

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ**  
**ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**КАСАТКІНА ТЕТЯНА ОЛЕКСАНДРІВНА**

**ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**  
**ПРОЦЕСАМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ**  
**ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня  
магістра публічного управління

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У рамках формування пріоритетів державної політики України як демократичної держави, орієнтованої на європейські цінності, актуальним є питання оптимізації механізмів надання населенню країни якісних, сучасних та актуальних адміністративних послуг. Сучасні механізми державного управління повинні будуватися на засадах відкритості, рівності, верховенства права.

Надання адміністративних послуг в сфері земельних ресурсів в умовах розвитку інформаційного суспільства набуває важливого значення на шляху до створення автоматизованих баз даних національної кадастрової системи України. Створення такої розвиненої кадастрової системи відбувається в рамках реформування системи публічного управління та розвитку відкритого інформаційного суспільства.

Передумовою розвитку ринкових земельних відносин в нашій державі на сьогодні є створення та ефективне функціонування прозорих систем реєстрації нерухомого майна, в тому числі земель в межах державного кордону України.

Нині механізми надання адміністративних послуг в сфері земельних відносин є орієнтованими на перехід до електронного документообігу, спрощення доступу до інформації, забезпечення її якості, ефективності, прозорості та мобільності функціонування процесів надання таких послуг. Адже ставлення органів публічної влади до населення держави характеризується якістю надання адміністративних послуг та слугує показником ступеня поваги до законних прав та свобод громадян, які гарантуються Конституцією України.

Дослідженням теорії і практики надання адміністративних послуг займалися такі вітчизняні вчені як Т. Буренко, О. Васильєва, В. Гордєєва, В. Діого, О. Карпенко, Ю. Лебединський, А. Лис, В. Маматова, Ю. Шарова, О. Штефан. Проблемам побудови та перспективного розвитку електронних кадастрових систем в різний час присвятили свої роботи такі вітчизняні вчені, як Д. Гнатович, Д. Добряк, Н. Кручка, А. Ляшенко, А. Мартин, Л. Новаковський, О. Петраковська, М. Трегуб А. Третьак та інші.

Беручи до уваги велику кількість досліджень, слід констатувати факт відсутності комплексного наукового дослідження оптимізації механізмів надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин, що стримує процеси реформування публічного управління в цілому.

**Мета дослідження** полягає у теоретичному обґрунтуванні механізмів державного управління у сфері земельних відносин та розробці рекомендацій щодо шляхів їх оптимізації.

Досягнення мети передбачає виконання таких *завдань*:

- проаналізувати теоретичні засади реалізації державного управління процесами надання адміністративних послуг, у тому числі в країнах Європейського Союзу;
- оцінити сучасний стан нормативно-правової бази функціонування інституту адміністративних послуг в Україні;
- охарактеризувати основні проблеми надання адміністративних послуг в Україні, в тому числі в сфері земельних відносин;
- проаналізувати механізми надання адміністративних послуг Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру (далі – Держгеокастру) та його територіальними підрозділами;
- розробити рекомендації щодо оптимізації механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин.

*Об'єкт дослідження* – процес надання адміністративних послуг в Україні.

*Предмет дослідження* – шляхи оптимізації механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин.

**Методи дослідження.** Для досягнення мети і розв'язання завдань наукового дослідження нами використано комплекс загальнонаукових та спеціально-наукових

методів, зокрема:

а) *теоретичних*: метод аналізу та синтезу використано для поділу окремих підходів до вивчення механізмів державного управління у сфері земельних відносин на окремі елементи та подальшого їх об'єднання в межах одного предмету дослідження; системний, описовий, структурно-функціональний аналіз, дедукцію, індукцію – для аналізу існуючої організаційної структури державного управління в сфері земельних відносин і визначення її фактичної функціональної спрямованості; моделювання – для обґрунтування рекомендацій щодо оптимізації механізмів державного управління в досліджуваній сфері;

б) *статистичних* – для кількісно-якісної характеристики існуючих даних щодо механізмів державного управління надання адміністративних послуг в сфері земельних відносин.

**Наукова новизна** полягає в тому, що магістерська робота є комплексним дослідженням механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин. Зокрема, вперше внесено пропозиції щодо оптимізації механізмів надання адміністративних послуг з питань, віднесених до сфери управління Держгеокадастру, як окремих, так і в цілому; визначено алгоритм досягнення позитивних зрушень у сфері надання адміністративних послуг, відправною точкою якого є наявний стан, а кінцевою – дієва державна політика та, як результат, якісні, адекватні реаліям, швидкі та доступні адміністративні послуги у сфері земельних відносин.

*Удосконалено* умови досягнення ефективності процесу надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин через Центр надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), Єдиний портал надання адміністративних послуг та Публічну кадастрову карту України. Очікується підвищення рівня якості надання таких послуг, скорочення терміну їх отримання, зменшення кількості видів адміністративних послуг і як результат, задоволення в повному обсязі вимог та потреб заявника.

*Дістали подальшого розвитку:*

- теоретико-методологічні підходи до вдосконалення механізмів реалізації публічного управління надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин, шляхом уточнення сучасного стану їх функціонування, що дало змогу визначити та систематизувати основні проблеми та обґрунтувати підходи до їх вдосконалення;

- рекомендації щодо використання позитивного зарубіжного досвіду надання адміністративних послуг.

**Практичне значення** отриманих в магістерській роботі результатів полягає в тому, що висновки та рекомендації можна використати в процесі вдосконалення порядку надання адміністративних послуг у сфері віднесеної до відання Держгеокадастру та його територіальних підрозділів.

**Апробація результатів магістерської роботи.** Результати роботи були висвітлені на всеукраїнській науково-практичній конференції «Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?» (2 грудня 2019 року, м. Миколаїв).

**Публікації.** Основні положення магістерської роботи опубліковано у тезах вищезазначеної конференції: Касаткіна Т. О. Особливості надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу // «Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?» : Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв, 2019. – С. 226-229.

**Структура роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, що складаються з двох підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 115 сторінок, з яких 84 сторінок основного тексту. Робота містить 2 рисунки та 7 таблиць. Список використаних джерел налічує 133 найменування.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень та особистий внесок автора дослідження.

У першому розділі «Теоретичні засади публічного управління процесами надання адміністративних послуг» охарактеризовано проблематику та джерельну базу дослідження загальних засад сфери надання адміністративних послуг в Україні та країнах Європейського Союзу.

Підрозділ 1.1. «Публічне управління у сфері надання адміністративних послуг: загальна характеристика» присвячений аналізу стану наукової розробки проблеми у вітчизняній науці.

Зроблено висновок, що наукова література містить багато-чисельні визначення таких понять як «послуга» і «адміністративна послуга». При цьому, характерною рисою виступає ототожнення цих понять одночасно із державними і публічними послугами.

Важливою групою джерел для написання магістерської роботи є напрацювання вітчизняних (Д. Гнатович, Д. Добряк, Н. Кручка, А. Ляшенко, А. Мартин, Л. Новаковський, О. Петраковська, М. Трегуб А. Третяк та ін.) науковців, а також нормативно-правові акти: закони України, укази Президента, Постанови й розпорядження Кабінету Міністрів, акти органів місцевого самоврядування.

Узагальнюючи думки різних науковців щодо механізмів надання адміністративних послуг, слід наголосити, що до цього поняття доцільно віднести послідовність дій, зафіксованих в нормативно-правових актах, що здійснюються в межах компетенції органами публічної влади, та мають на меті задоволення потреб громадян за їх заявою.

У підрозділі 1.2. «Особливості діяльності центрів надання адміністративних послуг в країнах Європейського Союзу» розглянуто зарубіжну практику запровадження сервісної діяльності в розвинутих країнах.

Проаналізовано рівень розвитку публічного управління в сфері надання адміністративних послуг в країнах Європейського Союзу, та розглянуто можливість застосування подібного досвіду на теренах України.

На основі проведеного аналізу літературних джерел визначено, що характерною особливістю сфери надання адміністративних послуг розвинутих країн є широкий вжиток електронного документообігу, дистанційна взаємодія суб'єктів і об'єктів надання послуг, повна діджиталізація механізмів, як сервісно-розпорядчих дій, розгалужена мережа ЦНАП, наявність зон самообслуговування, децентралізація сфери надання послуг.

Встановлено, що для досягнення рівня розвитку Європейських країн в питаннях наповнення баз даних, їх автоматизації, впровадження широкого обміну інформацією дистанційно, Україні необхідно вдосконалити державні реєстраційні системи, інтегрувати існуючі бази даних, створити Єдину базу даних не лише для об'єктів нерухомості, землі та речових прав на них а й для інших матеріальних об'єктів, вдосконалити управління та підвищити якість таких систем, впровадити дієвий контроль за якістю надання адміністративних послуг.

У висновках до першого розділу розглянувши теоретичні засади механізмів державного управління щодо процесів надання адміністративних послуг та уточнивши понятійно-категорійний апарат цих механізмів, зроблено наступні висновки:

1. Система державного управління України в даний час перебуває в стадії активного реформування, має економічне та соціальне спрямування. Визначено, що процеси реформування повинні бути прозорими та орієнтованими на європейські цінності,

а модернізація державного управління має відбуватися відповідно до принципів роботи Європейського Союзу та потребує визначення методів і механізмів гарантування населенню країни надання своєчасних та якісних адміністративних послуг.

2. Аналіз теоретичних наукових напрацювань в сфері надання адміністративних послуг в Україні, дав змогу зробити висновки проте, що на сьогодні існує багато тлумачень та думок щодо термінів «послуга», «механізм державного управління», «державна послуга» тощо. При цьому встановлено, що найбільш повно сутності та змісту поняття послуг у сфері земельних відносин відповідає поняття визначене Законом України «Про адміністративні послуги», оскільки результатом послуг в досліджуваній сфері є управлінське рішення, прийняте в межах компетенції у відповідь на заяву зацікавленої особи, яке тягне за собою зміну прав щодо користування та розпорядження земельними ділянками. Під «механізмом державного управління» слід розуміти послідовність дій, зафіксованих в нормативно-правових актах, що здійснюються в межах компетенції органами публічної влади, та мають на меті задоволення потреб громадян за їх заявою.

3. Вітчизняні науковці вважають, що основним завданням сучасної держави є надання якісних адміністративних послуг населенню. Це чинить вплив на зміну взаємовідносин між населенням та органами публічної влади.

4. Аналіз зарубіжного досвіду процесів надання адміністративних послуг свідчить про чисельність досліджень вітчизняних науковців процесами, технологіями послуг, організаційно правовим-забезпеченням, оцінкою їх якості та інше. При цьому, встановлено, що недостатньо уваги приділено дослідженням процесів надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин, зокрема безпосередньо центральним апаратом та територіальними органами Держгеокадастру. Відсутні результати аналітичних оцінок результатів взаємодії Держгеокадастру з населенням, як суб'єкту надання адміністративних послуг.

5. Літературні джерела містять обмежену інформацію щодо досліджень особливостей діяльності стосовно адміністративних послуг у сфері земельних відносин, зокрема безпосередньо центральним апаратом та територіальними органами Держгеокадастру. Відсутні результати аналітичних оцінок результатів взаємодії Держгеокадастру з населенням, як суб'єкту надання адміністративних послуг.

**У другому розділі** «Сучасний стан публічного управління процесами надання адміністративних послуг» детально розглянута нормативно-правова база та основні проблеми сфери надання адміністративних послуг України.

У підрозділі 2.1. «Нормативно-правова база функціонування інституту адміністративних послуг в Україні» визначено, прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» сприяло розвитку та впорядкуванню системи надання адміністративних послуг на чітко визначених правових засадах, що в свою чергу відтепер гарантує споживачам адміністративних послуг захист і охорону їх законних прав та інтересів.

З'ясовано, що механізми державного управління в сфері надання послуг лише формально та на перший погляд забезпечені належним чином нормативно-правовою базою. При цьому, літературні джерела містять достатній обсяг інформації, який вказує на наявність великого кола питань без відповідей. Ці питання стосуються не лише організаційних питань, а й фінансової складової, оскільки якість надання послуг на рівні територіальних громад має прямий зв'язок з наповненням місцевих бюджетів. З іншого боку не меншою проблемою може стати процес формування кадрового складу самоврядних органів.

У підрозділі 2.2. «Основні проблеми в сфері надання адміністративних послуг в Україні» визначено, що сучасна система надання адміністративних послуг перебуває в стадії розвитку та становлення. Однак, вважаємо за доцільне продовження нарощування мережі ЦНАП з передбаченням можливості надання послуг на рівні територіальних

громад, стовідсоткового підключення мережі ЦНАП до інтегрованих баз даних та повної діджиталізації послуг, які не потребують оформлення результату послуги в паперовому вигляді.

У висновках до другого розділу за результатами сучасного стану нормативно-правової бази інституту надання адміністративних послуг в Україні та основних проблем, які виникають в цій сфері встановлено наступне:

1. Найбільш розповсюдженими факторами, які виказують вплив та провокують виникнення проблемних ситуацій у сфері надання адміністративних послуг, належать функціональні та організаційні фактори. Людські чинники теж присутні. Це і освітній стан представників суб'єктів надання адміністративних послуг, їх вік, непоінформованість, схильність до використання корумпованих методів роботи, брак мотивації тощо. Висловлена думка щодо необхідності вдосконалення функціонування системи інституту адміністративних послуг на рівні взаємодії суб'єктів та об'єктів їх надання.

2. Регламентация способу діяльності органів публічної влади у сфері надання адміністративних послуг на сьогодні є напрацьованою і унеможлиблює вчинення протизаконних дій посадовими особами в процесі здійснення своїх повноважень. При цьому зафіксовано факт наявності колізій в законодавчих актах, відповідно до яких в Україні функціонує інститут адміністративних послуг, в тому числі у сфері земельних відносин.

3. Законодавче визначення процедури надання адміністративних послуг в Україні забезпечує виконання конституційного принципу дії органів публічної влади в межах та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами

4. При наданні адміністративних послуг спостерігається предметна розпорошеність, подрібненість послуг, прослідковується складність надання адміністративних послуг, досить довга тривалість термінів їх надання. Часто на законодавчому рівні спостерігаються не виправдано завеликі терміни надання адміністративних послуг, незручний графік прийомних годин у різних органах публічної влади, який в більшості випадків орієнтований на посадових осіб, і не завжди вигідний для пересічного громадянина. Рідше можна зустріти брак інформації, чи недостатню облаштованість приміщень.

5. Сфера надання адміністративних послуг населенню в Україні перебуває в стадії становлення та розвитку. Потенційно корисним для її подальшого розвитку стане діджиталізація процесів надання послуг, інтегрування баз даних, децентралізація надання послуг, перегляд цінової політики, перегляд кількості послуг.

6. Аналіз сучасної літератури з проблем державного управління вказує на те, що процес сервісної діяльності у сфері земельних відносин на даний час є недостатньо дослідженим, а спектр адміністративних послуг потребує доопрацювань щодо механізмів державного управління. Особливої уваги потребує виявлення недоліків щодо своєчасного, якісного, об'єктивного та справедливого надання послуг і як результат досягнення ефективного функціонування інституту адміністративних послуг в Україні.

У третьому розділі *«Шляхи оптимізації механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин»* розглянуті механізми надання адміністративних послуг Держгеокадастром та його територіальними підрозділами та напрацьовано пропозиції щодо шляхів їх оптимізації.

У підрозділі 3.1. *«Механізми надання адміністративних послуг Держгеокадастром та його територіальними підрозділами»* з'ясовано, що публічно-сервісна діяльність Держгеокадастру є складовою частиною публічного управління у сфері земельних відносин, а її зміст полягає в реалізації та захисту прав, свобод та законних інтересів фізичних та юридичних осіб, шляхом забезпечення ефективного функціонування механізмів надання адміністративних послуг у відповідній сфері.

Оприлюднення управлінських рішень, як результату надання адміністративних послуг, та наповнення електронної бази даних – Національної кадастрової системи

Державного земельного кадастру є важливим для формування єдиної системи державних кадастрів. Результатом стане можливість всіх зацікавлених осіб мати відкритий доступ до інформації щодо земель в межах державного кордону України та речових прав щодо них, з'явиться можливість практичного доступу до управління природними ресурсами.

У підрозділі 3.2. «Напрями оптимізації механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин» висвітлені проблемні питання та пропозиції щодо поліпшення сервісу надання земельних послуг.

Доведено необхідність запровадження жорсткого контролю за якістю надання сервісів, адже до цього часу робота всіх внутрішніх контролюючі підрозділів Держгеокадастру обмежується лише контролем за термінами виконання. Але навіть при дотриманні термінів виконання та відсутності корупційних проявів клієнт – громадянин чи юридична особа, можуть залишитися незадоволеними кінцевим результатом отриманої послуги з різних причин.

Визначено, що з метою оптимізації механізмів надання адміністративних послуг необхідно в найбільш короткі терміни завершити роботу щодо наповнення Публічної кадастрової карти, збільшення чисельності, змістовності, точності шарів інформації, яку вони містять. Особливо актуальним це питання стає напередодні відкриття ринку земель сільськогосподарського призначення.

У висновках до третього розділу за результатами сучасного стану механізмів надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин встановлено наступне:

1. Адміністративним послугам у сфері земельних відносин притаманна надмірна складність. Характерним для таких послуг є подрібнення та розкладання на декілька етапів одного й того ж виду робіт. Доведено, що для реалізації права на отримання земельної ділянки у власність чи користування, зацікавлена особа змушена отримати майже весь спектр адміністративних послуг, які надає Держгеокадастр. Отже доцільним є перегляд та скорочення кількості погоджувальних процедур до однієї, або об'єднання таких процедур в один етап, для запобігання багаторазового повернення зацікавленої особи до Держгеокадастру на шляху реалізації свого конституційного права на землю.

2. Механізми надання адміністративних послуг Держгеокадастру побудовані на суперечностях та неузгодженостях норм чинного законодавства як в сфері надання адміністративних послуг так і в сфері земельних відносин, що створює ряд перешкод на шляху досягнення ефективного, швидкого та якісного результату надання послуги.

3. В процесі надання адміністративних послуг спостерігається надмірна та невиправдана витрата часу на подвійну реєстрацію заяв та вихідного результату надання послуги в різних структурах, таких як ЦНАП та безпосередньо Держгеокадастр. Для подолання та усунення такого несприятливого чинника необхідне впровадження новітніх інформаційних технологій та інтегрованих баз даних.

4. При наданні певного ряду послуг чинним законодавством не передбачено можливості передачі заяв та пакету матеріалів до них, наданих зацікавленими особами, від ЦНАП до суб'єкту надання адміністративної послуги в режимі он-лайн в виключно електронному вигляді. До речі, запровадження обміну даними в електронному вигляді сприяє також подоланню корупційних ризиків шляхом усунення прямого контакту суб'єктів та об'єктів надання адміністративної послуги.

5. Для усунення корупційної складової, скорочення строків надання адміністративних послуг та підвищення їх якості доведено доцільність запровадження принципу екстериторіальності, який передбачає вибір суб'єкта надання адміністративної послуги за принципом випадковості.

6. Розроблення правових механізмів контролю (моніторингу) за процесом надання адміністративних послуг та моніторингом кінцевого результату, у сфері земельних відносин матиме прямий вплив на підвищення їх доступності, прозорості

надання та якості. Важливим при цьому буде факт задоволення заявника результатом отриманої адміністративної послуги.

7. Оперативні дані щодо виправлення технічних помилок у відомостях Державного земельного кадастру яскраво свідчать про актуальність переходу на новий рівень здійснення перевірки відомостей перед внесенням їх до Національної кадастрової системи, за допомогою Експертних електронних систем, заснованих на механізмах штучного інтелекту, за прикладом Італії.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі вирішено актуальне наукове завдання, яке полягало в науково-теоретичному обґрунтуванні понятійно-категорійного апарату та механізмів державного управління наданням адміністративних послуг у сфері земельних відносин, з урахуванням існуючого механізму надання через систему Центрів надання адміністративних послуг, Єдиного порталу адміністративних послуг та Публічної кадастрової карти України.

1. Проаналізовано теоретичні засади і досліджено механізми публічного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні та країнах Європейського Союзу, в тому числі в сфері земельних відносин. Вирішено «механізм надання послуг» прийняти, як послідовність сервісно-орієнтованих дій суб'єктів надання послуги в рамках визначених чинним законодавством України. Адже такий зміст відповідатиме актуальним тенденціям становлення інституту адміністративних послуг в Україні.

З'ясовано, що незважаючи на актуальність, проблеми формування та реалізацію державної політики напередодні відкриття ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні, до цього часу відсутня концепція реформування структури Держгеокадастру, як суб'єкта здійснення сервісної діяльності у сфері земельних відносин.

Виявлено, що проблема оптимізації механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг в Україні, в тому числі і тих, якими опікується Держгеокадастр, не була до цього часу предметом комплексного наукового дослідження в галузі науки публічного управління. Під час переходу на новий рівень формування електронних баз даних та забезпечення до них вільного доступу для безперешкодного отримання якісної інформації, надзвичайно важливою є роль саме державного управління.

Аналіз зарубіжного досвіду засвідчив, що система надання адміністративних послуг населенню в більшості держав Європейського Союзу функціонує успішно. Отже доведено доцільність впровадження такого досвіду в нашій країні, але з поправкою на особливості вітчизняних систем публічного управління. Успішна адаптація зарубіжного досвіду можлива лише за умови модернізації процесів, впровадження новітніх програмних продуктів та розширення електронної складової в діяльності суб'єктів надання адміністративних послуг.

2. Нормативно-правова база інституту адміністративних послуг в Україні на сучасному етапі реформування, є недосконалою. Нерідко нормативно-правові акти у цій сфері є неузгодженими між собою, містять суперечливі положення, владні повноваження надмірно централізовані. В рамках визначених чинним законодавством неможливо налаштувати ефективний процес надання послуг для жителів малих населених пунктів.

Встановлено, що сфера надання послуг в Україні швидкими темпами змінюється, спостерігається спрощення організації процесів на всіх етапах, адаптація до потреб до споживачів, використання ІТ-технологій та інтегрування баз даних.

3. За результатами дослідження узагальнено досвід налаштування діяльності органів публічної влади та визначено їх місце в системі інституту адміністративних послуг. Наведено основні проблеми, які виникають в процесі організації надання адміністративних послуг та розглянуто можливі варіанти їх усунення. Визначено, що для



забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг необхідно вирішити питання щодо:

- наявності не передбачених законодавчими актами видів адміністративних послуг;
- оптимізації чисельності послуг в межах одного суб'єкту надання -органу публічної влади;
- необгрунтованості оплати, або непомірних розмірів оплати за надання певних видів адміністративних послуг;
- обмеженості доступу до інформації, необхідної для отримання послуги;
- браку стандартів надання адміністративних послуг;
- ставлення до суб'єктів звернення як до прохачів, орієнтація не на задоволення потреб, а на формальне дотримання процедури.

Встановлено, що сучасна система надання адміністративних послуг перебуває в стадії розвитку та становлення. Підтверджено недостатній рівень розширення мережі ЦНАП, низький відсоток діджиталізації процесу надання адміністративних послуг та відсутність повного доступу ЦНАП до інтегрованих баз даних різних рівнів.

4. Охарактеризовано сучасні механізми публічного управління процесами надання адміністративних послуг, які перебувають у стадії становлення. Це стосується правових, фінансових, кадрових, організаційно-функціональних, організаційно-структурних механізмів державного управління. Відсутність новітніх інформаційних технологій провокує неефективність та недовіру електронного урядування. Перехід до електронного документообігу триває. За результатами проведеного аналізу виявлено факт обмеженого фінансування потреб для розвитку сервісної функції Держгеокадастру, та недостатню пристосованість організаційної структури публічного управління до потреб споживача. Характерними рисами також є відсутність стандартів надання послуг, їх розпорошеність та багато чисельність.

5. Результати дослідження дають змогу внести такі практичні рекомендації щодо оптимізації механізму державного управління процесами сервісно-розпорядчої діяльності у сфері земельних відносин:

- привести у відповідність до сучасних вимог реформування територіальної організації влади нормативно-правову базу;
- розробити концепцію реформування структури Держгеокадастру, як суб'єкта надання послуг у сфері земельних відносин;
- налагодити процеси розвитку персоналу для їх адаптації в умовах роботи з сучасними електронними системами документообігу та інтегрованими базами даних;
- перевести сервіси надання послуг в режим «он-лайн» застосувавши новітнє програмне забезпечення;
- перейти до екстериторіального принципу проведення державної експертизи земельпорядної документації, шляхом вибору експерта на основі принципу випадковості;
- виокремити в системі Держгеокадастру структурні підрозділи, до повноважень яких слід віднести моніторинг результатів надання адміністративних послуг не лише в частині дотримання термінів виконання, моніторинг якості їх надання, та відслідковування реакції заявника на результат отриманої послуги;
- запровадити поступовий перехід від внесення відомостей до Національної кадастрової системи державними кадастровими реєстраторами до перевірки та внесення таких відомостей Експертними електронними системами, заснованими на механізмах штучного інтелекту, за прикладом країн Європейського Союзу;
- збільшити доступність адміністративних послуг шляхом розширення мережі ЦНАП та підключення до Національної кадастрової системи органів муніципальної влади, з розширенням їх повноважень у цій сфері.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

1. Касаткіна Т. О. Особливості надання адміністративних послуг у країнах Європейського Союзу // «Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?» : Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв, 2019. – С. 226-229.

### АНОТАЦІЯ

**Касаткіна Т. О. Шляхи оптимізації механізмів публічного управління процесами надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин – На правах рукопису.**

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2020.

В магістерській роботі охарактеризована сутність публічного управління у сфері надання адміністративних послуг. Узагальнено думки різних науковців щодо визначення понять «послуга», «адміністративна послуга», «механізм надання адміністративних послуг». Досліджено особливості сервісної діяльності органів публічної влади в країнах Європейського Союзу.

Проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку нормативно-правової бази інституту адміністративних послуг. Визначено суть основних проблем, що виникають в процесі функціонування сфери адміністративних послуг.

Обґрунтовано, необхідність оптимізації механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг органами Держгеокадастру та необхідність створення Концепції реформування структури органу державної влади, відповідального за сферу земельних відносин.

Запропоновано шляхи та внесено практичні рекомендації стосовно оптимізації механізмів державного управління сервісною діяльністю Держгеокадастру та його територіальних органів.

Зроблено висновок щодо необхідності осучаснення та синхронізації нормативно-правової бази інституту адміністративних послуг, реформування структури Держгеокадастру, налагодження процесів розвитку персоналу, переведення сервісів надання послуг в режим «он-лайн», запровадження принципу екстериторіальності при надання земельних послуг, поступового переходу до застосування Експертних електронних систем реєстрації земель та децентралізації процесу надання послуг шляхом розширення повноважень муніципальних органів влади.

*Ключові слова:* адміністративна послуга, децентралізація, сфера земельних відносин, Держгеокадастр, сервісна діяльність, Публічна кадастрова карта.

### SUMMARY

**Kasatkina TO Ways of optimizing the mechanisms of public management of the processes of providing administrative services in the field of land relations - On the rights of the manuscript.**

Graduate work for obtaining an educational degree «Master». Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2020.

The master's thesis describes the essence of public administration in the field of administrative services. The opinions of various scholars on the definition of the concept of "service", "administrative service", "mechanism of providing administrative services" are generalized. The peculiarities of the service activity of public authorities in the countries of the European Union are investigated.

The current state and prospects of development of the legal base of the Institute of Administrative Services are analyzed. The essence of the main problems that arise in the process of functioning of the sphere of administrative services is determined.

The necessity to optimize the mechanisms of state administration of the processes of providing administrative services by the bodies of the State Geocadastre, the need to create the Concept of reforming the State Geocadastre is substantiated.

The ways and practical recommendations concerning the optimization of the mechanisms of state management of service activities of the State Geocadastre were proposed.

The conclusion is made on the necessity of updating and synchronization of the legal base of the Institute of Administrative Services, reforming the structure of the State Geocadastre, adjusting the processes of personnel development, translating services rendering services on-line, introducing the principle of extraterritoriality in the provision of land services, gradual transition to electronic transitions land registration systems and decentralization of the service delivery process through the extension of powers of municipal authorities.

*Key words:* administrative service, decentralization, sphere of land relations, State Geocadastre, service activity, Public cadastral map.