦНАПів приєдналися у липні 2021 року до Дії. Громадяни отримали можливість користуватись цифровими документами для отримання адмінпослуг. Також був представлений новий функціонал – Дія.QR. Він надає можливість шерингу цифрових документів для тих ЦНАПів, які не мають інформаційних систем чи не мають змоги їх інтегрувати» [22]. Станом на 30 липня 2021 року до Дії приєдналося – 107 ЦНАПів (станом на травень 2023 року дані на порталі Дія не оновлювались) [25].

«Попри повномасштабну війну, ЦНАПи продовжують безперервно надавати швидкий та людяний держсервіс. Станом на 5 травня 2022 року українці отримали понад 3,5 млн необхідних їм послуг. З 1 січня найчастіше до ЦНАПів зверталися по:

- послуги для ВПО,
- послуги соціального характеру,
- довідки про реєстрацію місця проживання,
- послуги з реєстрації місця проживання,
- реєстрацію повідомлень про пошкоджене майно,
- послуги державного земельного кадастру.

Найчастіше вбачали потребу в держсервісі від ЦНАПів з:

- Дніпропетровської області - 393 тис. послуг
- Вінницької області - 281 тис. послуг
- Київської області - понад 238 тис. послуг
- Івано-Франківської області - понад 225 тис. послуг
- Полтавської області - понад 201 тис. послуг» [41].

Наразі на порталі Дія у розділі ЦНАП доступно 9 послуг онлайн

- «Дія.QR
- Повідомлення про початок будівельних робіт СС1
- Повідомлення про початок будівельних робіт на підставі

будпаспорта

- Зняття з місця проживання
- Закриття ФОП
- Декларування місця проживання дитини
- Зміна місця проживання
- Реєстрація ТОВ на підставі модельного статуту
- Витяг про місце проживання» [26].

Отже, приходимо до висновку, що ЦНАП, які утворюються органами місцевого самоврядування – надають кращої якості послуги. Це пояснюється тим, що місцеві політики зацікавлені у симпатіях виборців, тому докладають максимальних зусиль для забезпечення належної якості послуг. Крім того, органи місцевого самоврядування мають більше потенційних ресурсів (вибору приміщень, бюджетних коштів на розвиток, можливостей отримання грантів і кредитів), які використовуються для створення ЦНАП та покращення якості адміністративних послуг. Також органи місцевого самоврядування мають більшу стабільність з огляду на обраний мандат. Офіси ЦНАП мають такі переваги, як: територіальна доступність (що включає, за потреби, наявність філій), відкрите (некабінетне) приміщення для обслуговування, умови для осіб з обмеженими можливостями та осіб з дітьми, розширені години роботи (у тому числі подовжена робота до 20.00 у певні дні тижня та робота у суботу), електронне регулювання черги (для великих офісів), супутні послуги тощо.

Головна перевага ЦНАП над відомчими офісами – це інтегрованість, тобто робота за принципом «єдиного вікна».

2.2. Територіальні підрозділи ЦНАП та юридичний статус

Частиною 4 статті 12 Закону «Про адміністративні послуги» визначено, що «з метою забезпечення належної територіальної доступності адміністративних послуг можуть утворюватися територіальні підрозділи ЦНАП» [51].

«Закон не регулює порядку прийняття рішень про створення чи організацію діяльності територіальних підрозділів ЦНАП. Тому органи, які утворюють ЦНАП, мають можливість вирішувати це питання на власний розсуд. І тут критеріями можуть бути як кількість мешканців у місті/районі, так і географічні особливості цієї адміністративно-територіальної одиниці, наприклад, протяжність міста або наявність відособлених мікрорайонів» [43, с. 50-51]. Необхідним є забезпечення розумної фізичної доступності до послуг та економічної ефективності додаткових офісів.

В деяких країнах (наприклад, Канаді, ФРН) «визначаються стандарти територіальної доступності до офісу аналогічного ЦНАП, і вони складають від 5 до 10 км для 90% мешканців відповідної адміністративно-територіальної одиниці» [43, с. 51].

У великих містах, де населенням понад 100 тис. мешканців доцільним є утворення одного ЦНАП (великого офісу) та одного або більше менших офісів – територіальних підрозділів ЦНАП. Це може бути проста управлінська система з єдиним керівником і з можливістю ротації персоналу.

У містах-мільйонниках може бути доцільним створення кількох рівнопорядкових ЦНАП (мережі великих офісів). Додатково можуть відкриватися і менші офіси – територіальні підрозділи ЦНАП.

Важливою складовою є забезпечення горизонтальних зв'язків між усіма ЦНАП у місті та забезпечення можливостями мешканців міста отримувати послуги у будь-якому ЦНАП міста чи його підрозділі без прив'язки до місця проживання. Бажано, щоб переліки послуг у всіх ЦНАП міста були однаковими. Однак, у менших територіальних підрозділах ЦНАП перелік послуг може бути вужчим та зорієнтованим лише на найпопулярніші і простіші послуги.

Зважаючи на встановлені загальні обмеження норм Закону (і ч. 1 ст. 12, що «визначає адміністративні рівні функціонування ЦНАПу; і ч. 4 ст. 12, що говорить про «територіальні підрозділи» ЦНАП» [51]), є очевидним, що навіть у разі утворення рівнопорядкових ЦНАП (відповідних великих офісів) у районах міста (або в різних місцях у районі – якщо йдеться про районну державну адміністрацію), такі утворення мають бути підпорядкованими головному офісу (ЦНАП) та його керівництву. Тобто вертикальні взаємозв'язки, взаємовідносини підпорядкування таких підрозділів повинні забезпечуватися в силу положень норм вказаного Закону.

Відповідно до норм Закону «Про адміністративні послуги», «центр надання адміністративних послуг – є постійно діючим робочим органом чи структурним підрозділом виконавчого органу міської, селищної ради або районної державної адміністрації, в якому надаються адміністративні послуги за допомогою адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг» (ч. 1 ст. 12 Закону) [51].

Звідси, а також у системному тлумаченні норм частин 2 та 3 статті 12 Закону, можна зробити наступні висновки:

ЦНАП утворюється на рівні міст, селищ та районів. Утворення ЦНАП при обласній державній адміністрації, а також відомчих ЦНАП (при окремих центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та підрозділах) не відповідатиме Закону. Адміністративні послуги цих органів влади (принаймні базові/популярні послуги) в ідеалі повинні бути децентралізовані або ж надаватися через ЦНАП міст і районів.

Беручи до уваги норму частини 2 статті 12, очевидно, що «утворення ЦНАП при міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного значення, районних державних адміністраціях є обов'язковим» [51]. При цьому районний рівень був вибраний на перехідний період, до проведення адміністративно-територіальної реформи та утворення спроможних громад у сільській місцевості. Утворення ЦНАП при міських радах міст районного підпорядкування та селищних радах є необов'язковим, і рішення приймається на розсуд відповідних місцевих рад.

ЦНАП юридично може мати два статуси: постійно діючого робочого органу або структурного підрозділу. Рішення щодо вибору статусу належить до компетенцій органу, що утворює ЦНАП. При цьому варто взяти до уваги наступне:

а) «статус постійно діючого робочого органу передбачає його формування із числа працівників (посадових та/або службових осіб) різних суб'єктів надання адмінпослуг, у тому числі залучення до складу такого органу працівників різних суб'єктів надання адмінпослуг. Беручи до уваги норми ст. 20 Закону щодо перехідного періоду (до 1 січня 2014 року), утворення ЦНАП у статусі постійно діючого робочого органу мало сенс насамперед до цього періоду, адже з 1 січня 2014 року ЦНАП може працювати лише через адміністратора.

б) статус структурного підрозділу виконавчого органу міської, селищної ради, районної державної адміністрації передбачає, що така одиниця є окремим утворенням з власним штатним розписом та власним персоналом. У разі виконання вимог Закону щодо роботи ЦНАП виключно через «адміністратора» (з 1 січня 2014 року), оптимальною формою організації ЦНАП стає саме структурний підрозділ» [43, с. 52].

Рішення щодо утворення ЦНАП приймається: у містах і селищах – відповідними селищними або міськими радами, у районах – головою районної державної адміністрації.

Частина 3 статті 12 Закону передбачає, що «в населених пунктах, що є адміністративними центрами областей, районів..., ЦНАП можуть забезпечувати надання адмпослуг, у тому числі відповідними обласними, районними та міськими державними адміністраціями, на основі узгоджених рішень» [51].

Це означає, що в разі утворення ЦНАП міською чи селищною радою міста або селища, яке є адміністративним центром району у такому ЦНАП можуть надаватися також адміністративні послуги відповідної районної державної адміністрації. Тобто замість утворення двох ЦНАП: міського (або селищного) та районного, може функціонувати один ЦНАП (фактично – міськрайонний), утворений органом місцевого самоврядування. Такий підхід вимагає «узгоджених рішень», якими на практиці можуть бути насамперед угоди між міською/селищною радою та районною державною адміністрацією.

У Примірному положенні про ЦНАП є прямий припис, що «у разі прийняття такого узгодженого рішення між райдержадміністрацією та міською або селищною радою населених пунктів, які є адміністративними центрами районів, центр при райдержадміністрації не утворюється» [55]. У містах – обласних центрах через міський ЦНАП можуть також надаватися адмінпослуги обласної державної адміністрації.

«У разі утворення центру надання адмінпослуг як постійно діючого робочого органу для здійснення матеріально-технічного та організаційного забезпечення діяльності ЦНАП у структурі відповідної міської ради, міської, районної державної адміністрації утворюється відповідний структурний підрозділ (виконавчий орган), на який покладається керівництво та відповідальність за організацію діяльності такого центру» (ч. 5 ст. 12 Закону) [51]. Тобто такий структурний підрозділ (виконавчий орган) фактично має виконувати роль базової одиниці, яка забезпечує роботу ЦНАП. Очевидно, що тут може йтися не лише про «утворення» нового структурного підрозділу (виконавчого органу), але й про покладення відповідних обов'язків на раніше утворений, тобто на діючий структурний підрозділ (виконавчий

орган). В Україні наразі найчастіше ЦНАПи утворюються на базі структурних підрозділів, у яких перебувають державні адміністратори. Очевидно, що це можуть бути й інші структурні підрозділи (виконавчі органи). У цьому ж контексті необхідно розглядати питання про рівень інтеграції ЦНАП та дозвільних центрів. За приписами статті 20 Закону [51] дозвільні центри були визначені складовою частиною ЦНАП. Відповідно до Закону про дерегуляцію від 12 лютого 2015 року «дозвільні центри повністю поглинаються ЦНАПами, а посади адміністраторів у цих центрах будуть уніфіковані» [52].

Отже, ЦНАП юридично може мати два статуси: постійно діючого робочого органу або структурного підрозділу. Рішення щодо вибору статусу належить до компетенцій органу, що утворює ЦНАП. Створення ЦНАП при міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного значення, районних державних адміністраціях є обов'язковим. Рішення щодо утворення ЦНАП приймається: у містах і селищах – відповідними селищними або міськими радами, у районах – головою районної державної адміністрації.

У разі утворення ЦНАП міською чи селищною радою міста або селища, яке є адміністративним центром району у такому ЦНАП можуть надаватися також адміністративні послуги відповідної районної державної адміністрації. Тобто замість утворення двох ЦНАП: міського (або селищного) та районного, може функціонувати один ЦНАП (фактично – міськрайонний), утворений органом місцевого самоврядування. Такий підхід вимагає «узгоджених рішень», якими на практиці можуть бути насамперед угоди між міською/селищною радою та районною державною адміністрацією. У містах – обласних центрах через міський ЦНАП можуть також надаватися адмінпослуги обласної державної адміністрації.

2.3. Методика оцінки якості адміністративних послуг

Якість надання державних послуг є одним із ключових факторів ефективних ЦНАПів. Оцінка якості надання послуг – це, фактично, перевірка діяльності суб'єкта надання послуг щодо відповідності результату наданої послуги офіційно встановленим вимогам. Системного підходу потребує надання адміністративних послуг, так як вони мають складну систему, для вдосконалення процедури її надання – доступу, навчання та компетентного персоналу.

Однією з базових основ для формування методології оцінки якості послуг ЦНАП може бути – «функціонування системи управління якістю ISO 9001. Основним принципом системи є орієнтація на потреби та очікування клієнтів, яка забезпечується шляхом створення та функціонування системи, яка орієнтується на клієнтів, вона спрямована на постійне отримання відгуків та коментарів і враховує зауваження та пропозиції замовників послуг. Стандарт ISO 9001 визначає «якість» як ступінь, до якого притаманні характеристики задовольняють встановленим вимогам. Вимога зазвичай розуміється як сформульована потреба або очікування. Задоволеність клієнта – Ступінь сприйняття клієнта задоволеності своїх вимог» [9].

Відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001 пропонується методологія оцінки якості послуг та діяльності ЦНАП, яка передбачає наступні кроки (етапи):

- «перший етап – визначення вимог до якості надання адмінпослуг;
- другий етап – формування критеріїв оцінювання якості послуг і стандартів їх надання;
- третій етап – формування переліку інструментів оцінки якості послуг та діяльності;
- четвертий етап – розроблення методики та їх способи фіксування інформації;

- п'ятий етап – планування і проведення оцінювання НАП;
- шостий етап – аналіз отриманої інформації;
- сьомий етап – оприлюднення результатів оцінювання» [9, с. 6].

Формування вимог до якості надання адмінпослуг:

1) «на основі законодавчих та нормативно-правових документів (законодавчі й нормативні вимоги прописано в Законі України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI; Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схваленій розпорядженням КМУ від 15.02.2006 р. № 90-р, розпорядженні КМУ від 16.05.2014 р. № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг»);

2) органами влади, які створили ЦНАП (вимоги, які створили ЦНАП, можна описати в стандартах – положеннях, ІТ-послугах, інструкціях та описах процесів надання послуг тощо);

3) виходячи з потреб та очікувань клієнтів (вимоги до обслуговування клієнтів можуть бути визначені після отримання інформації від таких клієнтів, наприклад, використання скарг і пропозицій з різних ЗМІ, коментарів до робіт, соціологічних досліджень, включаючи відповіді на запитання через веб-сайт, анкетування, різноманітні опитування)» [9].

Для оцінки якості послуг необхідно спочатку окреслити предмет оцінки, тобто визначити сфери надання послуг, основними з яких будуть: організація діяльності ЦНАП, приміщення та інфраструктура, навчання персоналу, безпосереднє надання послуг, аналіз діяльності (Додаток А). Для кожної зі сфер необхідно визначити законодавчі та нормативні вимоги, які будуть покладені в основу формування критеріїв оцінювання. У майбутньому кожен орган влади зможе додати до вимог свої власні вимоги і вимоги клієнтів.

Експерт Центру політико-правових реформ В. Тимошук вважає, що «норми оцінки якості послуг – це показники, які є основою для встановлення

організаційних стандартів надання адмінпослуг та за якими можна визначити, наскільки конкретні послуги відповідають їхнім потребам та інтересам» [43].

Оцінювання якості надання адмінпослуг має проводитися за встановленими стандартами або встановленими для них якісними або кількісними показниками. Це необхідно для того, щоб оцінювати та підтримувати стандарти їх надання.

Законодавчо вимоги до якості надання адміністративних послуг викладені в Законі України «Про адміністративні послуги» – у ст. 4 та 7 [51]. Норми вказаного закону України визначають основні принципи надання адмінпослуг, що будуть корисними під час оцінювання якості послуг, а саме:

- «відкритості й прозорості;
- оперативності й своєчасності;
- доступності до інформації щодо надання адмінпослуг;
- мінімізація кількості існуючих документів і процедур, які необхідні для отримання послуг;
- доступності та зручності для тих, хто звертається» [51].

Додаткова інформація надана в Концепції розвитку системи надання адмінпослуг органами виконавчої влади та затверджена розпорядженням КМУ від 15.02.2006 р. № 90-р, яка містить такі критерії оцінки якості управління представлені:

- 1) «результативністю – задоволенням потреб фізичної чи юридичної особи в адмінпослузі;
- 2) своєчасністю – наданням адмінпослуги в установлений на законодавчому рівні строк;
- 3) доступністю – фактичною можливістю фізичних і юридичних осіб звертатися за адмінпослугою;
- 4) зручністю – врахуванням інтересів і потреб отримувачів послуг під час процесу організації надання адмінпослуг;
- 5) відкритістю – безперешкодним наданням необхідної для отримання адмінпослуги інформації, що розміщується на інформаційних стендах в

адмінорганах, на їх веб-сайтах, друкується в офіційних виданнях і буклетах;

б) повагою до особи – ввічливим ставленням до отримувача адмінпослуги;

7) професійністю – належним рівнем кваліфікації працівників адміноргану» [32].

Усі ці критерії можна узагальнити до трьох:

➤ Ефективність – отримання послуг в термін, який визначений законодавством, для задоволення потреб фізичної або юридичної особи.

➤ Доступність – характеризується зручністю отримання послуги в таких моментах як можливість обирати спосіб звернення за послугою, простота процедури отримання послуги, зручність в оплаті адмінпослуги. Під «доступністю» також мається на увазі доступність фізична (зручний маршрут, наявність пандусів), організаційна (присутність працівника на робочому місці, зручний графік прийому), фінансова (спроможність оплатити послугу), інформаційна (наявність інформації щодо надання послуги).

➤ Відповідність виконавця роботі, яку він виконує – цей критерій враховує професіоналізм та повагу до особи.

Для оцінки якості послуг можна порекомендувати достатні та ефективні інструменти. Це, насамперед:

- зовнішнє соціологічне опитування;
- анкетування/опитування (внутрішнє та зовнішнє оцінювання);
- онлайн-опитування (сайт або портал, електронні системи) (внутрішня оцінка);
- експертне оцінювання;
- аудит: внутрішній (внутрішнє оцінювання) та зовнішній (зовнішнє оцінювання);
- аналіз передового досвіду (внутрішня оцінка).

Основним правилом для застосування оцінки якості послуг є системність і систематичність. Системний підхід полягає в тому, що для оцінки необхідно вибрати декілька інструментів, так будуть у роботі всі

зацікавлені сторони, а також необхідно періодично підсумовувати інформацію з усіх оцінок. При систематичному застосуванні, можна отримувати інформацію для порівняння та бачити динамічні зміни якості обслуговування. Систематичність полягає у регулярному використанні кожного з інструментів, але не рідше одного разу на рік. Це дає можливість комплексно збалансовувати оцінювання протягом календарного (бюджетного) року та коригувати плани і події, а також необхідні ресурси.

Після підготовки оцінки за встановленими нормами та стандартами керівництво органу отримує інформацію для аналізу. Після кожної з цих оцінок отримана інформація обробляється та узагальнюється. Готову інформацію з усіх оцінок, замовлених і проведених протягом певного періоду часу (чотири, шість місяців, один рік), необхідно розробити відповідно до цілей і завдань. Перш за все, важливо проаналізувати виконання встановлених стандартів, а також пропозиції та зауваження клієнтів для покращення якості обслуговування. Основним елементом аналізу є виявлення відмінностей у наданні послуг (сферах обслуговування): несвоєчасне обслуговування; скарги на працівників надання послуг; виявлення проблем із процедурами закупівлі послуг тощо. Уряд повинен бачити справжню картину держави у наданні послуг. Рішення про шляхи вирішення проблем і способи їх вирішення, а також способи забезпечення якості роботи обговорюються на засіданні та оформлюються окремим документом (протоколом засідання, рішенням комітету чи колегії, тощо).

На основі аналізу результатів має бути складений звіт, який покаже позитивні сторони та адміністративні проблеми, пропозиції щодо підвищення їх якості, потребу в ресурсах (економічних, людських та матеріальних) та можливі шляхи їх вирішення. Керівний орган має брати участь у аналізі існуючої системи надання послуг та у прийнятті стратегічних рішень щодо можливостей їх реформування.

Ефективна рейтингова система надає об'єктивну інформацію про якість надання послуг. Крім того, така система може стати основою для прийняття

адміністративних рішень щодо реального підвищення якості послуг та наближення їх до необхідних клієнтів. Для цього необхідний комплексний підхід до вирішення поставлених завдань. Зокрема, впровадження системи надання адмінпослуг потребує системного підходу, що покращує процес її надання – доступу, відбору, навчання та компетентного персоналу.

Власні вимоги органу влади щодо надання адмінпослуг повинні враховувати очікування та потреби клієнтів, можливість їх задовольнити. Це може бути стосовно:

- 1) «максимального часу очікування в черзі;
- 2) максимального часу обслуговування;
- 3) % послуг, наданих після встановленого терміну;
- 4) % працівників ЦНАП, які пройшли професійно-психологічну підготовку;
- 5) % укомплектованості персоналу ЦНАП;
- 6) кількість та % послуг з переліку, де скорочено термін надання послуги (згідно з ТК);
- 7) кількість та % послуг з переліку, де спрощено процедуру надання (згідно з ТК);
- 8) кількість та % послуг з переліку в електронному форматі;
- 9) кількості інструментів оцінки якості послуг;
- 10) кількості та % скарг (щодо наданих послуг) на діяльність працівників;
- 11) кількості документів, які не відповідають законодавчим вимогам щодо наявної в них інформації» [9].

Законодавчі та нормативно-професійні вимоги є основою для визначення критеріїв оцінювання якості послуг, які разом із кількісними та якісними показниками формують стандарти послуг для уряду. Узагальнений досвід надання адмінпослуг має такі складові:

1. «Інтегрованість послуг, тобто великий перелік послуг найбільш потрібних громадянам («популярних»).

2. Достатнє надання інформації громадянам та її повнота щодо адмінпослуг: веб-сайт, інформаційні кіоски, ІК, електронні послуги (SMS-повідомлення, мобільні додатки, Facebook-сторінки).

3. Режим роботи, який відповідає не тільки законодавчим вимогам щодо кількості годин прийому та безперервної роботи, але й значно покращує його.

4. Приміщення та інфраструктура, для яких основними принципами є доступність та зручність» [9].

«Українці оцінили роботу ЦНАПів – в опитуванні взяли участь 38 тисяч українців, які залишили 93,2% позитивних відгуків. Опитування провела Мінцифра спільно з ТОВ «Форсервіс ЮА Сейлз» з листопада по грудень 2021 року» [42].

Отже, оцінювання якості надання адмінпослуг має проводитися за встановленими стандартами або встановленими для них якісними або кількісними показниками. Це необхідно для того, щоб оцінювати та підтримувати стандарти їх надання. Законодавчо вимоги до якості надання адміністративних послуг викладені в Законі України «Про адміністративні послуги». Законодавчі та нормативно-професійні вимоги є основою для визначення критеріїв оцінювання якості послуг, які разом із кількісними та якісними показниками формують стандарти послуг для уряду. На нашу думку, найважливішими критеріями оцінювання якості адміністративних послуг є ефективність, доступність і відповідність виконавця роботі, яку він виконує.

Висновки до Розділу 2

1. ЦНАП, які утворюються органами місцевого самоврядування – надають кращої якості послуги. Це пояснюється тим, що місцеві політики зацікавлені у симпатіях виборців, тому докладають максимальних зусиль для забезпечення належної якості послуг. Крім того, органи місцевого

самоврядування мають більше потенційних ресурсів (вибору приміщень, бюджетних коштів на розвиток, можливостей отримання грантів і кредитів), які використовуються для створення ЦНАП та покращення якості адміністративних послуг. Також органи місцевого самоврядування мають більшу стабільність з огляду на обраний мандат. Офіси ЦНАП мають такі переваги, як: територіальна доступність (що включає, за потреби, наявність філій), відкрите (некабінетне) приміщення для обслуговування, умови для осіб з обмеженими можливостями та осіб з дітьми, розширені години роботи (у тому числі подовжена робота до 20.00 у певні дні тижня та робота у суботу), електронне регулювання черги (для великих офісів), супутні послуги тощо. Головна перевага ЦНАП над відомчими офісами – це інтегрованість, тобто робота за принципом «єдиного вікна».

2. ЦНАП юридично може мати два статуси: постійно діючого робочого органу або структурного підрозділу. Рішення щодо вибору статусу належить до компетенцій органу, що утворює ЦНАП. Створення ЦНАП при міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного значення, районних державних адміністраціях є обов'язковим. Рішення щодо утворення ЦНАП приймається: у містах і селищах – відповідними селищними або міськими радами, у районах – головою районної державної адміністрації.

У разі утворення ЦНАП міською чи селищною радою міста або селища, яке є адміністративним центром району у такому ЦНАП можуть надаватися також адміністративні послуги відповідної районної державної адміністрації. Тобто замість утворення двох ЦНАП: міського (або селищного) та районного, може функціонувати один ЦНАП (фактично – міськрайонний), утворений органом місцевого самоврядування. Такий підхід вимагає «узгоджених рішень», якими на практиці можуть бути насамперед угоди між міською/селищною радою та районною державною адміністрацією. У містах – обласних центрах через міський ЦНАП можуть також надаватися адмінпослуги обласної державної адміністрації.

3. Оцінювання якості надання адмінпослуг має проводитися за встановленими стандартами або встановленими для них якісними або кількісними показниками. Це необхідно для того, щоб оцінювати та підтримувати стандарти їх надання. Законодавчо вимоги до якості надання адміністративних послуг викладені в Законі України «Про адміністративні послуги». Законодавчі та нормативно-професійні вимоги є основою для визначення критеріїв оцінювання якості послуг, які разом із кількісними та якісними показниками формують стандарти послуг для уряду. На нашу думку, найважливішими критеріями оцінювання якості адміністративних послуг є ефективність, доступність і відповідність виконавця роботі, яку він виконує.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Принципи організації надання адміністративних послуг ЦНАП Миколаївської міської ради

Відповідно до Закону про адміністративні послуги України [51] станом на травень 2023 року «в Миколаївській області створено та функціонує 82 ЦНАПи (Дія Центри)» [24]. Дія Центри – це запропонована Міністерством цифрової трансформації альтернативна назва на добровільній основі. Саме вона використовується на порталі Дія (адреса: <https://center.diia.gov.ua/about-spar>), де зазначено, що «Дія Центри – це сучасний державний сервіс у кожному куточку України. Мережа місць, де можна отримати всі необхідні протягом життя адміністративні послуги. Без черг. Без біганини. Без зайвих довідок. Дія Центри - це one-stop shop із комплексом усіх необхідних послуг для громадян. Місце, де за один візит ви зможете розв'язати одразу кілька запитів. Замість кількох візитів заради однієї послуги. Відвідувачі можуть отримати основні сервіси:

- адміністративні послуги;
- консультації щодо онлайн-послуг;
- місця для самообслуговування;
- консультації щодо бізнесу (Дія.Бізнес).

А також супутні:

- безоплатна правова допомога;
- пошта;
- банківські послуги;
- оплата комунальних послуг;
- приймання громадян головою територіальної громади;

- коворкінг-зона;
- кав'ярня або кавовий апарат» [19].

«Постійно діючим робочим органом та виконавчим органом Миколаївської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг є – Департамент надання адміністративних послуг (далі – ДНАП)» [37].

Інформацію по кожному регіону надає ЦНАП про послуги центру та його діяльність. Крім того, вони мають доступ до інших супутніх послуг: копіювання документів, фінансові послуги (термінальні платіжні системи).

Принципом надання адміністративних послуг є: «верховенство права, включаючи законність і правову визначеність; рівність перед законом; відкритість і прозорість; наявність інформації про надання адмінпослуг; раціональне мінімізацію кількості документів та процесуальних дій, необхідних для отримання адмінпослуг; неупередженість і справедливість; доступність та зручність для суб'єктів звернення» [51].

Порядок та умови надання адмінпослуг ДНАП Миколаївської державної ради регулюються такими нормами: Закон України «Про адміністративні послуги» [51]; Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [53]; Закон України «Про звернення громадян» [56]; Закон України «Про доступ до публічної інформації» [54].

Стратегічними цілями Миколаївської міської ради є: інформування, консультації та практична допомога фізичним та юридичним особам в отриманні адмінпослуг також дозволяють здійснювати господарські операції. Це також дозволяє розробляти та впроваджувати спрощену політику, скоригувати механізми та скорочувати час на використання адміністративних послуг в установах. Визначення причин виникнення існуючих перешкод під час започаткування й здійснення господарської діяльності, надання пропозицій щодо подальшого реформування у сфері надання адмінпослуг, у тому числі дозвільних процедур і видачі дозвільних документів. Підготовка пропозицій щодо перегляду чинних порядків отримання адмінпослуг,

здійснення органами державної виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами та організаціями узгоджувальних (дозвільних) процедур.

Послуги, які надає ДНАП Миколаївської міської ради налічує 169 послуг (перелік послуг представлений у додатку Б). Органи та служби, що співпрацюють з ДНАП, представлені в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

**Органи та служби, що співпрацюють з ДНАП
Миколаївської міської ради на 2020 рік [49]**

Рівні	Органи, служби
Державні, територіальні, районні та обласні адміністрації	Відділ освіти Миколаївської райдержадміністрації, Відділ у Веселинівському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області, Відділ у Вітовському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області, Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області, Відділ у Новоодеському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області, Головне територіальне управління юстиції у Миколаївській області, Головне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Миколаївській області, Головне управління Держгеокадастру у Миколаївській області, Головне управління Держпродспоживслужби у Миколаївській області, Державна архітектурно-будівельна інспекція України, Державна інспекція архітектури та містобудування України, Новоодеське міжрайонне управління Головного управління Держпродспоживслужби в Миколаївській області, Сектор державної реєстрації апарату Миколаївської райдержадміністрації, Сектор містобудування та архітектури Миколаївської районної державної адміністрації, Сектор у Миколаївській області Державного агентства водних ресурсів України, Служба у справах дітей Миколаївської районної державної адміністрації, Управління державного архітектурно-будівельного контролю Миколаївської міської ради, Управління Держпраці у Миколаївській області, Управління екології та природних ресурсів Миколаївської обласної державної адміністрації, Управління інфраструктури Миколаївської обласної державної адміністрації, Управління культури національностей та релігій Миколаївської обласної державної адміністрації, Управління містобудування та архітектури Миколаївської обласної державної адміністрації, Управління патрульної поліції в Миколаївській області Департаменту патрульної поліції, Управління соціального захисту населення Миколаївської райдержадміністрації
Управління та служби міської ради	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради, Відділ

	<p>державної реєстрації юридичних та фізичних осіб-підприємців управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради, Відділ обліку та розподілу житла Миколаївської міської ради, Відділ по роботі з ЄДР управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради, Відділ реєстрації громадян управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради, Відділ ЦНАП надання адміністративних послуг управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради, Департамент архітектури та містобудування Миколаївської міської ради, Департамент внутрішнього фінансового контролю нагляду та протидії корупції Миколаївської міської ради, Миколаївське міське управління Головного управління Держпродспоживслужби в Миколаївській області, Управління державного архітектурно-будівельного контролю Миколаївської міської ради, Управління земельних ресурсів Миколаївської міської ради, Управління комунального майна Миколаївської міської ради.</p>
--	---

Згідно з дослідженнями, «у роботі ЦНАПу беруть участь 24 суб'єкти надання адміністративних послуг. Зокрема, 12 територіальних органів виконавчої влади надають 94 адмінпослуги; 5 структурних підрозділів виконкому надають 19 адмінпослуг; 4 місцеві органи виконавчої влади надають 29 адмінпослуг» [4, 5, 6, 49].

Миколаївська міська рада надала приміщення для ЦНАП. Це спростило процес отримання адмінпослуг та забезпечення респондентів інформацією про вимоги та процес надання адміністративних послуг.

Основне завдання ЦНАП – створити модель, яка б відповідала потребам громадян, оскільки ЦНАП є єдиним місцем, де люди та організації отримують найпопулярніші адміністративні послуги.

Серед найважливіших ознак ЦНАП розглянемо наступні:

- «достатній перелік послуг, тобто наявність в ньому найважливіших для громадян адмінпослуг;
- комфортне для відвідувачів приміщення некабінетної системи обслуговування. Навіть якщо у ЦНАП лише невелика кількість робочих місць (2-5) для прийому відвідувачів – їх варто облаштовувати за принципом

«відкритого простору» – всі працівники здійснюють прийом громадян в одній кімнаті;

➤ розширені прийомні години, в тому числі роботи без перерв у «обідній час», щонайменше – один з днів на тиждень у вечірні години (наприклад, до 20.00), за можливості – прийом громадян також у суботу;

➤ можливості отримати «супутні послуги», в першу чергу – це банківське/касове обслуговування – внесення плати за адмінпослуги у приміщенні ЦНАП» [28, с. 1].

Варто зазначити, що поточна робота з реорганізації діяльності ДНАП Миколаївської міської ради потрібна для покращення послуг. Зокрема, паперова інформація (ІК) про адміністративні послуги ДНАП постійно оновлюється відповідно до вимог законодавства. Карткова технологія доступна для будь-якого виду послуг.

Робота ДНАП ґрунтується на таких принципах:

- «Принцип «неупередженості». Споживачі отримують об'єктивну та справедливую оцінку заперечень, пропозицій та скарг, зроблених операторами ДНАП, у встановлений законодавством строк.

- Принцип «зворотного зв'язку». Відвідувачам надається належна та актуальна інформація про результати надання послуг та відповіді на запитання. Таке спілкування може мати такі форми: активне (відвідувач особисто проявляє ініціативу у висловленні своєї точки зору на якість обслуговування в ДНАП); пасивний (співробітник ДНАП просить відвідувача висловити свою думку щодо задоволеності послугою). За способом вираження зворотний зв'язок має види: зворотного зв'язку щодо діяльності; пропозиції; скарги.

- Принцип «досяжності». Організаційна доступність, тобто споживачу послуги не може бути заборонено отримання необхідної послуги за умови, що вона відповідає вимогам, необхідним для отримання послуги. Інформаційна доступність означає, що споживач отримує достовірну та необхідну інформацію про всі адмінпослуги, які надає ДНАП.

- Принцип «своєчасності». Відвідувачам гарантується мінімальний термін очікування на отримання послуги.

- Принцип «розуміння діяльності». Бізнес-процеси надання адмінпослуг для споживачів структуровані, розвинені та зрозумілі. Початок «професійного обслуговування». Належне надання всіх видів адмінпослуг гарантується професіоналізмом та компетентністю співробітників ДНАП»[28].

Отже, робимо висновок, станом на травень 2023 року в Миколаєвській області створено та функціонує 82 ЦНАПи (Дія Центри). Відвідувачі можуть отримати основні сервіси: адміністративні послуги; консультації щодо онлайн-послуг; місця для самообслуговування; консультації щодо бізнесу (Дія.Бізнес). А також супутні: безоплатна правова допомога; пошта; банківські послуги; оплата комунальних послуг; приймання громадян головою територіальної громади; коворкінг-зона.

Постійно діючим робочим органом та виконавчим органом Миколаївської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг є – Департамент надання адміністративних послуг (ДНАП). ДНАП має доступ до супутніх послуг: копіювання документів, фінансові послуги (термінальні платіжні системи). ДНАП Миколаївської міської ради надає 169 послуг. Поточна робота з реорганізації діяльності ДНАП Миколаївської міської ради потрібна для покращення послуг. Зокрема, паперова інформація про адміністративні послуги ДНАП постійно оновлюється відповідно до вимог законодавства. Карткова технологія доступна для будь-якого виду послуг.

3.2. Удосконалення управління персоналом Миколаївського ЦНАП міської ради

Питання специфічної підготовки найбільш відповідних кадрів у сфері надання адмінпослуг може слугувати функцією вирішення проблемних питань, з якими стикаються відвідувачі ЦНАП.

Рівень якості роботи ЦНАП визначається рівнем довіри громадян до влади, що безпосередньо залежить від того, як саме держава виконує власні функції, де надання адмінпослуг посідає одну з ключових позицій. Крім того відвідувачам ЦНАП важливо є не просто отримати необхідний документ, але й отримати його вчасно, якісно, за зрозумілою процедурою. Крім того важливим ресурсом ЦНАП виступає його персонал, який повинен ввічливо спілкуватися з відвідувачами, швидко й на високому фаховому рівні знаходити рішення з питань, з якими до нього звертаються.

Працівник центру надання адмінпослуг потрапляє в різноманітні ситуації з великою напругою та складністю міжособистісного спілкування. Цей важливий особистий внесок вимагає розвитку довірчих стосунків з відвідувачами та навичок управління емоційною напругою в системі ділового спілкування.

До складових високого рівня комунікативної культури спілкування адміністратора з відвідувачами (споживачами послуг) належать: люб'язність, тактовність, ввічливість, доброзичливість і врівноваженість.

Для забезпечення високої якості обслуговування ЦНАПу необхідно приділяти увагу 6-ти основним персональним стандартам якісного обслуговування, а саме:

- «привітості (використання посмішки, відкритої пози, міміки та жестів. Щира посмішка відвідувачеві, поза, міміка і жести мають продемонструвати відкритість та доброзичливість адміністратора, позитивну налаштованість на спілкування. Бажання допомогти й бути корисним – означає завжди

демонструвати зацікавленість щодо вирішення проблем, що виникають у відвідувачів, та готовність надати професійну консультацію. Вітати кожного відвідувача посмішкою й завжди дотримуватися професійного підходу, бути з відвідувачами ввічливими, ставитися до їх проблем, як до власних);

- компетентності (компетентність адміністраторів відіграє важливу роль у формуванні враження відвідувачів ЦНАП. Тому адміністратор повинен: знати весь перелік послуг, що надаються ЦНАПом; володіти інформацією щодо процедури та вимог до надання адмінпослуг і доводити її до відвідувачів за допомогою консультування, допомоги в заповненні заяву щодо отримання послуги, перегляду комплектності та правильності заповнення документів, що додаються; знати та/або мати під рукою необхідні номери телефонів суб'єктів надання адмінпослуг);

- зовнішнього вигляду й стану корпоративного одягу (в разі його запровадження) (зовнішній вигляд співробітників (одягу, прикрас, макіяжу, зачіски) має відповідати прийнятим соціально-діловим стандартам. Корпоративний одяг має бути охайним (в тому числі бейдж та/або знак – якщо такі передбачені), чистим та випрасуваним. Взуття також має бути встановленого типу, чистим і в гарному стані);

- індивідуального підходу (намаганням поєднати наявні високі стандарти обслуговування з індивідуальним підходом до кожного відвідувача без винятку. Вміти знаходити необхідний підхід до кожного відвідувача (особливо важливо вміти співпрацювати з людьми із особливими потребами, людьми похилого віку, інвалідами, психічно неврівноваженими особами, батьками з дітьми тощо). Також доречно правильно визначати потреби кожного відвідувача. Максимально оперативно й своєчасно відповідати на запити відвідувачів і реагувати на прохання від них);

- коректної поведінки в нестандартних ситуаціях (ніколи не сперечатися, бути чемним й не вступати в дискусії з відвідувачем. Вирішувати проблеми, що виникають у відвідувачів, у максимально стислі терміни, попереджаючи конфліктні ситуації. За будь-якої нестандартної ситуації

поводитися спокійно й професійно. В присутності відвідувачів спілкуватися із колегами по роботі надзвичайно коректно та ввічливо, завжди зберігати позитивний настрій щодо вирішення будь-яких проблем, не обговорювати відвідувачів та не давати оцінку їх діям, не висловлювати судження щодо них);

- акуратності та точності під час обслуговування (бути коректним і уважним під час спілкування з відвідувачами. Негайно інформувати керівника ЦНАП щодо випадів будь-якої агітаційної діяльності й розповсюдження друкованих матеріалів, щодо підозрілих людей і предметів, щодо випадків будь-якої неадекватної поведінки в приміщенні ЦНАП. Дбайливо ставитися до матеріально-технічного оснащення власного робочого місця, кімнати для їжі та відпочинку тощо)» [7, с. 10-11].

ЦНАП є важливою частиною адміністративного персоналу, яка визначає якість обслуговування, ефективну комунікацію зі споживачами, середовище проектування та виконання, а також нормативні вимоги. З іншого боку, ДНАП Миколаївської міської ради потребує нових доповнень у системі управління персоналом.

Високий рівень ефективного управління персоналом можна досягти за допомогою:

- забезпечення відеозаписів обслуговування відвідувачів для запобігання зловживань чи конфліктних ситуацій;

- запровадження щоденних (5-15 хв.) нарад щодо обговорення поточних питань, врегулювання проблемних ситуацій, обговорення законодавчих змін тощо;

- регулярного проведення заходів щодо підвищення кваліфікації й психологічного розвантаження.

Також керівник ЦНАП повинен приділяти увагу питанню мотивації персоналу щодо покращення якості обслуговування відвідувачів ЦНАП, які можуть полягати в стимулюванні матеріального, психологічного, професійного, кар'єрного характеру.

Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги», «основними критеріями відбору кандидатів на здобуття статусу адміністратора ЦНАП є: громадянство України; освіта магістра, володіння українською мовою; висока мотивація праці (визначається мотиваційним есе)» [51]. Цикл навчання кандидата на посаду та технологія роботи системи навчання відбуваються за такими схемами (Рис. 3.1.), (Рис. 3.2.).

У будь-яких випадках працівник повинен мати навички роботи із законодавчою базою, документами тощо; знання основних норм надання адміністративних послуг; ЦНАП є фундаментальним аспектом організаційних даних. Робота з програмним забезпеченням для дистанційної обробки інформації та спілкування зі споживачами та іншими організаціями.

Підвищення кваліфікації працівників – це надзвичайно важливий фактор для ефективного функціонування ДНАП Миколаївської міської ради. Персонал повинен бути готовим орієнтуватися на підвищення продуктивності своєї діяльності та постійно здійснювати професійне самовдосконалення: закріплювати й збагачувати знання, розвивати вміння й набувати додаткові навички.



Рис. 3.1. Цикл навчання [29]

Процес навчання персоналу відбувається в декілька етапів:

1. надання доступу персоналу до системи за допомогою корпоративного порталу чи мережі Інтернет;
2. здійснення обов'язкового тестування базових знань всіх кандидатів під час прийому на роботу з можливістю відмовити в працевлаштуванні особам, які не здали такий вхідний тест;
3. всі працівники повинні періодично проходити відповідне тестування знань. Працівники протягом місяця повині здати тест, на який їм надається лише 2 спроби. Якщо тест не здано, то працівника може бути включено до групи поглибленого вивчення матеріалу з наступною можливістю складання заліку перед комісією;
4. здійснення тестування диференційовано відповідно до посадових обов'язків, за відповідними категоріями працівників й за видами робіт, що виконуються;
5. наявні знання оцінюються за 5 бальною системою;
6. працівники, які отримують низькі оцінки (нижче «3») повинні бути направлені на додаткове непланове навчання;
7. працівники, які отримують відмітку від «3» до «5» самостійно готуються до наступного тестування;
8. результати оцінки знань працівників враховуються під час визначення розмірів премій, призначення на нову посаду, визначення напрямків розвитку персоналу [29].

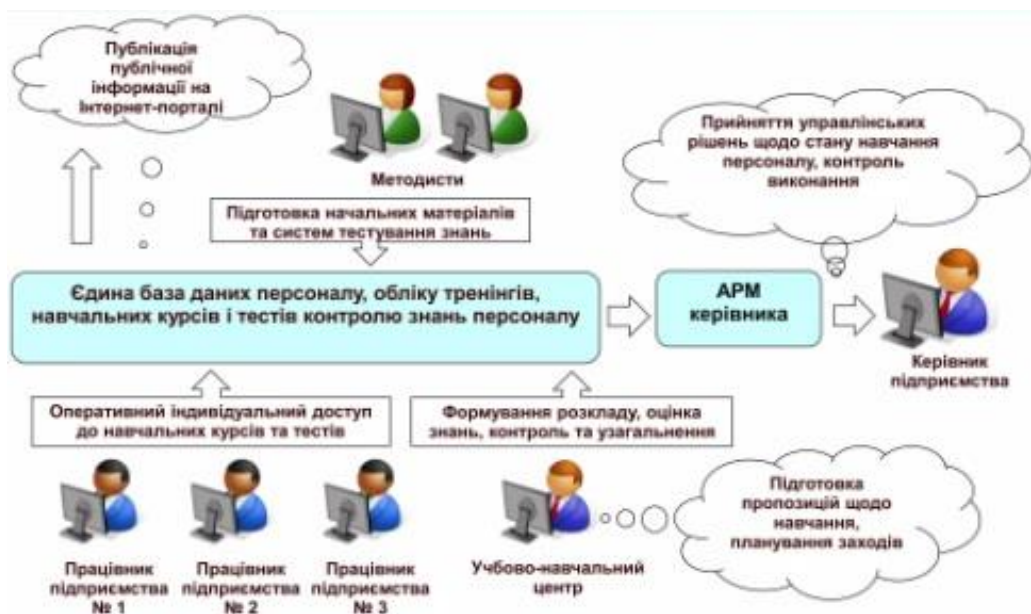


Рис. 3.2. Технологія роботи системи навчання працівників ЦНАП [29]

За дослідженнями, «підвищення кваліфікації кадрів Миколаївської міської ради можливе шляхом: самоосвіти кадрів; організація практичних занять для персоналу (тренінги, семінари, виїзні збори, збори працівників, інші заходи для вивчення, обміну та поширення досвіду)». Також важливими є задачі навчання та розвитку персоналу (Рис. 3.3.).



Рис. 3.3. Задачі навчання та розвитку персоналу [29]

Таким чином, рівень якості роботи ЦНАП визначається рівнем довіри громадян до влади, що безпосередньо залежить від того, як саме держава виконує власні функції, де надання адмінпослуг посідає одну з ключових позицій. Крім того відвідувачам ЦНАП важливо є не просто отримати необхідний документ, але й отримати його вчасно, якісно, за зрозумілою процедурою. Крім того важливим ресурсом ЦНАП виступає його персонал, який повинен ввічливо спілкуватися з відвідувачами, швидко й на високому фаховому рівні знаходити рішення з питань, з якими до нього звертаються. Працівник центру надання адмінпослуг потрапляє в різноманітні ситуації з великою напругою та складністю міжособистісного спілкування. Цей важливий особистий внесок вимагає розвитку довірчих стосунків з відвідувачами та навичок управління емоційною напругою в системі ділового спілкування. Однією з умов професійного обслуговування відвідувачів є «універсальність» адміністраторів. Цього можна досягти шляхом навчання співробітників, кращих представників ЦНАП, більш досвідчених і компетентних у певних видах послуг. Кваліфікація персоналу досягається шляхом постійного навчання. Це мають бути професійні зустрічі, тренінги на постійній основі, зустрічі. Система для адміністраторів складається з каталогу курсів. Створення ЦНАП передбачає чітке покращення умов для персоналу: розділення персоналу, що працює з відвідувачами, та робота з паперами, поштою та дзвінками; впорядкованість персоналу ЦНАП; облаштування умов праці; електронний документообіг. Для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами керівник ЦНАП повинен відповідати певним кваліфікаційним вимогам.

3.3. Підвищення якості надання адміністративних послуг ДНАП Миколаївської міської ради

Наявні вимоги щодо якості надання адмінпослуг повинні формуватися:

а) «дотримання законодавства і нормативно-правових норм (Закон України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. № 5203-VI, Концепції розвитку системи надання адмінпослуг органами виконавчої влади, що була схвалена відповідним розпорядженням КМУ від 15.02.2006 р. № 90-р, розпорядженні КМУ від 16.05.2014 р. № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг»);

б) органи влади, що створили ЦНАП (вимоги органу влади, що створює ЦНАП, можуть бути прописані у відповідних нормативних документах – регламенті роботи, інформаційно-технологічній картці послуг, інструкції та описі процедур надання послуг тощо);

в) у відповідності до потреб й очікувань замовників послуг (вимоги замовників послуг можуть бути зафіксованими вже після отримання інформації від таких замовників у результаті використання різних інструментів – скарг та пропозицій, зауважень до роботи, соціологічних досліджень, відповідей на запитання через веб-сайт, анкетувань, різноманітних опитувань тощо)» [9].

На початковому етапі створення й діяльності ЦНАП визначальними повинні бути законодавчі та нормативні вимоги. Втім, для більшості органів влади, що хочуть бути максимально орієнтованими на існуючі потреби громадян, визначальними також мають ставати їх потреби й очікування. Тоді, за потреби, можна буде здійснювати коригування законодавчих та нормативних вимоги й формувати органами влади власні.

Ефективний ДНАП Миколаївської міської ради, повинен дотримуватись законодавства і нормативно-правових актів, зобов'язаний вивчати громадську

думку для поліпшення рівня якості послуг. Власне, орієнтація на виконання вимог замовників послуг повинна стати основою для постійного покращення якості послуг, у т. ч. для перегляду й актуалізації законодавчих, нормативних і власних вимог до надання адмінпослуг.

Департамент надання адмінпослуг у Миколаєві було створено Миколаївською міською радою 3 жовтня 2012 р. як виконавчий орган з метою забезпечення доступності та спрощення одержання адмінпослуг під час їх надання відповідно до законодавства України.

Було розроблено та впроваджено в ДНАП єдиний апаратно-програмний комплекс (АПК), що охоплює взаємопов'язані одні з одними сайт ДНАП, систему електронної черги, програмний модуль адміністратора. Для інформування громадян було розроблено рекламний проект про надання адмінпослуг через ДНАП. Рекламний проект «Адміністративні послуги» за принципом «єдиного вікна» було розміщено на біг-бордах і на офіційному сайті Миколаївської міської ради.

Режим роботи ЦНАП відповідає законодавчим вимогам і передбачає додаткові години: понеділок, вівторок, четвер – з 9:00 до 17:00; середа – з 09:00 до 20:00; п'ятниця, субота – з 9:00 до 16:00. Приміщення основного офісу ЦНАП розташоване на першому поверсі площею відповідно 179,8 кв. м і 36,8 кв. м. В основному офісі для прийому громадян підготовлено 14 робочих місць.

Розташування ДНАП у Миколаєві – зручне. У приміщенні є пандус для осіб з обмеженими можливостями та підйомний пристрій, а також рецепція при вході до ЦНАП. На рецепції виведено на екран веб-сайт ДНАП. Це – дуже зручно для громадян, оскільки є можливість скористатися цим веб-сайтом для пошуку інформації про необхідну послугу та з інших питань.

Зазвичай, веб-сайти ЦНАП постійно вдосконалюються. Він містить такі розділи:

– «стрічка новин, яка дає можливість громадянам отримувати інформацію щодо останніх нововведень та актуальних змін у законодавстві;

- анонс подій та заходів;
- можливість дізнаватись інформацію про необхідну послугу, обираючи її за сферою, за суб'єктом надання послуги або з переліку всіх послуг;
- можливість залишати звернення та запити;
- можливість користуватися пошуком необхідної інформації на веб-сайті Миколаївської міської влади, що допомагає за лічені секунди знаходити саме ту інформацію, яку введено в пошук, на веб-сайті ДНАП та інших веб-сайтах;
- на головній сторінці веб-сайту Миколаївської влади виведено окремі кнопки «Про місто», «Міська влада», «Інформація громадянам», «Інформація підприємцям», «Інформація інвестору», «Документи»;
- можливість подивитися онлайн трансляції засідання сесії Миколаївської міської ради;
- вкладка «зворотний зв'язок» – пряме звернення на пошту ДНАП;
- є можливість зв'язатися з ДНАП за номерами, які вказані на сайті;
- корисні посилання.

Система електронної черги в головному офісі дає змогу здійснити попередній запис на прийом до адміністратора ДНАП. Під час реєстрації в е-чергу необхідно заповнювати: прізвище, ім'я, по батькові особи, яка звертатиметься на прийом; або прізвище, ім'я, по батькові довірителя – якщо від імені особи, яка має намір одержати послугу, до ДНАП буде звертатись повірений на підставі довіреності (договору доручення). Черговий адміністратор має ідентифікувати особу та звірити її ПІБ в документі, що посвідчує особу, ПІБ в довіреності (договорі доручення) довірителя та електронному талоні.

Також адміністрація ДНАП залишає за собою право відмовити у наданні адмінпослуги у разі:

- невідповідності ПІБ в електронному талоні та документі, що посвідчує особу самого заявника;

- невідповідності ПІБ в електронному талоні та ПІБ довірителя у довіреності;
- у випадку, коли до ДНАП звертається повірений в інтересах довірителя;
- відсутності у особи, яка звертається до ДНАП, документу, який посвідчує особу.

Громадяни можуть здійснити запис в електронну чергу через сайт Миколаївської міської ради (посилання <https://mkrada.gov.ua/content/dnap-online-zapis.html>), яка оновлюється щодоби о 09 год. 00 хв., але з врахуванням робочих днів (Рис. 3.4.), (Рис. 3.5.).

Рис. 3.4. Запис в електронну чергу через сайт Миколаївської міської ради [38]

Рис. 3.5. Запис в електронну чергу через сайт Миколаївської міської ради [38]

Також з 09:00 ранку в приміщенні департаменту є можливість попереднього запису в чергу через термінал за допомогою чергового адміністратора.

Усі адміністратори ДНАП у Миколаєві отримали доступ до реєстрів: Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань і до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно. Щотижня в ДНАП проводиться навчання з підвищення професійної кваліфікації та ознайомлення адміністраторів із останніми змінами в законодавстві, а також актуальними питаннями в різних сферах надання адмінпослуг.

Отримати адмінпослугу в ДНАП можна, безпосередньо відвідавши його або скориставшись офіційним веб-сайтом Миколаївської міської ради, де можна дізнатися інформацію про надання адмінпослуг. Замовники послуг можуть записатися до електронної черги в головному офісі ДНАП особисто чи надіславши код підтвердження під час реєстрації на сайті. Прийшовши до обраного офісу ДНАП, на екрані електронної черги необхідно ввести номер свого мобільного телефона і роздрукувати талон на прийом в адміністратора, у якому зазначено номер цього талона та точний час прийому.

У вкладці «Адміністративні послуги» можна обрати послуги за категоріями та замовити її на веб-сайті. У такому разі заявник реєструється в особистому кабінеті, обирає категорію послуги та оплачує її. Його заявка відразу надходить до програмного модуля адміністраторів. Після перевірки даних, за допомогою вкладки «зареєструвати», усі дані особи автоматично вносяться до програми й реєструються в картці заявника та реєстрі. У результаті цього обробка заявки адміністратором триває близько 2-3 хв.

Зареєструвавшись на веб-сайті <https://e-admin.mk.gov.ua> одноразово для замовлення послуги, надалі можна замовляти будь-яку з онлайнпослуг, просто зайшовши через персональний кабінет на сайті Миколаївської міської ради.

Наприкінці 2016 р. в ЦНАП було встановлено та підключено необхідне обладнання для оформлення й видачі паспортів громадянина України у

вигляді ID-картки. З 22.12.2016 р. розпочався прийом заяв на оформлення та видачу паспортів громадянина України у вигляді ID-картки, а з 04.01.2017 р. – на оформлення й видачу паспортів громадян України для виїзду за кордон.

Для економії часу замовників було запроваджено автоматичне заповнення адміністратором бланків заяв громадян та їх роздрукування. Цьому сприяє програмний модуль адміністратора – унікальна програма з великим обсягом можливостей, які постійно вдосконалюються. Однією з основних особливостей є те, що адміністратор за допомогою пошуку (за прізвищем, ПІН або адресою проживання) запитує картку суб'єкта звернення. Обравши код послуги, він автоматично роздруковує: заповнену заяву (заявник лише підписує її), опис, лист проходження документів та інші необхідні документи. Завдяки цьому взагалі не витрачаються кошти на закупівлю бланків, значно скорочується термін обслуговування громадян та унеможливується допущення помилки під час заповнення заяв громадянами.

У ДНАП було введено електронний документообіг, який дає змогу вести всі журнали в електронному вигляді: вихідних документів, реєстрації договорів найму, довідок, актів і постанов про адміністративні правопорушення, інтернет-заявок тощо. Програмний модуль обробки готових документів, їх видачі та зберігання дає змогу автоматично надсилати SMS-повідомлення про розглянуту заявку чи виконану послугу на мобільний номер суб'єкта звернення.

Отже, ефективний ДНАП Миколаївської міської ради, повинен дотримуватись законодавства і нормативно-правових актів, зобов'язаний вивчати громадську думку для поліпшення рівня якості послуг. Орієнтація на виконання вимог замовників послуг повинна стати основою для постійного покращення якості послуг, у т. ч. для перегляду й актуалізації законодавчих, нормативних і власних вимог до надання адмінпослуг. Незважаючи на значний прогрес, досягнутий у покращенні якості адміністративних послуг, які надає Миколаївська міська рада, у рамках подальшого реформування системи адміністративних послуг з метою вдосконалення роботи ДНАП,

поліпшення якості обслуговування споживачів послуг у ДНАП, збільшення доступності адміністративних послуг доцільно рекомендувати:

1. Управління відповідністю та повнотою інформаційних послуг, що надаються клієнтам, зокрема з боку технології ДНАП.

2. Проаналізувати кадровий склад і стійкість, технічну та психологічну підготовку персоналу та їх здатність створювати комплексні послуги.

3. Проводити опитування отримувачів послуг ДНАП, щодо якості надання адмінпослуг та компетентності працівників. До проведення оцінки якості надання адмінпослуг у ЦНАП залучити громадські організації.

4. Переглянути і оновити інформаційні та технологічні картки адмінпослуг, які надаються у ДНАП.

5. Розглянути можливість організації надання супутніх послуг, підготувати відповідні кошториси і пропозиції щодо зміни бюджетних видатків на ці потреби або для закупівлі таких послуг.

6. Визначити необхідну кількість офісів ЦНАП для об'єднаних територіальних громад, а також перелік адмінпослуг, які мають надаватись у ЦНАП. При цьому забезпечити дотримання принципу належної територіальної доступності адмінпослуг та врахувати потреби споживачів послуг у відповідних громадах.

Незважаючи на великий прогрес у покращенні якості адміністративних послуг за останні роки, існують інші потреби і можливості для їх покращення навіть у розвинутих ЦНАП. Зокрема, рекомендації можуть включати наступне:

1. Необхідно моніторити актуальність та повнотою інформації для замовників послуг, зокрема, на сайтах ЦНАП, інформаційно-технологічних картках.

2. Враховуючи збільшення кількості наданих повноважень (реєстрація місця проживання, підприємницької діяльності та нерухомості, а в короткостроковій перспективі – і актів цивільного стану) та велику кількість звернень до одного працівника ЦНАП протягом дня (понад 30) необхідно

провести аналіз з питань достатності персоналу. Професійно-психологічна підготовка персоналу, а також їхня компетентність у створенні великих інтегрованих офісів є важливими чинниками підвищення якості послуг.

3. Для найкращих ЦНАП виникла потреба в оптимізації численних процедур надання послуг. Оптимізація передбачає: спрощення деяких дій; видалення зайвих дій; скорочення термінів виконання таких дій, коли рішення приймаються колегіальними органами (виконавчими комітетами, міськими радами); скорочення термінів надання послуг.

4. Формування програмно-технічної бази, яка буде передавати інформацію (зокрема, програмних модулів, електронних реєстрів, електронних бази даних, швидкісних ліній зв'язку) в органи влади в електронному вигляді. Це спростить процедуру, скоротить час і зменшить термін надання послуг.

5. Необхідно застосовувати різні інструменти оцінювання якості послуг із залученням усіх зацікавлених сторін. Системність і систематичність оцінювання при цьому виступають основними пріоритетами при плануванні. На сьогодні мало органів влади застосовують такі підходи. Громадська думка повинна відігравати важливу роль у цьому процесі. Органи влади, які хочуть створити ефективні ЦНАП, зобов'язані періодично визначати рівень задоволеності громадян якістю послуг і враховувати їхні потреби та очікування.

6. Аналіз діяльності слід використовувати при наданні послуг на постійній основі, так як це є основною складовою системи управління якістю. При цьому визначаються власні чіткі стандарти надання послуг і затверджуються плани та методики проведення власного оцінювання якості послуг. Необхідним є комплексне аналізування інформації після оцінювання, де особливу увагу потрібно приділяти на пропозиції замовників послуг для ухвалення оптимальних рішень. Здійснення систематичного фіксування й усунення невідповідностей під час надання послуг (недостатності інформації, невчасно наданих послуг, додаткових вхідних документів, недотримання процедур надання послуг тощо) сприятимуть фактичному управлінню

процесами надання послуг і поліпшенню їхньої якості.

Висновки для Розділу 3

1. Станом на травень 2023 року в Миколаївській області функціонує 82 ЦНАПи (Дія Центри). Відвідувачі можуть отримати основні сервіси: адміністративні послуги; консультації щодо онлайн-послуг; місця для самообслуговування; консультації щодо бізнесу (Дія.Бізнес). А також супутні: безоплатна правова допомога; пошта; банківські послуги; оплата комунальних послуг; приймання громадян головою територіальної громади; коворкінг-зона.

Постійно діючим робочим органом та виконавчим органом Миколаївської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг є – Департамент надання адміністративних послуг (ДНАП). ДНАП має доступ до супутніх послуг: копіювання документів, фінансові послуги (термінальні платіжні системи). ДНАП Миколаївської міської ради надає 169 послуг. Поточна робота з реорганізації діяльності ДНАП Миколаївської міської ради потрібна для покращення послуг. Зокрема, паперова інформація про адміністративні послуги ДНАП постійно оновлюється відповідно до вимог законодавства. Карткова технологія доступна для будь-якого виду послуг.

2. Рівень якості роботи ЦНАП визначається рівнем довіри громадян до влади, що безпосередньо залежить від того, як саме держава виконує власні функції, де надання адмінпослуг посідає одну з ключових позицій. Крім того відвідувачам ЦНАП важливо є не просто отримати необхідний документ, але й отримати його вчасно, якісно, за зрозумілою процедурою. Крім того важливим ресурсом ЦНАП виступає його персонал, який повинен ввічливо спілкуватися з відвідувачами, швидко й на високому фаховому рівні знаходити рішення з питань, з якими до нього звертаються. Працівник центру

надання адмінпослуг потрапляє в різноманітні ситуації з великою напругою та складністю міжособистісного спілкування. Цей важливий особистий внесок вимагає розвитку довірчих стосунків з відвідувачами та навичок управління емоційною напругою в системі ділового спілкування. Однією з умов професійного обслуговування відвідувачів є «універсальність» адміністраторів. Цього можна досягти шляхом навчання співробітників, кращих представників ЦНАП, більш досвідчених і компетентних у певних видах послуг. Кваліфікація персоналу досягається шляхом постійного навчання. Це мають бути професійні зустрічі, тренінги на постійній основі, зустрічі. Система для адміністраторів складається з каталогу курсів. Створення ЦНАП передбачає чітке покращення умов для персоналу: розділення персоналу, що працює з відвідувачами, та робота з паперами, поштою та дзвінками; впорядкованість персоналу ЦНАП; облаштування умов праці; електронний документообіг. Для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами керівник ЦНАП повинен відповідати певним кваліфікаційним вимогам.

3. Ефективний ДНАП Миколаївської міської ради, повинен дотримуватись законодавства і нормативно-правових актів, зобов'язаний вивчати громадську думку для поліпшення рівня якості послуг. Орієнтація на виконання вимог замовників послуг повинна стати основою для постійного покращення якості послуг, у т. ч. для перегляду й актуалізації законодавчих, нормативних і власних вимог до надання адмінпослуг. Незважаючи на значний прогрес, досягнутий у покращенні якості адміністративних послуг, які надає Миколаївська міська рада, у рамках подальшого реформування системи адміністративних послуг з метою вдосконалення роботи ДНАП, поліпшення якості обслуговування споживачів послуг у ДНАП, збільшення доступності адміністративних послуг доцільно рекомендувати:

1. Управління відповідністю та повнотою інформаційних послуг, що надаються клієнтам, зокрема з боку технології ДНАП.

2. Проаналізувати кадровий склад і стійкість, технічну та психологічну

підготовку персоналу та їх здатність створювати комплексні послуги.

3. Проводити опитування отримувачів послуг ДНАП, щодо якості надання адмінпослуг та компетентності працівників. До проведення оцінки якості надання адмінпослуг у ЦНАП залучити громадські організації.

4. Переглянути і оновити інформаційні та технологічні картки адмінпослуг, які надаються у ДНАП.

5. Розглянути можливість організації надання супутніх послуг, підготувати відповідні кошториси і пропозиції щодо зміни бюджетних видатків на ці потреби або для закупівлі таких послуг.

6. Визначити необхідну кількість офісів ЦНАП для об'єднаних територіальних громад, а також перелік адмінпослуг, які мають надаватись у ЦНАП. При цьому забезпечити дотримання принципу належної територіальної доступності адмінпослуг та врахувати потреби споживачів послуг у відповідних громадах.

Незважаючи на великий прогрес у покращенні якості адміністративних послуг за останні роки, існують інші потреби і можливості для їх покращення навіть у розвинутих ЦНАП. Зокрема, рекомендації можуть включати наступне:

1. Необхідно моніторити актуальність та повнотою інформації для замовників послуг, зокрема, на сайтах ЦНАП, інформаційно-технологічних картках.

2. Враховуючи збільшення кількості наданих повноважень (реєстрація місця проживання, підприємницької діяльності та нерухомості, а в короткостроковій перспективі – і актів цивільного стану) та велику кількість звернень до одного працівника ЦНАП протягом дня (понад 30) необхідно провести аналіз з питань достатності персоналу. Професійно-психологічна підготовка персоналу, а також їхня компетентність у створенні великих інтегрованих офісів є важливими чинниками підвищення якості послуг.

3. Для найкращих ЦНАП виникла потреба в оптимізації численних процедур надання послуг. Оптимізація передбачає: спрощення деяких дій;

видалення зайвих дій; скорочення термінів виконання таких дій, коли рішення приймаються колегіальними органами (виконавчими комітетами, міськими радами); скорочення термінів надання послуг.

4. Формування програмно-технічної бази, яка буде передавати інформацію (зокрема, програмних модулів, електронних реєстрів, електронних бази даних, швидкісних ліній зв'язку) в органи влади в електронному вигляді. Це спростить процедуру, скоротить час і зменшить термін надання послуг.

5. Необхідно застосовувати різні інструменти оцінювання якості послуг із залученням усіх зацікавлених сторін. Системність і систематичність оцінювання при цьому виступають основними пріоритетами при плануванні. На сьогодні мало органів влади застосовують такі підходи. Громадська думка повинна відігравати важливу роль у цьому процесі. Органи влади, які хочуть створити ефективні ЦНАП, зобов'язані періодично визначати рівень задоволеності громадян якістю послуг і враховувати їхні потреби та очікування.

6. Аналіз діяльності слід використовувати при наданні послуг на постійній основі, так як це є основною складовою системи управління якістю. При цьому визначаються власні чіткі стандарти надання послуг і затверджуються плани та методики проведення власного оцінювання якості послуг. Необхідним є комплексне аналізування інформації після оцінювання, де особливу увагу потрібно приділяти на пропозиції замовників послуг для ухвалення оптимальних рішень. Здійснення систематичного фіксування й усунення невідповідностей під час надання послуг (недостатності інформації, невчасно наданих послуг, додаткових вхідних документів, недотримання процедур надання послуг тощо) сприятимуть фактичному управлінню процесами надання послуг і поліпшенню їхньої якості.

ВИСНОВКИ

1. Сучасний стан визначення та використання термінів, розробки проблематики адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування перебуває у процесі дослідження. По-перше, відсутність систематизованого наукового тлумачення та обґрунтування базових дефініцій терміну «послуга» призводить до її довільного використання у понятійно-категоріальному апараті системи надання адміністративних послуг, а й у практиці, зокрема у процесі формування нормативно-правової бази сфери надання послуг органами управління. По-друге, незважаючи на своє широке вживання в практиці термін «послуга» так і не отримав однозначного трактування та адекватного категоріального оформлення, тому доцільно вважати за необхідне проведення порівняльного аналізу різних наукових підходів з метою впорядкування та розмежування тлумачень основних термінів: «державні», «публічні», «громадські», «муніципальні», «управлінські» та «адміністративні» послуги. По-третє, в Україні внаслідок некоректного тлумачення понять спостерігається одночасне використання у понятійно-категоріальному апараті різних визначень синонімічних термінів. Проблема у запозиченні понять із закордонних джерел, а саме за необхідності знаходження англійських відповідностей українською, а не лише українською – англійською.

2. Ефективність досліджуваних управлінських інститутів визначається професіоналізмом державних установ, доступністю пропонованих державних послуг та максимально збільшенням кола потенційних споживачів держпослуг. Розширення доступу споживачів до державних послуг, а також до інформації про них, залежить від запровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Будь-яка країна та її соціально-економічний розвиток залежить від таких важливих факторів, як кількість та якість наданих державою своєму населенню послуг інформаційного та адміністративного характеру, та від рівня доступності таких послуг для різних соціальних груп

населення. Більшість європейських держав реалізували національні програми з надання населенню електронних державних та муніципальних послуг (ЕДМУ) та відкрили відповідні державні портали, розділивши при цьому надання цих видів послуг на 2 категорії, окремо для фізичних осіб та для юридичних осіб.

3. ЦНАП, які утворюються органами місцевого самоврядування – надають кращої якості послуги. Це пояснюється тим, що місцеві політики зацікавлені у симпатіях виборців, тому докладають максимальних зусиль для забезпечення належної якості послуг. Крім того, органи місцевого самоврядування мають більше потенційних ресурсів (вибору приміщень, бюджетних коштів на розвиток, можливостей отримання грантів і кредитів), які використовуються для створення ЦНАП та покращення якості адміністративних послуг. Також органи місцевого самоврядування мають більшу стабільність з огляду на обраний мандат. Офіси ЦНАП мають такі переваги, як: територіальна доступність (що включає, за потреби, наявність філій), відкрите (некабінетне) приміщення для обслуговування, умови для осіб з обмеженими можливостями та осіб з дітьми, розширені години роботи (у тому числі подовжена робота до 20.00 у певні дні тижня та робота у суботу), електронне регулювання черги (для великих офісів), супутні послуги тощо. Головна перевага ЦНАП над відомчими офісами – це інтегрованість, тобто робота за принципом «єдиного вікна».

ЦНАП юридично може мати два статуси: постійно діючого робочого органу або структурного підрозділу. Рішення щодо вибору статусу належить до компетенцій органу, що утворює ЦНАП. Створення ЦНАП при міських радах (їх виконавчих органах) міст обласного значення, районних державних адміністраціях є обов'язковим. Рішення щодо утворення ЦНАП приймається: у містах і селищах – відповідними селищними або міськими радами, у районах – головою районної державної адміністрації.

У разі утворення ЦНАП міською чи селищною радою міста або селища, яке є адміністративним центром району у такому ЦНАП можуть надаватися

також адміністративні послуги відповідної районної державної адміністрації. Тобто замість утворення двох ЦНАП: міського (або селищного) та районного, може функціонувати один ЦНАП (фактично – міськрайонний), утворений органом місцевого самоврядування. Такий підхід вимагає «узгоджених рішень», якими на практиці можуть бути насамперед угоди між міською/селищною радою та районною державною адміністрацією. У містах – обласних центрах через міський ЦНАП можуть також надаватися адмінпослуги обласної державної адміністрації.

4. Оцінювання якості надання адмінпослуг має проводитися за встановленими стандартами або встановленими для них якісними або кількісними показниками. Це необхідно для того, щоб оцінювати та підтримувати стандарти їх надання. Законодавчо вимоги до якості надання адміністративних послуг викладені в Законі України «Про адміністративні послуги». Законодавчі та нормативно-професійні вимоги є основою для визначення критеріїв оцінювання якості послуг, які разом із кількісними та якісними показниками формують стандарти послуг для уряду. На нашу думку, найважливішими критеріями оцінювання якості адміністративних послуг є ефективність, доступність і відповідність виконавця роботі, яку він виконує.

5. Станом на травень 2023 року в Миколаєвській області створено та функціонує 82 ЦНАПи (Дія Центри). Відвідувачі можуть отримати основні сервіси: адміністративні послуги; консультації щодо онлайн-послуг; місця для самообслуговування; консультації щодо бізнесу (Дія.Бізнес). А також супутні: безоплатна правова допомога; пошта; банківські послуги; оплата комунальних послуг; приймання громадян головою територіальної громади; коворкінг-зона.

Постійно діючим робочим органом та виконавчим органом Миколаївської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг є – Департамент надання адміністративних послуг (ДНАП). ДНАП має доступ до супутніх послуг: копіювання документів, фінансові послуги (термінальні платіжні системи). ДНАП Миколаївської міської ради надає 169

послуг. Поточна робота з реорганізації діяльності ДНАП Миколаївської міської ради потрібна для покращення послуг. Зокрема, паперова інформація про адміністративні послуги ДНАП постійно оновлюється відповідно до вимог законодавства. Карткова технологія доступна для будь-якого виду послуг.

6. Рівень якості роботи ЦНАП визначається рівнем довіри громадян до влади, що безпосередньо залежить від того, як саме держава виконує власні функції, де надання адмінпослуг посідає одну з ключових позицій. Крім того відвідувачам ЦНАП важливо є не просто отримати необхідний документ, але й отримати його вчасно, якісно, за зрозумілою процедурою. Крім того важливим ресурсом ЦНАП виступає його персонал, який повинен ввічливо спілкуватися з відвідувачами, швидко й на високому фаховому рівні знаходити рішення з питань, з якими до нього звертаються. Працівник центру надання адмінпослуг потрапляє в різноманітні ситуації з великою напругою та складністю міжособистісного спілкування. Цей важливий особистий внесок вимагає розвитку довірчих стосунків з відвідувачами та навичок управління емоційною напругою в системі ділового спілкування. Однією з умов професійного обслуговування відвідувачів є «універсальність» адміністраторів. Цього можна досягти шляхом навчання співробітників, кращих представників ЦНАП, більш досвідчених і компетентних у певних видах послуг. Кваліфікація персоналу досягається шляхом постійного навчання. Це мають бути професійні зустрічі, тренінги на постійній основі, зустрічі. Система для адміністраторів складається з каталогу курсів. Створення ЦНАП передбачає чітке покращення умов для персоналу: розділення персоналу, що працює з відвідувачами, та робота з паперами, поштою та дзвінками; впорядкованість персоналу ЦНАП; облаштування умов праці; електронний документообіг. Для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами керівник ЦНАП повинен відповідати певним кваліфікаційним вимогам.

7. Ефективний ДНАП Миколаївської міської ради, повинен дотримуватись законодавства і нормативно-правових актів, зобов'язаний вивчати громадську думку для поліпшення рівня якості послуг. Орієнтація на виконання вимог замовників послуг повинна стати основою для постійного покращення якості послуг, у т. ч. для перегляду й актуалізації законодавчих, нормативних і власних вимог до надання адмінпослуг. Незважаючи на значний прогрес, досягнутий у покращенні якості адміністративних послуг, які надає Миколаївська міська рада, у рамках подальшого реформування системи адміністративних послуг з метою вдосконалення роботи ДНАП, поліпшення якості обслуговування споживачів послуг у ДНАП, збільшення доступності адміністративних послуг доцільно рекомендувати:

1. Управління відповідністю та повнотою інформаційних послуг, що надаються клієнтам, зокрема з боку технології ДНАП.

2. Проаналізувати кадровий склад і стійкість, технічну та психологічну підготовку персоналу та їх здатність створювати комплексні послуги.

3. Проводити опитування отримувачів послуг ДНАП, щодо якості надання адмінпослуг та компетентності працівників. До проведення оцінки якості надання адмінпослуг у ЦНАП залучити громадські організації.

4. Переглянути і оновити інформаційні та технологічні картки адмінпослуг, які надаються у ДНАП.

5. Розглянути можливість організації надання супутніх послуг, підготувати відповідні кошториси і пропозиції щодо зміни бюджетних видатків на ці потреби або для закупівлі таких послуг.

6. Визначити необхідну кількість офісів ЦНАП для об'єднаних територіальних громад, а також перелік адмінпослуг, які мають надаватись у ЦНАП. При цьому забезпечити дотримання принципу належної територіальної доступності адмінпослуг та врахувати потреби споживачів послуг у відповідних громадах.

Незважаючи на великий прогрес у покращенні якості адміністративних послуг за останні роки, існують інші потреби і можливості для їх покращення

навіть у розвинутих ЦНАП. Зокрема, рекомендації можуть включати наступне:

1. Необхідно моніторити актуальність та повнотою інформації для замовників послуг, зокрема, на сайтах ЦНАП, інформаційно-технологічних картках.

2. Враховуючи збільшення кількості наданих повноважень (реєстрація місця проживання, підприємницької діяльності та нерухомості, а в короткостроковій перспективі – і актів цивільного стану) та велику кількість звернень до одного працівника ЦНАП протягом дня (понад 30) необхідно провести аналіз з питань достатності персоналу. Професійно-психологічна підготовка персоналу, а також їхня компетентність у створенні великих інтегрованих офісів є важливими чинниками підвищення якості послуг.

3. Для найкращих ЦНАП виникла потреба в оптимізації численних процедур надання послуг. Оптимізація передбачає: спрощення деяких дій; видалення зайвих дій; скорочення термінів виконання таких дій, коли рішення приймаються колегіальними органами (виконавчими комітетами, міськими радами); скорочення термінів надання послуг.

4. Формування програмно-технічної бази, яка буде передавати інформацію (зокрема, програмних модулів, електронних реєстрів, електронних бази даних, швидкісних ліній зв'язку) в органи влади в електронному вигляді. Це спростить процедуру, скоротить час і зменшить термін надання послуг.

5. Необхідно застосовувати різні інструменти оцінювання якості послуг із залученням усіх зацікавлених сторін. Системність і систематичність оцінювання при цьому виступають основними пріоритетами при плануванні. На сьогодні мало органів влади застосовують такі підходи. Громадська думка повинна відігравати важливу роль у цьому процесі. Органи влади, які хочуть створити ефективні ЦНАП, зобов'язані періодично визначати рівень задоволеності громадян якістю послуг і враховувати їхні потреби та очікування.

6. Аналіз діяльності слід використовувати при наданні послуг на

постійній основі, так як це є основною складовою системи управління якістю. При цьому визначаються власні чіткі стандарти надання послуг і затверджуються плани та методики проведення власного оцінювання якості послуг. Необхідним є комплексне аналізування інформації після оцінювання, де особливу увагу потрібно приділяти на пропозиції замовників послуг для ухвалення оптимальних рішень. Здійснення систематичного фіксування й усунення невідповідностей під час надання послуг (недостатності інформації, невчасно наданих послуг, додаткових вхідних документів, недотримання процедур надання послуг тощо) сприятимуть фактичному управлінню процесами надання послуг і поліпшенню їхньої якості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. До питання про поняття так званих «управлінських послуг» // Право України. – 2002. – № 6. – С. 125-128.
2. Авер'янов В. Б. Оновлення доктринальних засад українського адміністративного права у світлі євроінтеграційних вимог. Юридична Україна. 2010. № 3. С. 4-10.
3. Адміністративна процедура та адміністративні послуги: зарубіжний досвід і пропозиції для України / авт.-упоряд. В. П. Тимощук. – Київ : Факт, 2003. 496 с.
4. Адміністрація Інгульського району Миколаївської міської ради. – Режим доступу: <https://inguldistr.mkrada.gov.ua>
5. Адміністрація Корабельного району Миколаївської міської ради. – Режим доступу: <https://corabeldistr.mkrada.gov.ua>
6. Адміністрація Центрального району Миколаївської міської ради. – Режим доступу: <https://admincen.mkrada.gov.ua>
7. Андреев О., Каменчук О., Семеніхін В., Шамрай Н. Єдині вимоги (стандарт) до якості обслуговування відвідувачів центрів надання адміністративних послуг. Київ, 2017 р. Режим доступу: <http://cnap.in.ua/wp-content/uploads/2017/05/ЄДИНІ-ВИМОГИ-СТАНДАРТ-1.pdf>
8. Афанасьєв К. К. Адміністративні послуги : навч. посіб. Луганськ : РВВЛДУВС, 2010. с. 28.
9. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг: практичний посібник. Київ, 2017 р. Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/15/Posibniik_CNAP.pdf
10. Буренко Т. О. Формування системи надання адміністративних послуг органами державної влади в Україні [Текст] : Формування системи надання адміністративних послуг органами державної влади в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / Т. О. Буренко; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2011. 20 с.

11. Буханевич О. М. Організаційно-правові аспекти діяльності центрів надання адміністративних послуг в зарубіжних країнах / О. М. Буханевич // Право і суспільство, 2015. № 4(2). С. 105-109.

12. Виконавча влада і адміністративне право / За заг. ред. В. Б. Авер'янова. – К. : Видавничий Дім «Ін-Юре», 2002. 668 с.

13. Голосніченко І. Правове регулювання надання державних управлінських послуг та вирішення адміністративних спорів / І. Голосніченко // Право України, 2003. № 10. С. 88.

14. Гордєєв В. В. Адміністративні послуги: поняття, сутність та ознаки / В. В. Гордєєв, В. Б. Градовий // Науковий вісник Чернівецького університету, 2010. Випуск 533. С.66-70.

15. Гринюк Р. Ф., Синкова О. М. Правове забезпечення інформаційного та технологічного аспекту надання адміністративних послуг. Часопис Київського університету права, 2013. №2. С. 106-109.

16. Гурковський М.П. Реєстраційна діяльність публічної адміністрації: організаційно-правовий аспект : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Л., 2009. 16 с.

17. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги і їх юридична природа. Юридична наука. 2011. Вип. 1. С. 79–86. 158.

18. Державне будівництво та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / редкол.: Ю. П. Битяк та ін. – Х. : Право, 2011. Вип. 21. 232 с.

19. Дія. Дія центри. Режим доступу: <https://center.diia.gov.ua/about-snar>

20. Дія. Довідки та витяги. Послуга Витяг про місце проживання. Режим доступу: <https://diia.gov.ua/services/vityag-z-reyestru-teritorialnoyi-gromadi>

21. Дія. еМалятко. Режим доступу: <https://diia.gov.ua/services/yemalyatko>

22. Дія. Новини: +27 нових ЦНАПів приєдналися у липні до Дії. Режим доступу: <https://diia.gov.ua/news/27-novih-snariv-priyednalisya-u-lipni-do-diyi>

23. Дія. Новини: Три роки Дії: Михайло Федоров анонсував нові послуги та розповів про головні досягнення. Режим доступу: [https://diia.gov.ua/news/tri-](https://diia.gov.ua/news/tri-roki-diyi)

roki-diyi-mihajlo-fedorov-anonsuvav-novi-poslugi-ta-rozpoviv-pro-golovni-dosyagnennya

24. Дія. Центри в цифрах. Режим доступу: <https://center.diia.gov.ua/mara-centriv-so-pracuut-pid-cas-vijni-2>

25. Дія. ЦНАП. Новини. Режим доступу: <https://diia.gov.ua/searchresult?key=%D0%A6%D0%9D%D0%90%D0%9F>

26. Дія. ЦНАП. Послуги. Режим доступу: <https://diia.gov.ua/searchresult?key=%D0%A6%D0%9D%D0%90%D0%9F>

27. Жайсацбай О. С., Аймагамбетов Е. Б. Зарубіжний досвід надання державних послуг: організація і процес вдосконалення. Інноваційні підходи у вирішенні проблем сучасного суспільства: зб. статей. Казахстан: Наука і Просвітництво, 2018. С. 50-53.

28. Загальні рекомендації щодо створення ЦНАП. Режим доступу: <https://despro.org.ua/upload/medialibrary/Piitannya-vidpovidi-schodo-CNAP-v-OTG.pdf>

29. Інформаційно-аналітична система автоматизації діяльності Центру надання адміністративних послуг / А. Чадюк – Київ, 2016. Режим доступу: <https://www.slideshare.net/smazoha/ss-69072641>

30. Кандзюба С. П. Надання публічних адміністративних послуг в онлайн-режимі: зарубіжний досвід і проблеми його адаптації в Україні / С. П. Кандзюба, А. А. Духонченко // Стратегічні пріоритети, 2014. № 1. С. 116-122.

31. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади. Режим доступу: http://ecoukraine.org/load/monografija/karpenko_o_v_upravlinski_poslugi_v_ukrajini_mekhanizmi_nadannja_organami_vladi/6-1-0-11

32. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 року № 90-р. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>

33. Космін Ю. П. Поняття та види послуг. Договори про надання юридичних і фактичних послуг (доручення, комісія, схов, охорона об'єктів) / Ю.П. Космін / Цивільне право: навч. посіб. / За ред. О.А. Підпригори, Д.В. Бобрової. – К. : Вентурі, 1996. 480 с.

34. Котюк І. Адміністративні послуги як категорія адміністративного права / І. Котюк // Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка, 2010. №84. С.104-107.

35. Куц Ю. О., Краснопорова С. В., Чаплигін О. К. та ін. Якісні управлінські послуги – головна умова підвищення довіри населення до влади: монографія. Харків : Магістр, 2006. 192 с.

36. Лис А. Б. Світовий досвід надання послуг населенню державними і самоврядними органами влади. – Івано-Франківськ, 2015. 8 с. Режим доступу: <file:///C:/Users/Администратор/Downloads/189-Текст%20статті-189-1-10-20160416.pdf>

37. Миколаївська міська рада. Офіційний портал. Адміністративні послуги. Режим доступу: <https://mkrada.gov.ua/content/administrativni-poslugi.html>

38. Миколаївська міська рада. Офіційний портал. Записатись у е-чергу ДНАП. Режим доступу: <https://mkrada.gov.ua/content/dnap-online-zapis.html>

39. Миколаївська міська рада. Офіційний портал. Режим доступу: <https://mkrada.gov.ua>

40. Миронюк Р. В. Окремі напрями впровадження зарубіжного досвіду надання адміністративних послуг податковими органами / Р. В. Миронюк // Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, 2014. № 4. С. 179-188.

41. Міністерство цифрової трансформації України. Новини: З початку 2022 року ЦНАПи вже надали 3,5 млн держпослуг українцям. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/z-pochatku-2022-roku-tsnapi-vzhe-nadali-35-mln-derzhposlug-ukraintsyam>

42. Міністерство цифрової трансформації України. Новини: 93,2%

українців високо оцінили роботу ЦНАПів. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/932-ukraintsiv-visoko-otsinili-robotu-tsnapiv>

43. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / В. Тимошук / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 124 с.

44. Негрич О. М. Дисертація. Формування механізмів розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні. – Київ, 2018. 235 с. Режим доступу: <https://maup.com.ua/assets/files/o.m.-negrich-disser.doc>

45. Ніколаєнко К. В. Види адміністративних послуг в Україні / К. В. Ніколаєнко // Держава і право : зб. наук. пр. юрид. і політ. науки. Вип. 38. – К.: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2007. – С. 319-325.

46. Ніколаєнко К. В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг / К. В. Ніколаєнко // Актуал. пробл. держ. упр. : зб. наук. пр. – Х. : Магістр, 2005. № 2 (24). У 2 ч. Ч. 1. С. 246-251.

47. Петьовка В. Окремі проблеми визначення поняття «адміністративна послуга» та способи їх вирішення / В. Петьовка // Публічне право, 2013. №2 (10). С. 99-104.

48. Писаренко Г.М. Адміністративні послуги в Україні: організаційно-правові аспекти : Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Г.М. Писаренко / Одес. нац. юрид. акад. – О., 2006. 20 с.

49. Портал адміністративних послуг Миколаївської області. – Режим доступу: https://eadmin.mk.gov.ua/_layouts/Information/pgnCenterServices.aspx?CenterID=43

50. Проблеми діяльності центрів надання адміністративних послуг на сучасному етапі реформування системи надання адміністративних послуг в Україні. Аналітична записка, 03.11.2016 Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/problemi-diyalnosti-centriv-nadannya-administrativnikh-poslug-na-suchasnomu>

51. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 р. №

5203-VI. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

52. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція): Закон України від 12 лютого 2015 р. № 191-VIII. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191-19#Text>

53. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності: Закон України від 6 вересня 2005 р. № 2806-IV. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text>

54. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. Режим доступу: https://minjust.gov.ua/m/str_35409

55. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова від 20 лютого 2013 р. № 118. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/246093642>

56. Про звернення громадян: Закон України від 2 жовтня 1996 року № 393/96-ВР. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text>

57. Публічне управління: теорія і практика : монографія / [авт. кол.: Ю. В. Ковбасюк, В. П. Трощинський, М. М. Білинська та ін.] ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – Київ: НАДУ, 2011. 212 с.

58. Репецька М. О. Зарубіжний досвід функціонування системи електронних адміністративних послуг та його впровадження в Україні / М. О. Репецька // Наше право, 2014. № 9. С. 175-181.

59. Садчикова І. В., Садчиков В. С. Концептуальні засади інформаційноаналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Фінансові дослідження, 2016. №1. 600 с.

60. Тарасова Т. С. Становлення державних (муніципальних) послуг: зарубіжний досвід. Science time. 2016. № 2(26). С. 544-548.

61. Тимощук В. П. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України, К. Факт. 2003. 496 с.

62. Тимощук В. П. Адміністративні послуги: Посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. ТОВ

«Софія-А», 2012. 104 с.

63. Чадюк А. В. Інформаційно-аналітична система автоматизації діяльності Центру надання адміністративних послуг. Режим доступу: <https://www.slideshare.net/smazoha/ss-69072641>

64. Чорна В. Г. Поняття та класифікація адміністративних послуг / В. Г. Чорна, І. М. Решетов // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2013. Вип. 3. Т.2. С.75-78.

65. Указ президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» від 22.07.1998 № 810/98. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>

66. The Clinton-Gore Administration A Record of Progress. The Clinton Presidency: National Service and Philanthropy. DOI: <https://clintonwhitehouse5.archives.gov/WH/Accomplishments/eightyears-12.html>

ДОДАТКИ

Додаток А

Основа для визначення критеріїв оцінювання та формування стандартів надання послуг

1. Організація діяльності ЦНАП

1.1. Організаційні рішення – *Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг*

1.2. Підготовлені й затверджені документи – *Положення та Регламент ЦНАП, інтегрованість переліку послуг, якісні ІК і ТК, посадові інструкції персоналу*

1.3. Режим роботи (згідно з вимогами закону; а також додаткові години)

1.4. Інформування й консультування – *телефон, сайт/портал, електронний кабінет, електронна пошта, Skype, Facebook, мобільні додатки*

2. Приміщення та інфраструктура («фізична» й «електронна»)

2.1. Приміщення – *місцезнаходження, філії, площа, поверх, зонування*

2.2. Інфраструктура:

а) *меблі, комп'ютери, локальна мережа та доступ до Інтернету;*

б) *рецепція, стенди, інфомати, візуалізація інформації, електронна черга;*

в) *побутові умови – санвузол, пандус, місця очікування та заповнення документів;*

г) *супутні послуги – оплата за послуги (банк/каса, термінали, POS-термінали), канцтовари, копіювання документів, фото на документи, Wi-Fi, гардероб*

3. Підготовка персоналу

3.1. Визначено потреби, затверджено штат, заповнено штат

3.2. Навантаження на одного адміністратора

3.3. План підготовки персоналу та його реалізація (професіоналізм, універсальність, психологічна стійкість)

3.4. Охайність, привітність, компетентність персоналу

4. Надання послуг («фізичне» й «електронне»)

4.1. Попередній запис на прийом (способи)

4.2. Контроль процедури надання (згідно з ТК, інші способи)

4.3. Повідомлення про результат (способи)

4.4. Фактичний час очікування в черзі (на сфери послуг), час обслуговування (на сфери послуг), своєчасність надання послуги (протермінованість)

4.5. Взаємодія з органами влади (паперова/електронна)

4.6. Доступ до електронних баз даних власних та інших органів влади

4.7. Електронні послуги

5. Аналіз діяльності

5.1. Аналіз кількості відвідувачів (день, місяць, квартал, рік)

- 5.2. Аналіз виконання встановлених вимог (стандартів)
- 5.3. Відгуки й коментарі (зворотний зв'язок) від замовників і надавачів послуг – кількість інструментів оцінки
- 5.4. Планування та проведення внутрішньої оцінки якості послуг
- 5.5. Аналіз результатів (пропозицій та рекомендацій) відгуків і коментарів та внутрішньої й зовнішньої оцінки якості послуг
- 5.6. Виконані рекомендації та аналіз їх впливу на діяльність ЦНАП, якість послуг
- 5.7. Визначення потреб у ресурсах (матеріальних, фінансових, людських) для виконання встановлених стандартів

Послуги, які надає ЦНАП Миколаївської міської ради

Послуга	Тип	Центр	Категорія	Суб'єкт	Оплата
Анулювання дозволу на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Управління екології та природних ресурсів Миколаївської обласної державної адміністрації	Безоплатно
Анулювання дозволу на виконання робіт підвищеної небезпеки та експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Охорона праці та промислова безпека	Управління Держпраці у Миколаївській області	Безоплатно
Анулювання дозволу на розміщення зовнішньої реклами	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Архітектура	Департамент архітектури та містобудування Миколаївської міської ради	Безоплатно
Анулювання дозволу на розміщення зовнішньої реклами поза межами населених пунктів	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Управління інфраструктури Миколаївської обласної державної адміністрації	Безоплатно
Анулювання дозволу на спеціальне використання водних біоресурсів у рибогосподарських водних об'єктах (їх частинах)	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Управління Державного агентства меліорації та рибного господарства у Миколаївській області	Безоплатно
Анулювання	Адміністративна послуга	ЦНАП м.	Водні ресурси	Сектор у	Безоплатно

дозволу на спеціальне водокористування	а послуга	Миколаєва		Миколаївській області Державного агентства водних ресурсів України	
Ведення обліку та зняття технологічних транспортних засобів з обліку	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Охорона праці та промислова безпека	Управління Держпраці у Миколаївській області	Безоплатно
Взяття на облік безхазяйного нерухомого майна	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація нерухомості	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Взяття на облік внутрішньо переміщених осіб, які потребують надання житлового приміщення з фондів житла для тимчасового проживання	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ обліку та розподілу житла Миколаївської міської ради	Безоплатно
Взяття на облік громадян, які потребують поліпшення житлових умов	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ обліку та розподілу житла Миколаївської міської ради	Безоплатно
Взяття на соціальний квартирний облік	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ обліку та розподілу житла Миколаївської міської ради	Безоплатно
Видача (подовження дії) охоронного свідоцтва	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ обліку та розподілу житла Миколаївської міської ради	Безоплатно

				ї міської ради	
Видача будівельного паспорта забудови земельної ділянки та внесення змін до раніше виданого будівельного паспорта	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Департамент архітектури та містобудування Миколаївської міської ради	Безоплатно
Видача висновку про погодження документації із землеустрою	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Погодження документації із землеустрою	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Видача витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку на підтвердження державної реєстрації земельної ділянки	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Видача витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація бізнесу	Відділ державної реєстрації юридичних та фізичних осіб-підприємців управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Платно
Видача витягу з технічної документації про нормативну грошову оцінку	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Оцінка	Відділ у Миколаївському районі Головного управління	Безоплатно

земельної ділянки				Держгеокадастру у Миколаївській області	
Видача відомостей з документації із землеустрою, що включена до Державного фонду документації із землеустрою	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Власність/оренда	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Видача відомостей з документації із землеустрою, що включена до Державного фонду документації із землеустрою	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Головне управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Видача довідки з Державної статистичної звітності про наявність земель та розподіл їх за власниками земель, землекористувачами, угіддями (за даними форми 6-ЗЕМ)	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Власність/оренда	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Видача довідки про наявність земельних ділянок у власності	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Управління земельних ресурсів Миколаївської міської ради	Безоплатно
Видача довідки про реєстрацію місця проживання/зняття з реєстрації місця проживання особи	Адміністративна послуга ДМС	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ реєстрації громадян управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Видача дозволу	Адміністративна послуга	ЦНАП м.		Державна	Безоплатно

на виконання будівельних робіт	а послуга	Миколаєв а		архітектурно-будівельна інспекція України	
Декларація відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Пожежна безпека	Головне управління Державної служби України з надзвичайних ситуацій у Миколаївській області	Безоплатно
Декларація про режим роботи	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєв а		Відділ ЦНАП надання адміністративних послуг управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Державна реєстрація включення відомостей про фізичну особу-підприємця, зареєстровану до 01 липня 2004 року, відомості про яку не містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Реєстрація бізнесу	Відділ державної реєстрації юридичних та фізичних осіб-підприємців управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Державна реєстрація внесення змін до відомостей про відокремлений	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Реєстрація бізнесу	Відділ державної реєстрації юридичних та фізичних	Безоплатно

підрозділ юридичної особи (крім громадського формування)				осіб-підприємців управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	
Державна реєстрація земельної ділянки	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Експлуатаційний дозвіл	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Безпека життя та здоров'я людини. Безпека виробництва	Миколаївське міське управління Головного управління Держпродспоживслужби в Миколаївській області	272 грн. (0,17 мінімальної заробітної плати у місячному розмірі, встановленої законом на 1 січня календарного року)
Експлуатаційний дозвіл для операторів ринку, що провадять діяльність, пов'язану з виробництвом та/або зберіганням харчових продуктів тваринного походження	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Безпека життя та здоров'я людини. Безпека виробництва	Головне управління Держпродспоживслужби у Миколаївській області	272 грн. (0,17 мінімальної заробітної плати у місячному розмірі, встановленої законом на 1 січня календарного року)
Експлуатаційні дозволи для потужностей (об'єктів): з переробки неїстівних	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Безпека життя та здоров'я людини. Безпека виробництва	Головне управління Держпродспоживслужби у Миколаївській області	Безоплатно

продуктів тваринного походження; з виробництва, змішування та приготування кормових добавок, преміксів і кормів					
Заборона вчинення реєстраційних дій за рішенням суду або за заявою власника об'єкта нерухомого майна	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація нерухомості	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Затвердження реєстрових карт об'єктів утворення оброблення та утилізації відходів	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Небезпечні речовини та відходи	Управління екології та природних ресурсів Миколаївської обласної державної адміністрації	Безоплатно
Затвердження технічної документації із землеустрою щодо встановлення меж земельної ділянки в натурі (на місцевості)	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Головне управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Безоплатно
Зміна даних у виданому дозволі на виконання будівельних робіт	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Державна архітектурно-будівельна інспекція України	Безоплатно
Зміна договору найму житлового приміщення	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ обліку та розподілу житла Миколаївсько	Безоплатно

				ї міської ради	
Надання відомостей з Державного земельного кадастру у формі вкопювань з кадастрової карти (плану) та іншої картографічної документації Державного земельного кадастру	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Розмір плати за надання послуги – 31 гривня.
Надання відомостей з Державного земельного кадастру у формі витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	0,05 розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб
Надання відомостей з Державного земельного кадастру у формі витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Розмір плати за надання послуги – 53 гривні
Надання відомостей з Державного земельного кадастру у формі витягу з Державного земельного кадастру про землі в межах	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Кадастр	Відділ у Миколаївському районі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області	Розмір плати за надання послуги – 71 гривня

території адміністративно-територіальних одиниць					
Оформлення і видача паспорта громадянина України для виїзду за кордон з безконтактним електронним носієм	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ по роботі з ЄДР управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Платно. не пізніше ніж через 20 робочих днів - 682,00грн. не пізніше ніж через 7 робочих днів - 1034,00 грн. не пізніше ніж через 3 робочих днів - 1034,00 грн
Оформлення і видача паспорта громадянина України для виїзду за кордон з безконтактним електронним носієм замість втраченого або викраденого	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ по роботі з ЄДР управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	20 робочих днів - 682 грн. 7 робочих днів - 1034 грн. 3 робочих днів (за наявності підстав) - 1034 грн.
Оформлення і видача паспорта громадянина України з безконтактним електронним носієм вперше після досягнення 14-річного віку	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ по роботі з ЄДР управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Оформлення і видача паспорта громадянина України з безконтактним електронним носієм у зв'язку з втратою/викраде	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Відділ по роботі з ЄДР управління адміністративних послуг департаменту з надання адміністративних послуг	Платно

нням паспорта громадянина України з безконтактним електронним носієм				Миколаївсько ї міської ради	
Оформлення і видача паспорта громадянина України з безконтактним електронним носієм у разі обміну паспорта громадянина України (у формі картки)	Адміністративн а послуга	ЦНАП м. Миколаєв а		Відділ по роботі з ЄДР управління адміністратив них послуг департаменту з надання адміністратив них послуг Миколаївсько ї міської ради	
Переоформленн я дозволу на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами	Адміністративн а послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Атмосферне повітря	Управління екології та природних ресурсів Миколаївсько ї обласної державної адміністрації	Безоплатно
Переоформленн я дозволу на розміщення зовнішньої реклами	Адміністративн а послуга	ЦНАП м. Миколаєв а		Департамент архітектури та містобудуван ня Миколаївсько ї міської ради	Безоплатно
Переоформленн я дозволу на розміщення зовнішньої реклами поза межами населених пунктів	Адміністративн а послуга	ЦНАП м. Миколаєв а		Управління інфраструкту ри Миколаївсько ї обласної державної адміністрації	Безоплатно
Реєстрація декларації відповідності матеріально- технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки	Адміністративн а послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Охорона праці та промислова безпека	Управління Держпраці у Миколаївські й області	Безоплатно

Реєстрація декларації про відходи	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація декларації	Управління екології та природних ресурсів Миколаївської обласної державної адміністрації	Безоплатно
Реєстрація декларації про готовність об'єкта до експлуатації	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Державна інспекція архітектури та містобудування України	Безоплатно
Реєстрація декларації про готовність об'єкта до експлуатації	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва		Управління державного архітектурно-будівельного контролю Миколаївської міської ради	Безоплатно
Скасування Державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація нерухомості	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Скасування запису Державного реєстру речових прав на нерухоме майно	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєва	Реєстрація нерухомості	Відділ державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	Безоплатно
Скасування	Адміністративна послуга	ЦНАП м.	Реєстрація	Відділ	Безоплатно

рішення державного реєстратора	а послуга	Миколаєв а	нерухомості	державної реєстрації речових прав на нерухоме майно управління державної реєстрації департаменту з надання адміністративних послуг Миколаївської міської ради	
Тимчасова реєстрація технологічних транспортних засобів	Адміністративна послуга	ЦНАП м. Миколаєв а	Охорона праці та промислова безпека	Управління Держпраці у Миколаївській області	Безоплатно