

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра публічного управління та адміністрування

Тонюк Любов Миколаївна

УДК 351.74

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Шляхи вдосконалення інституту звернення громадян в Україні

ОП «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 – «Публічне управління та адміністрування»

Тонюк Л. М.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Бойчук Р. М., к.е.н.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

проф. І. П. Лопушинський
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

доцент М. П. Баран
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

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

Івано-Франківськ - 2025

АНОТАЦІЯ

Тонюк Л. М. Шляхи вдосконалення інституту звернення громадян в Україні. – Рукопис.

Магістерська робота за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2024.

У магістерській роботі розглянуто проблеми функціонування інституту звернення громадян в Україні, проаналізовано його роль у системі публічного управління та взаємодії з громадянами. Виявлено ключові недоліки чинної системи, зокрема бюрократичні перепони, затримки в обробці звернень, а також недостатній рівень кваліфікації державних службовців.

Проведено аналіз міжнародного досвіду роботи зі зверненнями громадян, виділено найкращі практики, які можуть бути адаптовані до українського контексту. Запропоновано інноваційні підходи до вдосконалення нормативно-правового регулювання, організаційних та технологічних процесів, що стосуються роботи зі зверненнями. Розроблено рекомендації щодо підвищення професійного рівня працівників, відповідальних за обробку звернень.

Матеріали роботи можуть бути використані для вдосконалення нормативно-правової бази та практичної діяльності органів публічної влади, спрямованих на підвищення ефективності роботи зі зверненнями громадян.

Ключові слова: інститут звернення громадян, публічне управління, модернізація, нормативно-правове регулювання, органи публічної влади.

ANNOTATION

Tonyuk L. M. Ways to improve the institute of citizens' appeals in Ukraine. – Manuscript.

Master's thesis in specialty 281 "Public management and administration". – Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. – Ivano-Frankivsk, 2024.

The master's thesis examines the problems of the functioning of the institute of citizens' appeals in Ukraine, analyzes its role in the system of public administration and interaction with citizens. Key shortcomings of the current system are identified, in particular bureaucratic obstacles, delays in processing appeals, as well as the insufficient level of qualification of civil servants.

An analysis of international experience in working with citizens' appeals is carried out, best practices that can be adapted to the Ukrainian context are highlighted. Innovative approaches to improving regulatory and legal regulation, organizational and technological processes related to working with appeals are proposed. Recommendations have been developed to improve the professional level of employees responsible for processing appeals.

The materials of the work can be used to improve the regulatory framework and practical activities of public authorities aimed at increasing the efficiency of work with citizens' appeals.

Keywords: the institution of citizens' appeals, public administration, modernization, regulatory and legal regulation, public authorities.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	7
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН	
1.1. Історичний розвиток інституту звернення громадян в Україні	7
1.2. Нормативно-правова база інституту звернення громадян	15
1.3. Аналіз сучасного стану інституту звернення громадян	21
РОЗДІЛ 2	
ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН В УКРАЇНІ	35
2.1. Виявлення основних проблем та недоліків	35
2.2. Вплив бюрократичних процедур на ефективність розгляду звернень громадян	45
2.3. Порівняльний аналіз інституту звернення громадян в Україні та Європейських країнах	49
РОЗДІЛ 3	
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН	53
3.1. Впровадження сучасних інформаційних технологій в діяльність інституту звернення громадян	53
3.2. Підвищення кваліфікації державних службовців	60
3.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правової бази функціонування інституту звернення громадян	72
ВИСНОВКИ	76
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

Актуальність теми. Інститут звернення громадян є одним із ключових елементів системи публічного управління та адміністративної діяльності в Україні, виконуючи функцію важливого інструмента взаємодії між громадянами та органами влади. У контексті сучасного становлення демократичного суспільства значущість ефективного функціонування цього інституту суттєво зростає. Це зумовлено необхідністю забезпечення відкритості, підзвітності й відповідального ставлення публічної влади, а також задоволення потреб та інтересів громадян. Проте, чинна система має низку проблем, які знижують її результативність, зокрема бюрократичні складнощі, затримки у розгляді звернень та недостатній рівень кваліфікації працівників. Зважаючи на це, модернізація інституту звернення громадян є важливим завданням, що сприятиме підвищенню ефективності системи публічного управління та державної служби в Україні.

Обґрунтування вибору теми дослідження. Питання вдосконалення інституту звернення громадян є об'єктом активного наукового аналізу в сфері публічного управління та адміністрування. Сучасні дослідження зосереджені на різних аспектах цієї проблематики, включаючи правові, організаційні, технологічні та соціальні особливості функціонування інституту звернення громадян. Вивчення наукової літератури демонструє, що значна кількість робіт присвячена окремим аспектам цієї теми, проте системний підхід до вирішення проблеми залишається недостатньо розробленим. Вибір теми дослідження зумовлений потребою інтеграції наукових напрацювань та практичних рекомендацій для формування ефективної системи обробки звернень громадян, що сприятиме зміцненню довіри населення до органів публічної влади.

Мета і завдання дослідження. Основною метою дослідження є розробка науково обґрунтованих рекомендацій для вдосконалення інституту звернення

громадян в Україні, що сприятиме підвищенню його ефективності та продуктивності. Для досягнення цієї мети визначено такі завдання:

1. Здійснити аналіз сучасного стану функціонування інституту звернення громадян в Україні, ідентифікувати ключові проблеми та недоліки в його роботі.
2. Вивчити міжнародний досвід організації роботи з розглядом звернень громадян та виокремити найкращі практики, які можуть бути адаптовані до українських реалій.
3. Розробити пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності інституту звернення громадян.
4. Визначити пріоритетні напрями модернізації організаційних і технологічних процесів у системі розгляду звернень громадян.
5. Напрацювати рекомендації щодо підвищення рівня професійної підготовки державних службовців, відповідальних за роботу зі зверненнями громадян.

Об'єктом дослідження виступає інститут звернення громадян в Україні як механізм взаємодії громадян із органами публічної влади.

Предметом дослідження є можливості вдосконалення цієї системи, які охоплюють нормативно-правові, організаційні та технологічні аспекти функціонування інституту звернення громадян.

Методи дослідження. Для реалізації мети дослідження було використано різноманітні наукові методи. Зокрема:

- **Метод аналізу та синтезу** дозволив упорядкувати наукові знання з обраної теми та виокремити основні проблеми.
- **Порівняльний метод** застосовувався для дослідження міжнародного досвіду та виокремлення найкращих практик, що можуть бути адаптовані в Україні.
- **Метод моделювання** використовувався для розробки пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правового регулювання та організаційних процесів роботи зі зверненнями громадян.

Комплексний підхід до вибору наукових методів забезпечив високу достовірність отриманих результатів і сприяв досягненню мети дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у формуванні комплексних рекомендацій для вдосконалення інституту звернення громадян в Україні. У роботі запропоновано інноваційні підходи до нормативно-правового регулювання цієї сфери, які враховують передовий міжнародний досвід. Виділено ключові напрями модернізації організаційних і технологічних процесів у системі розгляду звернень, що сприятиме підвищенню ефективності роботи державних службовців. Розроблені рекомендації щодо підвищення кваліфікації працівників спрямовані на забезпечення високого рівня професіоналізму та компетентності в обробці звернень громадян.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Дослідження виконане у межах науково-дослідної роботи кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть слугувати основою для вдосконалення нормативно-правової бази інституту звернення громадян в Україні. Запропоновані рекомендації мають практичну цінність і можуть бути впроваджені у діяльність органів публічної влади з метою підвищення ефективності та результативності обробки звернень громадян.

Структура магістерської роботи: дослідження складається із трьох розділів, загальних висновків та переліку використаних джерел. Робота містить 5 таблиць та 17 рисунків, перелік використаних джерел становить 50 найменувань. Основний зміст роботи викладений на 76 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН

1.1. Історичний розвиток інституту звернення громадян в Україні

Інститут звернення громадян в Україні має тривалу історію, яка відображає трансформацію взаємовідносин між громадянами та державними органами. Його розвиток пройшов кілька ключових етапів, кожен з яких мав свої особливості, зумовлені політичними, економічними та соціальними чинниками.

Інститут звернення громадян в Україні має тривалу та багатогранну історію, що бере свій початок з часів Київської Русі та продовжується до наших днів (рис.1.1). Цей інститут є важливим механізмом реалізації демократичних прав і свобод громадян, надаючи їм можливість впливати на ухвалення рішень державними структурами, а також висловлювати свої потреби, зауваження та пропозиції. Протягом століть він зазнавав значних змін, які відображали політичні, соціальні та економічні трансформації суспільства (таблиця 1.1)¹.

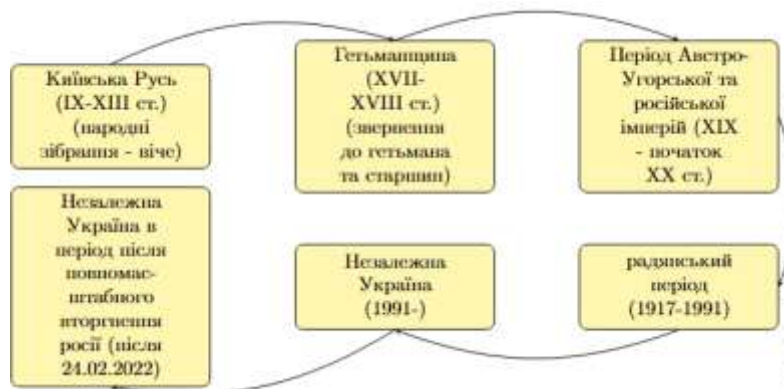


Рис. 1.1 - Етапи розвитку і трансформації інституту звернень громадян

Зародження інституту звернення громадян можна простежити ще в Київській Русі (IX–XIII ст.), коли діяли народні зібрання — віче, що слугували ранніми формами прямої демократії. На цих зборах громадяни мали можливість звертатися зі скаргами чи пропозиціями до князя чи представників

¹ Болотіна Н.Б. Право соціального захисту України: Навч. посіб. / Н. Б.Болотіна. – Київ : Знання, 2011. – 615 с.

старшини. Така практика забезпечувала певний рівень залучення населення до управлінських процесів та вирішення важливих державних питань.

З розвитком суспільства та зміною державного устрою інститут звернення громадян зазнавав трансформацій, пристосовуючись до нових умов. У період Гетьманщини (1648–1764 рр.) громадяни активно користувалися можливістю подавати скарги та петиції гетьману або козацькій старшині. Генеральні військові канцелярії відігравали важливу роль у цьому процесі, займаючись розглядом звернень від населення. Цей етап характеризується високим рівнем взаємодії громадян з владою, що було обумовлено особливостями козацького самоврядування та прагненням до захисту інтересів громади.

Табл. 1.1. - Історичні передумови становлення та розвитку інституту звернення громадян в Україні

Період	Особливості
Київська Русь (IX-XIII ст.)	За часів Київської Русі управління державою ґрунтувалося на звичаєвому праві, а звернення громадян до князів і посадовців відігравали вагомий роль. Одним із механізмів участі населення в управлінні були народні зібрання — віче. Віче мало повноваження обирати або зміщувати князів з посади, а також вирішувати ключові суспільні питання.
Гетьманщина (XVII-XVIII ст.)	У часи Гетьманщини (1648–1764) інститут звернень громадян отримав новий розвиток. Люди мали можливість подавати скарги, петиції та пропозиції до гетьмана та старшини. Значну роль у цьому процесі відігравали Генеральні військові канцелярії, які приймали й опрацьовували звернення від населення.

<p>Австро-Угорська та Російська імперії (XIX - початок XX ст.)</p>	<p>У період, коли українські землі входили до складу Австро-Угорської та російської імперій, практика звернень громадян до влади залишалася поширеною. В Австро-Угорщині звернення спрямовували до різних адміністративних органів, таких як магістрати та намісники. У російській імперії інститут звернень був чітко регламентований законодавством, зокрема «Уставом благочиння» 1832 року, що визначав порядок подання скарг і петицій.²</p>
<p>Радянський період (1917-1991)</p>	<p>За часів радянського союзу інститут звернень громадян відігравав значну роль у функціонуванні державного апарату. У 1918 році було прийнято декрет «Про порядок розгляду скарг, заяв і пропозицій трудящих», який регулював процес подання та розгляду звернень. У 1968 році набрав чинності закон срср «Про звернення громадян», що суттєво уточнив та деталізував процедури подання і розгляду таких звернень.</p>

Інститут звернення громадян у період Радянського Союзу мав характерні риси, обумовлені централізованим характером державного управління та ідеологічними засадами соціалістичного ладу. Однією з ключових особливостей було те, що всі звернення проходили через центральні органи влади, які здійснювали суворий контроль за їхнім розглядом. Така централізація забезпечувала чіткий процес обробки, але часто зводила ініціативу громадян до формального виконання процедур.

Ще однією важливою рисою була обов'язковість розгляду звернень. Усі запити мали бути опрацьовані у встановлені строки, що гарантувало громадянам певний рівень відповідальності з боку влади. Значна увага приділялася також колективним зверненням, які відображали соціалістичну

² Баранов О. А., Жилияев І. Б., Демкова М. С., Малюкова І. Г. (2007). Електронне впорядкування в Україні: аналіз та рекомендації. Результати дослідження. К.: Поліграф-Плюс

ідеологію, орієнтовану на колективну участь та відповідальність. Колективні звернення часто ставали інструментом, через який висловлювались інтереси великих груп населення.

Особливості радянського періоду представлені на рис. 1.2³.



Рис. 1.2. - Особливості радянського періоду розвитку інституту звернень громадян

З моменту проголошення незалежності України у 1991 році інститут звернення громадян зазнав істотних змін. Прийняття Конституції України в 1996 році закріпило право громадян звертатися до органів державної влади та місцевого самоврядування, що стало значним кроком для забезпечення їхніх прав і свобод, а також створення правової основи для взаємодії населення з владою.

Одним із визначальних етапів у розвитку інституту звернення громадян в незалежній Україні стало ухвалення Закону України «Про звернення громадян» у 1996 році. Цей закон визначив основні принципи, а також порядок подання та розгляду звернень. Згідно із законодавством, звернення класифікуються на три види: пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги. Закон також регламентує строки їх розгляду — 30 днів із можливістю продовження до 45 днів у випадках, коли потрібне додаткове вивчення. Прийняття цього закону

³ Іванов В. М. Історія держави та права України: Навч. посіб. / В. М. Іванов – Київ, 2002. – Ч. I – 264 с

стало важливим інструментом для захисту прав громадян і вдосконалення комунікації між ними та органами влади ⁴.

З метою покращення комунікації з громадянами та необхідністю покращення ефективності роботи із їх зверненнями в 2009 році була створена Державна установа «Урядовий контактний центр»⁵. Із липня 2010 року Центр передано до Секретаріату Кабінету Міністрів України, після чого розпочалася його активна трансформація в багатофункціональну структуру. Відтоді функціонують урядова "гаряча лінія" за номером 1545 та багатоканальний номер для звернень з-за кордону (+38 044 284 19 15), які забезпечують зручний доступ громадян до державних органів.

Центр першим в Україні почав приймати електронні звернення (травень 2012 року) через власний веб-сайт, а з 2015 року – через Єдиний веб-портал органів виконавчої влади та офіційний сайт Президента України ⁶. У 2019 році було запроваджено мобільний застосунок 1545 для подачі звернень, що підвищило доступність і зручність для громадян. Також Центр впровадив унікальний сервіс відео зв'язку для осіб із порушеннями слуху, забезпечивши їм можливість звертатися до органів влади жестовою мовою.

Під час кризових ситуацій Центр демонстрував оперативну адаптацію до потреб суспільства. Зокрема, було створено спеціалізовані "гарячі лінії" для підтримки громадян, які переселяються з тимчасово окупованих територій, учасників та постраждалих Революції Гідності, а також інформування щодо соціально-економічних питань під час пандемії COVID-19.

Станом на січень 2022 року Урядовий контактний центр трансформувався в сучасну установу, яка впроваджує передові світові практики, розширює функціонал і створює нові сервіси для громадян. Центр залишається

⁴ Про звернення громадян : Закон України від 02 жовтня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр>

⁵ Інформація про Урядовий контактний центр [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/pro-tsentr-test/>

⁶ E-GOV у світі (2017). Світовий досвід е-впорядкування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://nc.gov.ua/menu/e_gov/

унікальним комунікаційним проєктом, який постійно вдосконалюється, реагуючи на актуальні потреби суспільства.

Динаміка кількості звернень громадян демонструє поступове зростання активності населення у використанні цього механізму (рис. 1.3).

Протягом 2009–2013 років кількість звернень збільшувалася помірними темпами, що пояснюється стабільною соціально-економічною ситуацією та обмеженим доступом до сучасних каналів комунікації⁷.

Значне зростання кількості звернень у 2014 році (до 1,049 млн) було зумовлене соціально-економічною нестабільністю, викликаною початком війни на сході України (яка на той час отримала назву АТО -антитерористичної операцій). Населення дедалі частіше зверталось до органів влади з проблемами, пов'язаними з безпекою, переселенням та соціальними виплатами.

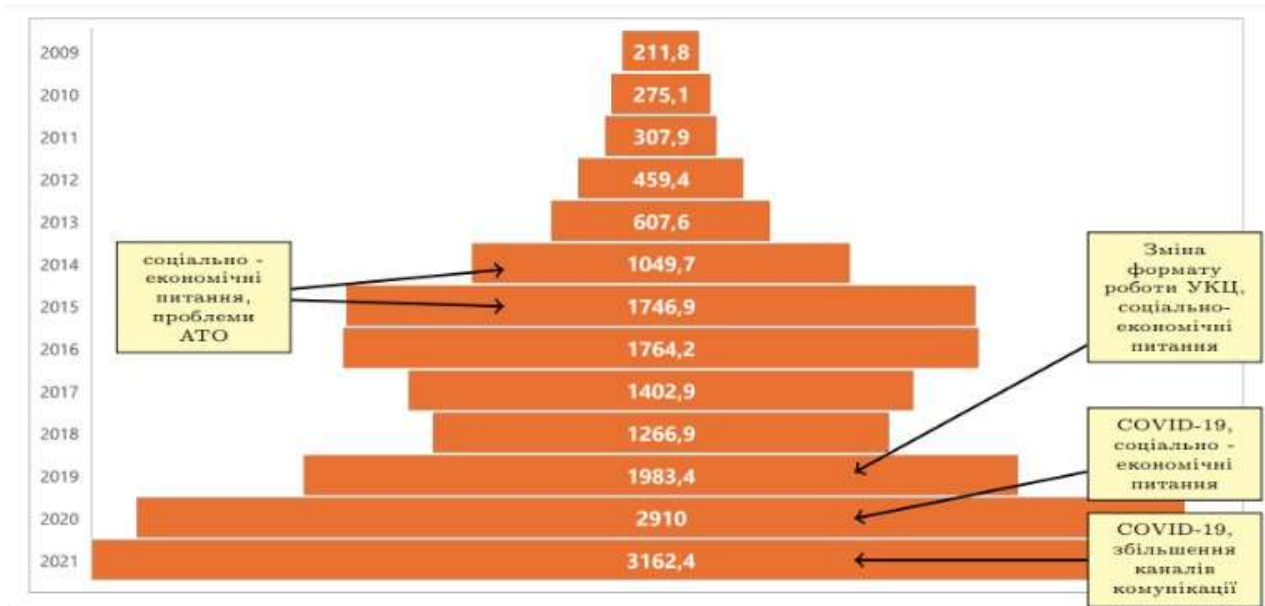


Рис. 1.3. - Динаміка кількості звернень громадян

У 2015 році кількість звернень різко зросла до 1,746 млн. Це було пов'язано зі зміною формату роботи Урядового контактного центру (далі - УКЦ), який став ключовим інструментом для прийому звернень громадян. Зростання кількості звернень також було обумовлено актуалізацією соціально-економічних питань та проблем, викликаних військовими діями.

⁷ Статистика звернень громадян до Урядового контактного центру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/informatsiya-shhodo-zvernen/>

Період 2016–2019 років характеризувався поступовим зниженням кількості звернень (до 1,266 млн у 2018 році). Це може пояснюватися стабілізацією соціально-економічної ситуації, хоча питання, пов'язані з переселенцями та соціальними виплатами, залишалися актуальними.

У 2020 році кількість звернень різко зросла до 2,910 млн, а в 2021 році досягла рекордного рівня — 3,162 млн. Це зумовлено декількома чинниками:

1. Соціально-економічними викликами, спричиненими пандемією COVID-19.
2. Розширенням каналів комунікації, зокрема через електронні платформи.
3. Посиленням потреби населення в консультаціях щодо державних програм підтримки та медичних питань.

Інститут звернення громадян в Україні динамічно розвивається, відображаючи зміни у соціально-економічній ситуації та потребах суспільства. Після 2014 року зростання кількості звернень свідчить про посилення ролі цього інституту як інструменту для вирішення нагальних питань громадян. Запровадження електронних сервісів і розширення форматів роботи Урядового контактного центру значно покращили доступність та ефективність цього механізму.

З початком повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України інформація про кількість та напрямки звернень громадян на певний час стала закритою та не публікувалася, що пояснює відсутність статистичних даних щодо звернень громадян за 2022 рік.

У зв'язку з введенням воєнного стану за указом Президента України Володимира Зеленського пріоритетом стало переформатування роботи урядової “гарячої лінії” 1545 для оперативного збору інформації від громадян. Основна увага була зосереджена на вирішенні гуманітарних питань та проблем, які створюють загрозу для життя і здоров'я, таких як перебої з водопостачанням, водовідведенням, опаленням, пошкодження інфраструктури (газопроводів,

залізниці, комунальних об'єктів), а також потреби у продуктах харчування, ліках, соціальних виплатах, пенсіях і питаннях евакуації населення.

Фахівці Центру перейшли на цілодобовий графік роботи без вихідних і святкових днів, забезпечуючи безперервне приймання звернень. Консультації громадян проводяться також через онлайн-чат на офіційному вебсайті Урядового контактного центру, а також на платформах, пов'язаних із Міністерством закордонних справ, Міністерством соціальної політики, Міністерством захисту довкілля, Міністерством цифрової трансформації, державними програмами ("Доступні кредити 5-7-9%") та освітніми платформами («Доступна освіта»).



Рис. 1.4. - Структура гарячих ліній Урядового контактного центру для опрацювання звернень громадян

Додатково служба підтримки Порталу Дія забезпечує інформаційну підтримку громадян щодо користування електронними послугами через Єдиний державний вебпортал електронних послуг (Портал Дія) і мобільний додаток.

Окремі "гарячі лінії", які функціонували на базі Центру, були швидко перепрофільовані для вирішення нагальних питань і працюють у

безперервному режимі, забезпечуючи оперативну підтримку громадянам в умовах воєнного стану (рис. 1.4).

Інститут звернення громадян в Україні має давні історичні традиції та пройшов довгий шлях еволюції. Від періоду Київської Русі до сьогодення його розвиток відображав трансформації суспільно-політичного устрою країни. З моменту здобуття незалежності України та впровадження сучасних реформ цей інститут продовжує вдосконалюватися, забезпечуючи громадянам ефективні способи комунікації та взаємодії з державними органами⁸.

1.2. Нормативно-правова база інституту звернення громадян

Звернення громадян є одним із ключових прав, закріплених Конституцією України, яке забезпечує комунікацію між суспільством і владними структурами. Це право дозволяє громадянам впливати на діяльність державних органів та відстоювати свої інтереси. Основу нормативно-правового регулювання інституту звернення громадян в Україні становлять Конституція України, Закони України «Про звернення громадян» і «Про доступ до публічної інформації», а також низка підзаконних актів, які деталізують порядок подання та розгляду звернень.

Стаття 40 Конституції України гарантує право громадян направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення, а також особисто звертатися до органів державної влади, місцевого самоврядування або їхніх посадових осіб. Цей принцип є важливим інструментом для забезпечення зворотного зв'язку між громадянами та владою, створюючи підґрунтя для реалізації їхніх прав та інтересів. Однак, для ефективної реалізації цього права необхідна розгалужена нормативно-правова база, яка регулює механізм розгляду звернень і забезпечує своєчасну реакцію на них⁹.

⁸ Ільчук Л. Світовий досвід моделей соціальної політики та можливість їх використання в Україні / Л. Ільчук // Вісник Пенсійного фонду України. – 2018. – № 7. – С. 4 – 9

⁹ Конституція України від 28.06.1996. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

Головним законодавчим актом, що визначає порядок звернення громадян, є Закон України «Про звернення громадян». У ньому окреслено основні форми звернень — пропозиції, заяви та скарги, а також визначено вимоги до їх оформлення і подання. Закон зобов'язує відповідальні органи надавати відповіді на звернення у визначені терміни: не пізніше одного місяця з дня отримання, а в окремих випадках, які не потребують додаткового вивчення, — протягом 15 днів. Цей закон також встановлює відповідальність посадових осіб за невиконання норм, що стосуються розгляду звернень громадян¹⁰.

Таким чином, законодавча база України забезпечує фундамент для функціонування інституту звернення громадян, але її ефективність значною мірою залежить від точності виконання встановлених норм та процедур, спрямованих на захист прав і інтересів громадян (рис. 1.5).



Рис. 1.5. - Основні положення Закону України «Про звернення громадян»

Додатково, Закон України «Про доступ до публічної інформації» визначає порядок доступу громадян до інформації, яка перебуває у розпорядженні органів державної влади та місцевого самоврядування. Цей закон гарантує відкритість і прозорість діяльності владних структур,

¹⁰ Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 47. Ст.25

зобов'язуючі їх надавати громадянам доступ до необхідної інформації. Громадяни можуть подавати запити як у письмовій, так і в електронній формі. Відповіді на такі запити мають надаватися у термін до 5 робочих днів з моменту їх отримання, що сприяє оперативності та прозорості у взаємодії влади з громадянами (рис. 1.6)¹¹.

На додаток до основних законів, нормативно-правова база інституту звернення громадян охоплює численні підзаконні акти, постанови Кабінету Міністрів України, а також накази міністерств і відомств. Ці документи деталізують процедури розгляду звернень, організацію роботи з ними та встановлюють відповідальність посадових осіб за недотримання законодавства у цій сфері.



Рис. 1.6. - Основні положення Закону України «Про доступ до публічної інформації»

Одним із ключових підзаконних актів є Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, в об'єднаннях громадян». Ця постанова встановлює порядок ведення діловодства за зверненнями, визначає основні вимоги до їх обліку, зберігання та

¹¹Про доступ до публічної інформації, Закон України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

використання, а також регламентує організацію роботи зі зверненнями громадян (рис. 1.7)¹².

Крім нормативно-правових актів, важливим компонентом регулювання роботи зі зверненнями громадян є рекомендації та методичні матеріали, розроблені органами державної влади. Такі документи спрямовані на забезпечення єдиного підходу до організації роботи з розгляду звернень, підвищуючи ефективність цієї діяльності. Зокрема, методичні рекомендації, підготовлені Міністерством юстиції України, містять детальні інструкції, поради та алгоритми дій для посадових осіб, які відповідають за прийом та розгляд звернень громадян.

Окрім цього, існують спеціалізовані навчальні програми і тренінги, які мають на меті підвищення кваліфікації працівників, що займаються обробкою звернень. Ці програми допомагають забезпечити професійний підхід до розгляду звернень, вдосконалити комунікаційні навички фахівців та ознайомити їх із сучасними технологіями й інструментами, які використовуються в цій сфері.

¹² Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян у Міністерстві цифрової трансформації України : Наказ Міністерства цифрової трансформації від 18.02.2020 № 36. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0297-20#n18>



Presented with xmind AI

Рис. 1.7. - Основні положення Постанови КМУ «Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян»

Нормативно-правова база інституту звернення громадян включає не лише основні закони, а й численні підзаконні акти, постанови, методичні рекомендації та навчальні програми. Вони регулюють порядок роботи зі зверненнями, забезпечують єдиний підхід до їх розгляду та сприяють підвищенню кваліфікації працівників, що займаються прийомом і розглядом звернень. Зокрема, методичні рекомендації Міністерства юстиції України містять конкретні алгоритми дій для посадових осіб, що відповідають за роботу зі зверненнями громадян.

Основу нормативно-правової бази становлять:

- Конституція України: закріплює право громадян на звернення до органів державної влади;
- Закон України «Про звернення громадян»: регламентує форми звернень, порядок їх подання та строки розгляду;

- Закон України «Про доступ до публічної інформації»: гарантує право громадян отримувати публічну інформацію на запит¹³;

- Закон України «Про захист персональних даних»: визначає вимоги до обробки персональних даних під час розгляду звернень.

Підзаконні акти, як-от Постанова КМУ «Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян», встановлюють детальні процедури ведення діловодства, зберігання та обробки звернень.

Сучасні технології відіграють важливу роль у розвитку інституту звернення громадян. Наприклад:

- Портал «Дія» дозволяє подавати електронні звернення, отримувати консультації та відстежувати їх статус.

- Системи електронного документообігу оптимізують процес обробки звернень, скорочують терміни розгляду та підвищують прозорість.

Такі інновації забезпечують зручність для громадян, сприяють ефективності взаємодії з органами влади та зміцнюють довіру до держави.

Особливу увагу приділено забезпеченню захисту персональних даних громадян, які звертаються до органів влади. Закон України «Про захист персональних даних» регулює:

- Конфіденційність інформації.
- Захист від несанкціонованого доступу.
- Забезпечення достовірності та цілісності персональних даних.

Це сприяє підвищенню безпеки та відповідальності під час обробки звернень.

Постійний моніторинг звернень дозволяє виявляти актуальні проблеми, що турбують громадян, і вживати заходів для їх вирішення. Регулярні звіти про роботу зі зверненнями забезпечують прозорість і підзвітність діяльності органів влади.

Громадські організації відіграють важливу роль у контролі за дотриманням прав громадян, а також у наданні допомоги при підготовці

¹³ Про доступ до публічної інформації, Закон України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

звернень. Співпраця держави з громадськістю є важливим чинником у розвитку інституту звернення громадян.

Нормативно-правова база інституту звернення громадян в Україні є комплексною та багаторівневою. Її розвиток спрямований на вдосконалення механізмів реалізації прав громадян, впровадження сучасних технологій і забезпечення прозорості роботи органів влади. Подальший розвиток цього інституту потребує:

- Постійного вдосконалення законодавчої бази.
- Активного впровадження електронних сервісів.
- Підвищення рівня взаємодії між державними органами та громадськими організаціями.

Ці кроки сприятимуть більш ефективній взаємодії між громадянами та державою, забезпечуючи захист прав і свобод.

1.3. Аналіз сучасного стану інституту звернення громадян

Аналіз сучасного стану інституту звернення громадян є ключовим етапом у визначенні рівня ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування. Цей інститут виконує важливу функцію у взаємодії між суспільством і владними структурами, забезпечуючи зворотний зв'язок та можливість громадян впливати на ухвалення управлінських рішень. Його ефективність є індикатором якості державного управління та рівня довіри громадян до органів влади.

Для комплексного аналізу необхідно звернути увагу на кілька аспектів:

1. **Нормативно-правова база:** Аналіз чинного законодавства, такого як Конституція України, Закон України «Про звернення громадян», а також підзаконних актів, що регламентують порядок подання, розгляду та обробки звернень громадян.

2. **Статистичні дані:** Вивчення кількості та характеру звернень громадян, динаміки їх змін, а також основних проблем, які порушуються у зверненнях. Це дозволяє виявити актуальні питання, що турбують населення, і визначити пріоритетні напрямки роботи органів влади.

3. **Проблеми розвитку:** Ідентифікація основних перешкод, таких як бюрократизм, затримки у розгляді звернень, недостатній рівень професійної підготовки працівників та слабка цифровізація процесів.

4. **Перспективи вдосконалення:** Розробка рекомендацій щодо модернізації інституту звернення громадян, зокрема впровадження новітніх технологій, автоматизації обробки звернень, розширення електронних сервісів і посилення громадського контролю.

Таким чином, системний підхід до аналізу інституту звернення громадян сприятиме його подальшому розвитку, забезпечуючи підвищення якості взаємодії між громадянами та владою, захист їхніх прав і прозорість управлінських процесів.

В Україні інститут звернення громадян базується на ряді законодавчих актів, серед яких ключову роль відіграють Конституція України, Закон України «Про звернення громадян» і Закон України «Про доступ до публічної інформації». Зокрема, стаття 40 Конституції України гарантує право громадян звертатися до органів державної влади та місцевого самоврядування, як індивідуально, так і колективно, у письмовій формі або особисто.

Цей принцип створює правові основи для участі громадян у процесах державного управління, а також забезпечує можливість захищати свої права та інтереси через встановлені механізми взаємодії з владними структурами.

Закон України «Про звернення громадян» регламентує основні форми звернень, серед яких виділяються:

- **Пропозиції**, що містять рекомендації або поради щодо покращення діяльності органів влади.
- **Заяви**, які висловлюють прохання громадян про сприяння у реалізації їхніх прав чи інтересів.

- **Скарги**, спрямовані на повідомлення про порушення прав громадян із вимогою їх поновлення.

Табл. 1.2. - Напрямки опрацювання звернень громадян в 2018-2020 рр.

Період	Кількість звернень, опрацьованих фахівцями УКЦ	Кількість звернень, надіслана для розгляду відповідно до компетенції центральним і місцевим органам виконавчої влади
2018	556157	710701
2019	450909	758154
2020	1056659	723831
ВСЬОГО	2063725	2192686

Закон встановлює строки розгляду звернень: загалом не більше одного місяця з дня надходження, а у невідкладних випадках — не пізніше п'ятнадцяти днів.

Закон України «Про доступ до публічної інформації» забезпечує відкритість і прозорість діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Він надає громадянам можливість отримувати публічну інформацію шляхом подання письмових або електронних запитів. Відповіді на запити мають надаватися у строк до п'яти робочих днів з моменту отримання. Цей закон є важливим інструментом громадського контролю за владою та сприяє зміцненню довіри громадян до державних інституцій.

Аналізуючи дані щодо опрацювання звернень за 2018–2020 роки (таблиця 1.2.), можна виокремити наступні тенденції (рис. 1.8.):

1. **Частка звернень, опрацьованих фахівцями УКЦ:**
 - У 2018 році фахівцями УКЦ було опрацьовано 43.9% звернень.
 - У 2019 році цей показник знизився до 37.3%, що свідчить про збільшення передачі звернень до інших органів.

○ У 2020 році частка звернень, опрацьованих УКЦ, значно зросла до 59.3%, що може бути пов'язано з розширенням функцій УКЦ під час пандемії COVID-19.

2. Частка звернень, переданих до територіальних органів влади:

○ У 2018 році до центральних і місцевих органів виконавчої влади передано 56.1% звернень.

○ У 2019 році ця частка збільшилась до 62.7%, що може свідчити про складність питань, які потребували розгляду профільними структурами.

○ У 2020 році частка передач зменшилась до 40.7%, що відображає перерозподіл обов'язків у відповідь на актуальні виклики.

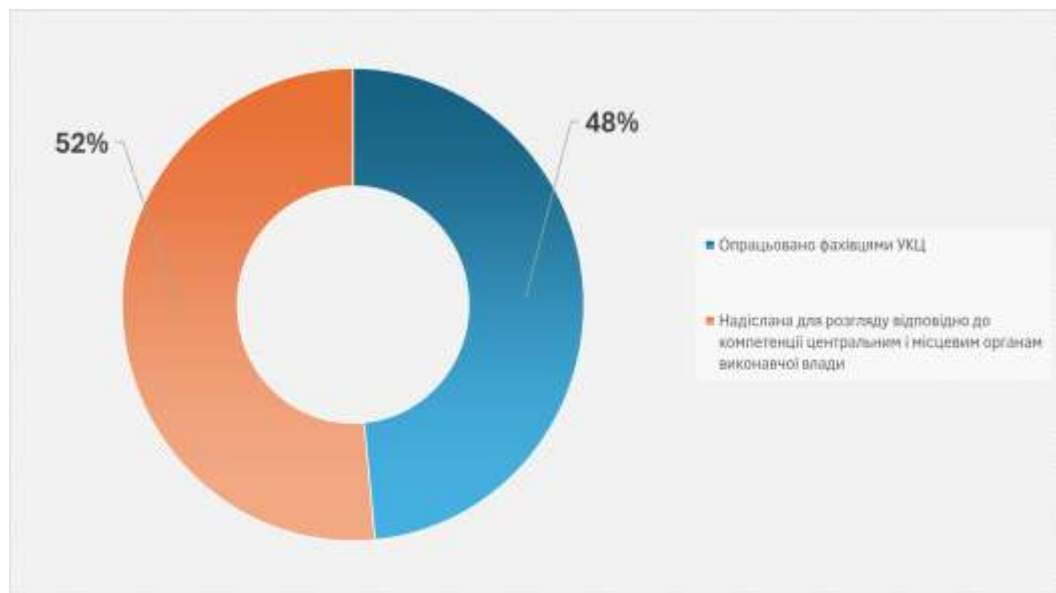


Рис. 1.8. - Напрямки опрацювання звернень громадян в 2018-2020 роках

Таким чином, враховуючи вищенаведене:

- Протягом 2018–2019 років спостерігався тренд на збільшення передачі звернень до інших органів, але у 2020 році цей тренд змінився на користь більш активного опрацювання звернень безпосередньо фахівцями УКЦ.

- Зростання частки опрацьованих звернень у 2020 році може бути зумовлене розширенням функціоналу УКЦ для реагування на нагальні питання, такі як пандемія COVID-19.

Ці тенденції підкреслюють динамічну адаптацію роботи УКЦ залежно від соціально-економічної ситуації. На основі річної звітної інформації про

звернення громадян¹⁴¹⁵¹⁶, можна зробити такі висновки щодо змін у кількості звернень громадян за основними категоріями звернень в 2018–2020 роках:

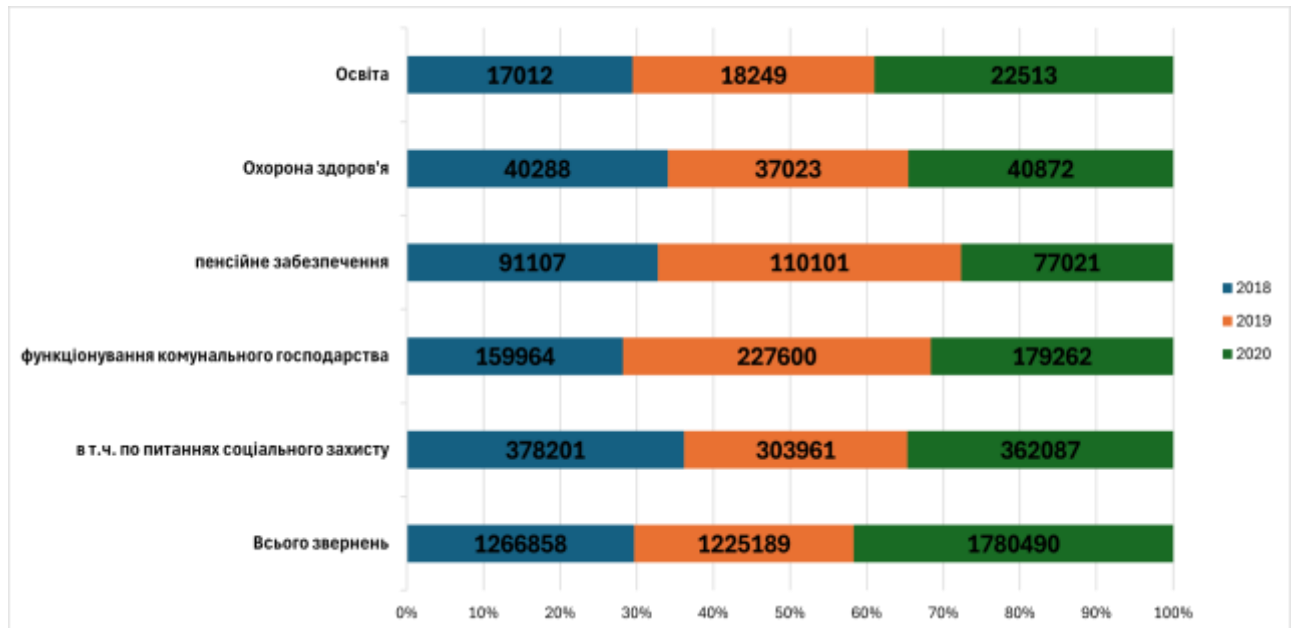


Рис. 1.9. - Ключові проблемні питання в зверненнях громадян за період 2018-2020 років

1. Соціальний захист

- **Загальна тенденція:** Незважаючи на спад у 2019 році (303,961 звернення), кількість звернень у 2020 році зросла до 362,087.
- **Причина:** Зростання звернень може бути пов'язане із соціально-економічними наслідками пандемії COVID-19, яка створила додаткові виклики для громадян.

2. Комунальні послуги

- **Загальна тенденція:** У 2019 році спостерігається значне зростання кількості звернень до 227,600 (порівняно з 159,964 у 2018 році), проте в 2020 році цей показник знизився до 179,262.

¹⁴ Інформація про звернення до органів виконавчої влади, що надійшли на урядову «гарячу лінію», Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України та веб-сайт Урядового контактного центру у 2018 році URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/informatsiya-shhodo-zvernen/informatsiya-pro-zvernennya-do-organiv-vykonavchoyi-vlady-shho-nadijshly-na-uryadovu-garyachu-liniyu-yedynij-veb-portal-organiv-vykonavchoyi-vlady-ukrayiny-ta-veb-sajt-uryadovogo-kontaktного-tsentru-u/>

¹⁵ Інформація про звернення до органів виконавчої влади та інших державних органів, що надійшли на урядову «гарячу лінію» у 2019 році URL: <https://ukc.gov.ua/informatsiya-pro-zvernennya-do-organiv-vykonavchoyi-vlady-ta-inshyh-derzhavnyh-organiv-shho-nadijshly-na-uryadovu-garyachu-liniyu-u-2019-rotsi/>

¹⁶ Інформація про звернення, що надійшли на урядову «гарячу лінію», інші сервіси Урядового контактного центру у 2020 році URL: <https://ukc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/Za-rik.pdf>

- **Причина:** Можливо, це пов'язано з частковим вирішенням проблем у комунальній сфері або зміною пріоритетності інших питань через пандемію.

3. Пенсійне забезпечення

- **Загальна тенденція:** Кількість звернень стабільно знижується протягом аналізованого періоду: з 91,107 у 2018 році до 77,021 у 2020 році.

- **Причина:** Можливе поліпшення процесів пенсійного адміністрування або переорієнтація уваги громадян на інші питання.

4. Охорона здоров'я

- **Загальна тенденція:** Незначне зниження у 2019 році (37,023 звернення) порівняно з 2018 роком (40,288), однак у 2020 році кількість звернень зросла до 40,872.

- **Причина:** У 2020 році зростання могло бути зумовлене пандемією COVID-19, яка вплинула на доступність медичних послуг.

5. Освіта

- **Загальна тенденція:** Кількість звернень стабільно зростає протягом трьох років: з 17,012 у 2018 році до 22,513 у 2020 році.

- **Причина:** Поступове зростання пов'язане з реформами в освітній сфері та новими викликами, такими як дистанційне навчання під час пандемії.

Підсумовуючи наведене, необхідно наголосити на наступних тенденціях:

- Суттєві зміни спостерігаються у категоріях "соціальний захист" та "комунальні послуги", де тенденції зростання/зменшення напряму залежать від впливу соціально-економічних умов.

- Категорії "пенсійне забезпечення" та "охорона здоров'я" мають стабільні показники, але на них вплинули реформи та виклики пандемії.

- Категорія "освіта" демонструє постійне зростання, що може бути пов'язане з нововведеннями в освітній політиці.

Що стосується регіональних тенденцій опрацювання звернень громадян, то в аналізованому періоді регіоном - лідером за кількістю звернень громадян до УКЦ є столиця - місто Київ (таблиця 1.3.).

Табл. 1.3. - ТОП - 3 регіонів - лідерів за кількістю звернень до УКЦ в 2018-2020 роках.

Період	2018	2019	2020
Регіони	1. м.Київ 2. Дніпропетровська область 3. Харківська область	1. м.Київ 2. Дніпропетровська область 3. Запорізька область	1. м.Київ 2. Дніпропетровська область 3. Полтавська область
Зведена по регіонах лідерах кількість звернень в розрахунку на 10 тис. населення	594,6	450,5	465,2

Дані показники (у розрахунку на чисельність населення на певній території) свідчать про активність населення та найбільшу сконцентрованість проблем, що турбують громадян, у місті Києві та Дніпропетровській області.

Актуальність роботи із зверненнями громадян тільки зросла в період повномасштабного вторгнення, проаналізуємо інформацію щодо звернень за період 2023 року та 2,3 кварталів 2024 року (рис. 1.10)¹⁷.

¹⁷ Інтерактивна мапа звернень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/stats/>

- У 2024 році спостерігається різке зростання загальної кількості звернень, що може бути пов'язано з актуальними викликами, такими як постійні наслідки війни та соціально-економічні виклики.
- Пропорція між зверненнями, які опрацьовуються УКЦ, і переданими зверненнями залишається стабільною, що свідчить про налагодженість процесів та адаптацію системи до зростання обсягів роботи.

Найбільш активні регіони

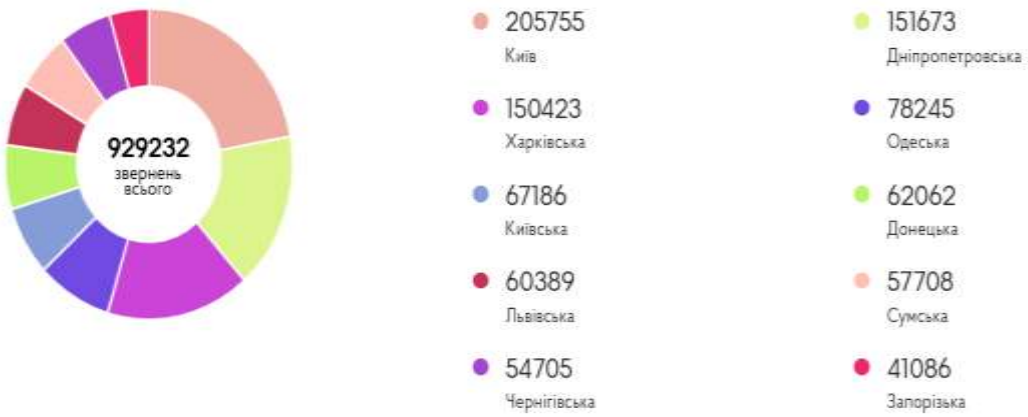


Рис. 1.11. Найбільш активні регіони за кількістю звернень до УКЦ в 2023 році.



Рис. 1.12. - Розподіл звернень громадян за регіонами в II кварталі 2024 року

■ Луганська область: 953 звернень (2024, 3 квартал) проти 802 середньоквартально у 2023 році.

2. Частка звернень, опрацьованих УКЦ:

○ Високий відсоток звернень з цих регіонів обробляється безпосередньо фахівцями УКЦ, що свідчить про нагальність питань (гуманітарні потреби, допомога переміщеним особам).

3. Основні тематики:

○ Гуманітарна допомога, компенсація збитків, евакуація, медичне забезпечення, соціальний захист (виплати та допомога).

Натомість по решті регіонів України слід виокремити наступне:

1. Стабільність кількості звернень:

○ У відносно безпечних регіонах кількість звернень залишається відносно стабільною.

○ Наприклад:

■ Львівська область: 14,698 звернень (2024, 3 квартал) проти 10,856 середньоквартально у 2023 році.

■ Київська область: 55,047 звернень (2024, 3 квартал) проти 58,999 середньоквартально у 2023 році.

2. Частка звернень, переданих на місцевий рівень:

○ У цих регіонах більша частина звернень передається до місцевих органів влади, що може бути пов'язано з меншим рівнем гостроти питань.

3. Основні тематики:

○ Комунальні послуги, соціальні виплати, питання пенсійного забезпечення, ремонти інфраструктури.

Тоді як, для порівняння:

● Регіони на лінії зіткнення:

○ Характеризуються значним зростанням кількості звернень у 2024 році.

○ Більшість звернень обробляється УКЦ, що вказує на їхню невідкладність.

- Тематика звернень часто пов'язана з наслідками бойових дій.
- Решта регіонів:
- Відносна стабільність у кількості звернень, зі зростанням у межах 10-15% у 2024 році.
- Значна частина питань передається на місцевий рівень.

Підсумовуючи наведене, можна зробити наступні висновки:

- Регіони, які знаходяться поблизу лінії зіткнення, демонструють значне навантаження на систему звернень, зокрема з питань невідкладної допомоги.
- У більш спокійних регіонах навантаження збільшується в межах прогнозованих показників, і звернення більше стосуються рутинних питань (комунальних, соціальних).
- Такий розподіл ресурсів вказує на адаптацію УКЦ до поточних реалій.

Інститут звернень громадян в Україні завжди відігравав ключову роль у забезпеченні зворотного зв'язку між громадянами та органами влади. Однак сучасні реалії воєнного стану висвітлили низку нових проблем, які вимагають оперативного вирішення для збереження ефективності цього механізму

Однією з головних проблем сьогодення є значне перевантаження системи звернень. У 2023–2024 роках кількість звернень до органів влади, зокрема до Урядового контактного центру, зросла через військові дії, масове переміщення населення та руйнування інфраструктури. Проблеми гуманітарного характеру (допомога переселенцям, компенсація за зруйноване майно, виплати військовослужбовцям) стали домінуючими, витіснивши традиційні соціально-економічні запити. Це створює дисбаланс у роботі системи та ускладнює своєчасне реагування на всі категорії звернень.

В умовах постійних атак на критичну інфраструктуру країни значно ускладнився доступ громадян до механізмів звернень. Перебої в електропостачанні та інтернет-зв'язку обмежують можливості для подання електронних звернень, які раніше забезпечували швидкість та прозорість

комунікації. Особливо це стосується прифронтових територій та регіонів, що зазнали значних руйнувань.

Система пріоритетизації звернень, попри часткове впровадження, досі залишається недосконалою. У ситуаціях, що потребують негайного реагування, наприклад, евакуації, надання гуманітарної допомоги чи вирішення проблем безпеки, процеси часто уповільнюються через недостатню координацію між різними органами влади. Це створює додаткові ризики для громадян, які потребують швидкого вирішення своїх питань.

Воєнний стан супроводжується інформаційними обмеженнями, що іноді ускладнює доступ громадян до актуальної інформації про свої права, порядок подання звернень та можливості вирішення проблем. У прифронтових регіонах ситуація ще складніша через фізичну недоступність органів влади.

Органи влади та контактні центри часто не мають достатніх ресурсів для опрацювання гуманітарних запитів. Зокрема, нестача кваліфікованих кадрів, технічних засобів та матеріальних ресурсів ускладнює ефективну роботу зі зверненнями. У багатьох випадках запити залишаються не вирішеними або вирішуються із значними затримками, що знижує довіру громадян до системи.

Значна частина звернень стосується компенсацій за зруйноване майно, виплат військовим і переселенцям. Однак законодавство щодо цих питань ще не повністю врегульоване або постійно змінюється, що викликає нерозуміння та невдоволення серед громадян. Відсутність чітких критеріїв і прозорих механізмів виплат лише посилює напругу в суспільстві.

Як шляхи для вирішення названих проблем можна виокремити наступні:

1. Цифровізація системи звернень:
 - Забезпечення стабільної роботи електронних платформ навіть за умов перебоїв електроенергії (впровадження офлайн-режимів роботи додатків, резервних серверів).
 - Інтеграція всіх механізмів звернень (електронні, телефонні, фізичні) в єдину систему з чітким моніторингом і відстеженням звернень.
2. Посилення координації між органами влади:

- Впровадження чіткої системи класифікації та пріоритетності звернень за ступенем важливості та терміновості.

- Запровадження регіональних центрів координації для оперативного реагування на запити громадян.

3. Розвиток інформаційної кампанії:

- Розширення доступу до інформації про можливості звернень (гарячі лінії, онлайн-інструменти, права громадян) через соціальні мережі, телебачення та мобільні застосунки.

- Надання спеціальних консультаційних послуг для переселенців і громадян з тимчасово окупованих територій.

4. Підвищення кваліфікації працівників:

- Навчання спеціалістів для роботи з кризовими зверненнями, у тому числі з питань психологічної підтримки.

- Забезпечення працівників ресурсами для швидкого реагування на гуманітарні запити.

5. Удосконалення законодавства:

- Прийняття чітких нормативно-правових актів, які регулюють компенсації, соціальні виплати та інші актуальні питання воєнного часу.

- Розробка окремих законодавчих положень щодо розгляду звернень у кризових ситуаціях.

Сучасні виклики, з якими стикається інститут звернень громадян в Україні, відображають специфіку воєнного часу та потребують оперативних реформ. Незважаючи на значні проблеми, інститут звернень залишається ключовим інструментом зворотного зв'язку між громадянами та владою. Впровадження нових підходів до розгляду звернень, удосконалення законодавства та покращення технічних можливостей дозволить не лише зберегти, але й підвищити ефективність системи в умовах війни.

РОЗДІЛ 2

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН В УКРАЇНІ

2.1. Виявлення основних проблем та недоліків

Право на звернення є одним із фундаментальних конституційних прав, однак його деталізація у чинному законодавстві залишається недостатньою. У рамках розвитку конституційних норм існує низка нормативних актів, які регулюють порядок подання та розгляду звернень громадян. Одним із ключових є Закон України «Про звернення громадян».

Цей закон визначає процедуру реалізації права громадян на звернення до органів державної влади та місцевого самоврядування з метою сприяння у реалізації їхніх прав, відновлення порушених прав або захисту законних інтересів, які були порушені рішеннями, діями чи бездіяльністю відповідних суб'єктів. Водночас цей нормативно-правовий акт має низку недоліків. Його положення охоплюють лише права фізичних осіб, залишаючи права юридичних осіб на подання заяв чи скарг поза межами законодавчого регулювання.

Окрім цього, закон зобов'язує розглядати звернення не лише органи державної влади, а й підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, об'єднання громадян і засоби масової інформації. Такий підхід викликає сумніви щодо доцільності прирівнювання суб'єктів із владними повноваженнями до тих, хто таких повноважень не має, адже це створює однакові обов'язки для різних за природою суб'єктів.

Варто зазначити, що Закон України «Про звернення громадян» частково виконує функції загального закону в сфері адміністративного судочинства, однак він є фрагментарним і лише частково відповідає сучасним стандартам у цій сфері.

Наразі всі європейські країни ухвалили закони про адміністративну процедуру, які регулюють порядок взаємовідносин між публічною адміністрацією та приватними особами при прийнятті рішень. Україна тільки починає впроваджувати подібні підходи. 17 лютого 2022 року Верховна Рада України ухвалила Закон про адміністративну процедуру, який, як очікується, стане фундаментом для ефективної діяльності публічної адміністрації.

Водночас Закон України «Про звернення громадян» регулює окремі аспекти реалізації права на звернення. Зокрема, він передбачає права громадянина під час розгляду заяви чи скарги (ст. 18), обов'язки органів державної влади та місцевого самоврядування (ст. 19), строки розгляду заяв і скарг, а також порядок подання скарг в адміністративному порядку (статті 17, 20). Однак цей закон не враховує низку ключових принципів, які визначають взаємодію приватної особи та публічної адміністрації, зокрема:

- забезпечення права особи бути вислуханою під час розгляду її справи;
- участь у адміністративному процесі особисто чи через представника;
- обґрунтування рішень, прийнятих не на користь приватної особи;
- доступ до інформації про стан розгляду справи;
- зазначення засобів правового захисту.

У європейських країнах ці положення становлять основу права на належне управління і є гарантіями справедливого та ефективного розгляду звернень громадян.

З моменту прийняття до Закону України «Про звернення громадян» внесено певні зміни, спрямовані на адаптацію до сучасних реалій, зокрема щодо використання інформаційно-телекомунікаційних технологій. Наприклад, у законі з'явилися поняття «електронне звернення» та «електронна петиція». Це дозволяє громадянам подавати звернення зручнішим і доступнішим способом, сприяючи розвитку цифровізації у взаємодії громадян із державними органами.

Проте для досягнення європейського рівня адміністративного управління Україні необхідно розширювати законодавчу базу, враховуючи принципи належного управління, які гарантують справедливий розгляд кожного звернення громадянина.

Загальні питання процедури розгляду заяв залишаються без суттєвих змін. Зокрема, правовідносини щодо розгляду звернень громадян регулюються такими нормативними актами, як Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права громадян на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування»¹⁸ та Інструкція про роботу із зверненнями громадян в органах державної влади, місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, у засобах масової інформації (далі — Інструкція)¹⁹.

Зазначений Указ Президента України спрямований, головним чином, на організацію та впорядкування роботи зі зверненнями громадян. Зокрема, він передбачає такі заходи, як впровадження постійного контролю за роботою посадових осіб із зверненнями громадян, регулярне узагальнення матеріалів щодо організації цієї роботи, складання графіків особистого прийому громадян посадовими особами, розробка єдиної методики оцінки ефективності організації роботи зі зверненнями громадян в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування.

Інструкція, своєю чергою, надає детальний покроковий опис процесу роботи із заявами громадян. Вона охоплює всі етапи — від моменту надходження заяви до адміністративного органу, через її розгляд, прийняття рішення, до архівування матеріалів справи. Цей документ забезпечує чітке

¹⁸ Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування : Указ Президента від 07.02.2008 № 109/2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/109/2008#Text>

¹⁹ Інструкції про роботу із зверненнями громадян в органах державної влади та місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, у засобах масової інформації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/348-97-%D0%BF#Text>

регулювання процедур, що сприяє дотриманню встановлених строків та забезпеченню прозорості процесу.

Окрім зазначених актів, майже кожна галузь державного управління має власні інструкції щодо розгляду звернень громадян. Такі відомчі нормативні акти часто дублюють положення базових документів, однак враховують специфіку конкретної сфери. Вони встановлюють загальні вимоги до порядку розгляду звернень, контролю за дотриманням строків їх розгляду, а також принципи ведення діловодства. Такий підхід дозволяє враховувати особливості різних галузей управління, хоча інколи й призводить до дублювання або різночитань у підходах.

Варто підкреслити, що розвиток інституту звернення громадян сприяє формуванню правової свідомості населення, яка є ключовою передумовою становлення громадянського суспільства. Право на звернення має важливе значення для демократизації суспільства, забезпечує постійний зв'язок між громадянами та державою, а також виконує ключову роль у функціонуванні механізмів державного управління.

Відповідно до ч. 1 ст. 3 Закону України «Про звернення громадян», звернення громадян охоплюють письмові або усні пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) та скарги. Законодавець визначає загальну категорію «звернення», деталізуючи її через класифікацію за формами. Це створює нормативну основу для реалізації громадянами свого права на звернення до органів державної влади.

Однак у сучасній правовій науці не існує єдиного підходу до визначення сутності звернень і їхньої мети. Деякі дослідники розглядають право на звернення як одну з форм безпосередньої демократії, підкреслюючи, що саме через звернення реалізується конституційний принцип участі громадян в управлінні державними та суспільними справами. Вони трактують це право як

механізм прямої взаємодії громадян із владою, що сприяє ефективності управління²⁰.

Інші науковці критично ставляться до трактування права на звернення як форми прямої демократії, вважаючи його інструментом опосередкованої участі громадян у державному управлінні. Водночас вони визнають, що окремі елементи прямої демократії можуть бути реалізовані через механізми звернення. Таким чином, право на звернення виступає багатограним інструментом, який може адаптуватися залежно від суспільно-політичних реалій, забезпечуючи як громадський контроль за владою, так і участь громадян у прийнятті рішень²¹.

Більшість науковців використовують комплексний підхід до аналізу сутності звернень громадян. Одні дослідники трактують звернення як інструмент громадського контролю, який дає можливість громадянам висловлювати свої думки, пропозиції або незадоволення діями органів державної влади. Такі звернення вимагають обов'язкового розгляду та прийняття відповідних рішень. Крім того, звернення розглядають як важливий конституційно-правовий засіб захисту та гарантію дотримання прав і свобод громадян, а також як дієвий механізм відновлення порушених прав через подання заяв, скарг або клопотань до органів державної влади²².

Інша група дослідників акцентує увагу на таких аспектах: звернення як засіб захисту прав, свобод і законних інтересів від порушень з боку органів виконавчої влади; як можливість реального впливу на діяльність цих органів та їхніх посадових осіб; як засіб досягнення позитивного результату для громадянина без потреби в глибоких правових знаннях. У цьому контексті звернення також вважають показником розвиненості громадянського

²⁰ Тодика Ю.М. (2020) Конституція України: проблеми теорії і практики : монографія. Харків, 2020. 608 с

²¹ Смоляр О. (2013). Теоретико-правові засади контрольної діяльності у сфері місцевого самоврядування / Київ: Державне будівництво та місцеве самоврядування

²² Стародубцев А. А. (2017) Звернення громадян як засіб забезпечення законності діяльності публічної адміністрації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «ПРАВО». 2017. Випуск 23. С. 75–79

суспільства, оскільки їхня кількість і характер свідчать про активність громадян у відстоюванні своїх прав²³.

Загалом більшість науковців погоджуються з тим, що звернення мають багатофункціональний характер. Вони слугують засобом контролю, захисту, впливу, а також інструментом комунікації між громадянами та державою.

З огляду на таке багатогранне призначення звернень, постає актуальне питання порядку їх розгляду, а також вирішення практичних проблем, які виникають у цьому процесі. Закон України «Про звернення громадян» регламентує передачу звернень до відповідних відділів та встановлює правила їх розгляду. У процесі розгляду звернення є складовою механізми реалізації права громадян вносити пропозиції щодо вдосконалення роботи органів державної влади, виявляти недоліки, оскаржувати дії посадових осіб та забезпечувати контроль за діяльністю державних установ і органів місцевого самоврядування, незалежно від форми власності.

Процедура розгляду звернень громадян має відповідати принципам кваліфікованості, об'єктивності, неупередженості та своєчасності. Її метою є не лише оперативне вирішення питань, порушених у зверненнях, але й задоволення законних вимог громадян, поновлення їхніх порушених прав та запобігання подібним порушенням у майбутньому. Дослідники наголошують, що основна ідея цієї процедури полягає в тому, що органи державної влади, місцевого самоврядування, а також інші установи та організації, незалежно від форми власності, зобов'язані об'єктивно й своєчасно розглядати звернення, перевіряти викладені факти, приймати рішення відповідно до законодавства, забезпечувати їх виконання та інформувати заявників про результати розгляду²⁴.

Звернення подаються до органів, установ чи посадових осіб, до повноважень яких належить вирішення порушених питань (ч. 1 ст. 5 Закону

²³ Савич Є. (2020) Особливості реалізації громадянином права на конституційне звернення. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 11. С. 147–152

²⁴ Мицишин В. І. та Жежнич П. І. (2011). Аналіз особливостей побудови системи електронного упорядкування в Україні. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”, 699, 164-175

України «Про звернення громадян»). Закон чітко вимагає, щоб звернення адресувалося до відповідного відомства, уповноваженого розглядати такі питання. Якщо ж звернення стосується питань, які не входять до компетенції органу або посадової особи, його мають передати до належного відомства чи відповідної посадової особи у строк не більше п'яти днів, із повідомленням про це заявника (ч. 3 ст. 7 Закону України «Про звернення громадян»).

На практиці реалізація цієї правової норми супроводжується труднощами. Зокрема, часто виникають ситуації, коли автори звернень є народними депутатами або комітетами Верховної Ради України, які можуть подавати депутатські запити чи звернення. У таких випадках процес передачі звернень стає складним через необхідність узгодження між різними суб'єктами владних повноважень та забезпечення дотримання строків. Непоодинокими є ситуації, коли через недостатнє розуміння механізму передачі звернень або через бюрократичні затримки громадяни стикаються з формальним підходом до їхніх звернень, що викликає незадоволення та знижує довіру до органів влади.

Таким чином, ефективне застосування положень Закону України «Про звернення громадян» потребує удосконалення процедур передачі звернень між органами, зокрема шляхом запровадження чітких алгоритмів дій, автоматизованих систем розподілу та моніторингу передачі звернень. Це сприятиме зменшенню затримок, підвищенню якості обробки звернень та більшій прозорості у діяльності органів державної влади.

Процедура розгляду депутатських звернень і звернень комітетів Верховної Ради України суттєво відрізняється від процедури розгляду звернень громадян. Ці відмінності стосуються як строків, так і механізмів реагування, передбачених законодавством, зокрема:

1. Особливості розгляду депутатських звернень:

- Відповідно до ст. 33 Кодексу України «Про комітети Верховної Ради України»²⁵, комітети Верховної Ради мають право звертатися до органів державної влади з питань, які входять до їхньої компетенції.

- Строк розгляду депутатських звернень та звернень комітетів визначається Законом України «Про статус народного депутата України»²⁶ і становить 10 днів із моменту надходження.

- У разі порушення строків розгляду або порядку обробки таких звернень передбачена відповідальність посадових осіб, які їх ігнорують.

2. Звернення комітетів Верховної Ради:

- Відповідно до п. 9 ст. 14 Кодексу України «Про комітети Верховної Ради України», комітети мають контрольну функцію, яка передбачає направлення матеріалів про порушення законності для реагування до відповідних органів влади. Такі матеріали не є зверненням громадян і розглядаються у рамках визначеного законодавством порядку.

- Якщо комітет приймає рішення про перенаправлення звернення громадянина, він не розглядає це звернення по суті, а лише направляє його до органу, уповноваженого вирішувати порушене питання.

3. Звернення громадян:

- Згідно з ч. 3 ст. 7 Закону України «Про звернення громадян», якщо орган, до якого звернувся громадянин, не уповноважений розглядати питання, порушене у зверненні, це звернення має бути передане до компетентного органу в строк не більше 5 днів. Про це громадянин обов'язково повідомляється.

- Розгляд звернень громадян, переданих через комітети Верховної Ради, не змінює сутності таких звернень. Якщо звернення громадянина передається з підписом голови комітету ВРУ, воно розглядається як звичайне

²⁵ Про комітети Верховної Ради України : Закон України від 04.04.1995 № 116/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 19. Ст. 13

²⁶ Про статус народного депутата України : Закон України від 17.11.1992 № 2790-XI. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 3. Ст. 17

звернення громадянина відповідно до строків, визначених ст. 20 Закону України «Про звернення громадян» (30 днів).

Важливими аспектами законодавчого регулювання є:

1. Різниця у строках розгляду:
 - Депутатські звернення та звернення комітетів ВРУ мають пріоритетний характер, що підтверджується скороченим строком розгляду (10 днів).
 - Звернення громадян підпадають під загальні строки розгляду, які можуть становити до 30 днів.
2. Роль комітетів ВРУ:
 - Комітети ВРУ не розглядають звернення громадян по суті, якщо вони не входять до їхньої компетенції. Такі звернення спрямовуються до відповідного органу, уповноваженого вирішувати питання, зазначені у зверненні.
3. Проблеми на практиці:
 - Звернення, оформлені на фірмовому бланку комітету ВРУ за підписом його голови, можуть викликати плутанину щодо їхнього статусу: чи є це депутатським зверненням, чи звичайним зверненням громадянина. Це може призводити до порушення строків розгляду або формального підходу до їх вирішення.

Таким чином, пропозиції щодо вирішення таких проблем можуть бути в царині:

1. Удосконалення законодавства:
 - Чітке розмежування статусу депутатських звернень, звернень комітетів ВРУ та звернень громадян у відповідних нормативно-правових актах.
 - Встановлення єдиної процедури передачі звернень громадян через комітети Верховної Ради.
2. Автоматизація процесів:

- Впровадження електронної системи відстеження звернень громадян, яка дозволить чітко визначати, до якої категорії належить звернення, і скоротить строки його обробки.

3. Покращення комунікації:

- Роз'яснювальна робота серед посадових осіб органів влади та місцевого самоврядування щодо особливостей обробки звернень, отриманих через комітети ВРУ.

Таким чином, забезпечення чіткої регламентації процедур розгляду звернень різного типу сприятиме їх оперативності, ефективності та підвищенню довіри громадян до органів влади.

Міркування щодо особливостей розгляду депутатських звернень і запитів значною мірою збігаються з питаннями, які стосуються розгляду звернень громадян. Згідно зі ст. 16 Закону України «Про статус народного депутата України», депутатське звернення є письмовою пропозицією народного депутата, адресованою органам державної влади, для вчинення певних дій, надання офіційного роз'яснення або викладення позиції з питань, що належать до їхньої компетенції.

Варто зазначити, що відповідні пропозиції, які формулюються у депутатському зверненні, часто ґрунтуються на зверненнях громадян, розглянутих по суті. Проте, якщо звернення громадянина передається відповідно до ч. 3 ст. 7 Закону України «Про звернення громадян», воно не вважається депутатським зверненням, навіть якщо передача здійснюється через депутата.

Нинішнє нормативно-правове регулювання процедури розгляду звернень громадян, депутатських звернень і запитів має низку прогалин, які спричиняють труднощі у правозастосуванні. Основна проблема полягає у виборі належної норми, яка має бути застосована при відповіді на звернення. Відсутність чіткої регламентації створює плутанину між різними типами звернень, особливо коли йдеться про депутатські звернення або звернення комітетів Верховної Ради України.

Рішенням цієї проблеми може стати впровадження Закону України «Про адміністративне судочинство», ухваленого Верховною Радою у лютому 2022 року. Після набрання ним чинності роль Закону України «Про звернення громадян» суттєво звужиться. Він регулюватиме лише ті звернення, які стосуються:

- Пропозицій і рекомендацій щодо формування державної політики;
- Вирішення питань місцевого значення;
- Регулювання суспільних відносин.

Запровадження нового законодавства дозволить встановити чітку процедуру взаємовідносин між адміністративними органами та громадянами або юридичними особами, які звертаються з метою захисту своїх прав чи реалізації законних інтересів. Очікується, що це сприятиме більш прозорому й ефективному розгляду звернень.

Очікувані позитивні наслідки:

1. Чіткість процедур: Закон «Про адміністративне судочинство» запроваджує конкретні механізми взаємодії між громадянами та адміністративними органами, що усуває існуючу плутанину.

2. Зменшення навантаження на Закон України «Про звернення громадян»: Новий закон дозволить звужити сферу дії Закону «Про звернення громадян», зосередивши його на питаннях, які не підпадають під адміністративне судочинство.

3. Підвищення ефективності управління: Впровадження нового законодавства забезпечить оперативний і якісний розгляд звернень, що позитивно позначиться на довірі громадян до органів влади.

Закон України «Про адміністративне судочинство» є важливим кроком до удосконалення нормативно-правової бази в сфері розгляду звернень. Його реалізація сприятиме чіткому розмежуванню процедур розгляду різних типів звернень, підвищить якість адміністративного управління та забезпечить ефективний захист прав громадян.

2.2. Вплив бюрократичних процедур на ефективність розгляду звернень громадян

Ефективність розгляду звернень громадян є одним із ключових показників якості роботи органів публічної влади. Саме цей процес відображає здатність держави забезпечувати реалізацію прав і свобод громадян, оперативно вирішувати їхні питання та підтримувати довіру до інституцій. Проте, як свідчать численні дослідження, на якість та своєчасність розгляду звернень негативно впливають надмірно бюрократичні процедури.

Бюрократія, що історично склалася як система забезпечення передбачуваності та стабільності управління, в умовах сучасних викликів дедалі частіше стає перешкодою для ефективного реагування на потреби громадян²⁷. В умовах війни та соціально-економічної кризи проблема ефективного розгляду звернень набуває особливої актуальності.

Управлінські системи, що базуються на бюрократії, мають ряд переваг:

- Чіткість правил: суворі процедури забезпечують передбачуваність дій органів влади.
- Ієрархічна структура: чіткий розподіл обов'язків сприяє організованості роботи.
- Документованість: кожен крок фіксується, що підвищує відповідальність посадових осіб.

Однак, надмірна бюрократизація може мати такі наслідки:

- Уповільнення процесів: багатоетапність процедур створює затримки.
- Формальність: основна увага приділяється формальним аспектам, а не суті звернень.

²⁷ Стародубцев А. А. (2017) Звернення громадян як засіб забезпечення законності діяльності публічної адміністрації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «ПРАВО». 2017. Випуск 23. С. 75–79

- Недостатня гнучкість: система не адаптується до нестандартних ситуацій, таких як надзвичайний стан.

Слід відзначити проблеми бюрократизації у процесі розгляду звернень, зокрема:

1. Тривалі строки розгляду

Складність процедур подовжує строки розгляду звернень. Наприклад:

- Згідно з опитуваннями, середній строк розгляду звернення в органах місцевого самоврядування перевищує 20 днів, попри встановлені законодавством 15 днів.

2. Формалізм у відповіді

Замість пошуку реального вирішення проблеми громадяни часто отримують шаблонні відповіді. Це формує відчуття байдужості з боку органів влади.

3. Низький рівень інтеграції систем

Різні органи використовують несумісні системи для обліку звернень, що призводить до дублювання роботи та ускладнює передачу інформації.

4. Витрати на розгляд звернень

4.1. Фінансові витрати

Процес розгляду звернень вимагає значних ресурсів:

- Зарплата працівників.
- Адміністративні витрати на паперову роботу, транспорт і комунікації.

4.2. Втрати часу

Часовий ресурс є одним із найцінніших у державному управлінні. Затримки через бюрократію не лише погіршують ефективність роботи органів влади, але й знижують рівень довіри громадян.

Розглянемо кілька реальних прикладів впливу бюрократичних процедур на ефективність розгляду звернень громадян у різних країнах²⁸:

²⁸ E-GOV у світі (2024). Світовий досвід е-впорядкування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://nc.gov.ua/menu/e_gov/

Естонія є прикладом ефективного використання цифрових технологій для подолання бюрократичних бар'єрів:

- Запровадження системи e-Estonia дозволило скоротити строки розгляду звернень до кількох днів.
- Громадяни мають доступ до онлайн-платформ, що дозволяють відстежувати статус свого звернення.

У Німеччині запроваджено багаторівневу систему контролю, що забезпечує прозорість і швидкість розгляду звернень²⁹:

- Використання цифрових платформ і чітких регламентів мінімізує затримки.

Проаналізувавши наявні проблеми бюрократизації процедур розгляду звернень громадян, можливо розглянути наступні пропозиції для їх подолання:

1. Оптимізація процедур

- Скорочення кількості погоджень, що зменшить час на ухвалення рішення.
- Спрощення регламентів і процедур розгляду звернень.

2. Впровадження цифрових рішень

- Автоматизація процесів, таких як реєстрація звернень, моніторинг строків та інформування громадян.
- Інтеграція всіх органів у єдину систему обліку звернень.

3. Навчання персоналу

- Організація тренінгів і семінарів для підвищення кваліфікації працівників.
- Використання найкращих міжнародних практик для вдосконалення підходів до розгляду звернень.

4. Прозорість і підзвітність

- Створення онлайн-порталів для публікації результатів розгляду звернень.

²⁹ E-Government and E-Participation: Service Delivery and Citizen Engagement / ред. К. Реддік, М. Тернер. – 1-е вид. – Springer International Publishing, 2012. – 358 с.

- Відкритий моніторинг строків і якості розгляду звернень.

При запровадженні таких позитивних змін в напрямку оптимізації процедур розгляду звернень громадян можна очікувати наступних покращень в цій сфері урядування:

1. Скорочення строків

Завдяки автоматизації та оптимізації процедур середній строк розгляду звернень може скоротитися з 20 до 10 днів.

2. Підвищення задоволеності громадян

Прозорість і оперативність підвищать рівень довіри до органів влади, що досягне понад 85%.

3. Зменшення витрат

Раціоналізація процедур дозволить зменшити витрати на розгляд одного звернення на 40%.

Бюрократичні процедури суттєво впливають на ефективність розгляду звернень громадян. Надмірна формалізація процесів створює затримки, підвищує витрати та знижує довіру громадян до органів влади. Впровадження цифрових технологій, спрощення процедур і підвищення кваліфікації працівників є ключовими кроками до розв'язання цих проблем. Успішний міжнародний досвід доводить, що модернізація управлінських процесів сприяє ефективнішому розгляду звернень і зміцненню довіри громадян до державних інституцій.

2.3. Порівняльний аналіз інституту звернення громадян в Україні та Європейських країнах

Інститут звернення громадян є важливим елементом демократичного управління, що забезпечує громадянам можливість висловлювати свої думки, скарги та пропозиції, а також отримувати відповідь від органів влади. Порівняння української моделі цього інституту із системами європейських

країн дозволяє не лише виявити переваги та недоліки кожної системи, але й окреслити шляхи вдосконалення інституту звернення громадян в Україні.

В Україні інститут звернення громадян регулюється Законом України «Про звернення громадян». Цей закон визначає основні форми звернень: пропозиції, заяви (клопотання) та скарги. Відповідно до нього, звернення мають бути розглянуті у строки не більше 30 днів, а в окремих випадках — до 45 днів.

У європейських країнах нормативно-правове регулювання інституту звернення громадян має свої особливості³⁰. Наприклад:

- У Німеччині регулювання здійснюється Законом про конституційні скарги, а розгляд звернень виконує Федеральний конституційний суд.
- У Франції ключову роль відіграє Кодекс адміністративного судочинства.
- У Італії питання звернень регламентуються Конституційним законом про права громадян.
- У Великій Британії діє Акт про свободу інформації (таблиця 2.1.).

Табл. 2.1. - Нормативно-правове регулювання інституту звернення громадян

Країна	Основний нормативний акт
Україна	Закон України «Про звернення громадян»
Німеччина	Закон про конституційні скарги
Франція	Кодекс адміністративного судочинства
Італія	Конституційний закон про права громадян
Велика Британія	Акт про свободу інформації

В Україні звернення підлягають розгляду впродовж 30 днів з дня реєстрації, але в окремих випадках цей строк може бути продовжений. Громадяни мають право оскаржити рішення, дії чи бездіяльність органів влади.

³⁰ Гофман Г. К., Роу Г. К., Тюрк А. Х. Адміністративне право та політика Європейського Союзу / Г. К. Гофман, Г. К. Роу, А. Х. Тюрк. – Oxford University Press, 2011. – 576 с.

У європейських країнах процедура розгляду звернень має свої відмінності³¹:

- У Німеччині терміни можуть варіюватися від кількох місяців до кількох років залежно від складності справи.
- У Франції адміністративні суди мають обмеження у 6 місяців.
- В Італії звернення розглядаються до 90 днів.

Україна впровадила Єдиний державний портал адміністративних послуг, через який громадяни можуть подавати звернення онлайн. Це сприяє зменшенню паперової тяганини, пришвидшує процес та підвищує прозорість.

Європейські країни активно використовують електронні системи (таблиця 2.2.):

- У Німеччині діє система електронного документообігу.
- У Франції працює Портал державних послуг.
- В Італії функціонує національний портал послуг.

Табл. 2.2. - Електронні системи для подання звернень

Країна	Електронна система
Україна	Єдиний державний портал адміністративних послуг
Німеччина	Система електронного документообігу
Франція	Портал державних послуг
Італія	Національний портал послуг

Разом із тим, проблеми інституту звернення громадян існують та включають наступні фактори впливу:

1. В Україні:

- Бюрократизацію процедур.
- Затримки у розгляді звернень.
- Низький рівень комунікації між громадянами та органами влади.
- Формальний підхід до вирішення питань.

³¹ Дослідження ООН у сфері електронного урядування. Цифрове врядування у десятилітті дій для сталого розвитку (із доповненням щодо реагування на COVID-19). – United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2020>

2. У європейських країнах

- У Німеччині тривалий процес розгляду конституційних скарг.
- У Франції та Італії перевантаженість судової системи ускладнює оперативний розгляд.

Для покращення інституту звернення громадян в Україні необхідно:

1. Спростити бюрократичні процедури: скоротити терміни розгляду звернень та автоматизувати процеси.
2. Підвищити кваліфікацію працівників: організувати тренінги та курси.
3. Активно використовувати електронні системи: забезпечити інтеграцію з іншими державними службами.
4. Підвищити прозорість: надавати громадянам доступ до інформації про стан розгляду їхніх звернень.
5. Залучити громадськість: враховувати думки та пропозиції громадян.

Порівняльний аналіз інституту звернення громадян в Україні та європейських країнах показує, що українська система має значний потенціал для вдосконалення. Використання європейського досвіду може допомогти Україні побудувати більш ефективну, прозору та орієнтовану на громадян модель розгляду звернень. Це сприятиме зміцненню довіри громадян до державних органів та підвищенню ефективності державного управління.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН

3.1. Впровадження сучасних інформаційних технологій в діяльність інституту звернення громадян

Ефективна взаємодія громадян із органами влади є основою демократичного суспільства. Інститут звернення громадян забезпечує механізм зворотного зв'язку, через який громадяни можуть висловлювати свої пропозиції, скарги та отримувати відповіді на запити. Однак у традиційній моделі цей процес часто ускладнюється бюрократичними перепонами, які уповільнюють розгляд звернень та знижують рівень довіри до державних установ.

Сучасні інформаційні технології (ІТ) стали потужним інструментом модернізації інституту звернення громадян. Вони сприяють оптимізації процесів, скороченню строків розгляду звернень, підвищенню прозорості діяльності органів влади та зменшенню витрат. У цьому розділі ми проаналізуємо напрями впровадження ІТ, їхній вплив на функціонування інституту звернення громадян, приклади успішних рішень у різних країнах та перспективи розвитку.

Електронні портали є одними з найбільш ефективних інструментів у цифровізації інституту звернення громадян³². Вони дозволяють громадянам подавати звернення онлайн, автоматично реєструвати документи, відстежувати статус їхнього розгляду та отримувати відповіді.

Приклади впровадження:

- Україна: Єдиний державний портал адміністративних послуг об'єднує можливості подання звернень до різних органів влади. Громадяни

³² Квітка, С. А. та Соколовська, О. О. (2015). Електронне впорядкування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. *Аспекти публічного управління*, 9, 26–34

можуть надсилати свої заяви, пропозиції чи скарги та отримувати інформацію про етапи їх розгляду.(рис. 3.1.)

- Естонія: Система e-Estonia включає портал, який забезпечує громадянам доступ до 99% державних послуг онлайн. Це суттєво зменшує адміністративні витрати та підвищує зручність.

Подати електронне звернення



Рис. 3.1. - Електронний сервіс для подання звернення та контролю за його виконанням на сайті УКЦ.

Перевагами електронних порталів є:

1. Доступність: Громадяни можуть подавати звернення в будь-який час та з будь-якої точки світу.
2. Прозорість: Можливість відстежувати статус звернень.
3. Економія часу: Відсутність необхідності особисто відвідувати державні установи.

Електронний документообіг є ще одним важливим компонентом цифровізації. Він забезпечує автоматизацію процесів передачі, зберігання та обробки звернень між органами влади, що зменшує ймовірність втрати документів та скорочує час на ухвалення рішень³³.

Приклади впровадження:

³³ Адміністративна процедура (2019): навч. посіб. / І.В. Бойко, О.Т. Зима, О.М. Соловйова; А.М. Школик / за заг. ред. І.В. Бойко. Харків : Право, 2019. 206 с

- Франція: Електронний документообіг дозволяє органам влади ефективно обмінюватися інформацією та забезпечувати оперативність у розгляді звернень³⁴.

- Німеччина: Впровадження єдиної системи електронного документообігу скоротило строки розгляду звернень на 30%³⁵.

Автоматизація процесів розгляду звернень включає³⁶:

- Розподіл заяв між відповідальними працівниками.
- Контроль за дотриманням строків.
- Автоматичне надсилання повідомлень громадянам.

Приклади використання:

- У Сінгапурі автоматизовані системи обробляють до 70% звернень, що дозволяє зменшити навантаження на працівників³⁷.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) дозволяє автоматизувати класифікацію звернень, прогнозувати типові запити, визначати пріоритетність обробки та виявляти системні проблеми, зокрема основні напрями використання ШІ - це:

1. Класифікація звернень

ШІ може автоматично аналізувати текст звернень, визначаючи їхню тематику та ключові аспекти. Наприклад:

- Семантичний аналіз: Визначення основної проблематики звернення (соціальні виплати, комунальні послуги, питання безпеки).

- Розподіл за пріоритетністю: Система може визначати звернення, які потребують негайного реагування, і передавати їх відповідним органам.

2. Прогнозування типових запитів

³⁴ Коваленко І. М., Савченко Т. В. Використання чат-ботів у системах електронного урядування: сучасні тенденції та перспективи розвитку // Електронне урядування: теорія та практика. – 2022. – № 1. – С. 34–41. – DOI: 10.1007/egov-tech.

³⁵ Smith J., Patel A. Chatbots in Public Administration: Enhancing Citizen Engagement and Service Delivery // Journal of Digital Governance. – 2021. – Vol. 8, No. 3. – P. 45–56. – DOI: 10.1016/j.digov.2021.04.001.

³⁶ Сидоренко В. П. Інноваційні технології в електронному урядуванні: роль штучного інтелекту у взаємодії держави і громадян // Вісник державного управління. – 2021. – № 2. – С. 27–33.

³⁷ Information Quarterly. – 2020. – Vol. 37, Issue 4. – P. 100423. – DOI: 10.1016/j.Gil-Garcia J. R., Helbig N. Artificial Intelligence in Public Administration: Case Studies on Chatbot Implementation in Government Services // Government.giq.2020.100423.

На основі аналізу великих масивів даних ШІ може передбачати, які питання є найбільш актуальними в певний час або для певного регіону.

Наприклад:

- У зимовий період може зростати кількість звернень щодо опалення.
- У прифронтових регіонах під час війни пріоритетними є питання гуманітарної допомоги.

3. Автоматичні відповіді

Системи на основі ШІ, такі як чат-боти, можуть надавати громадянам відповіді на найпоширеніші запитання без участі людей[38]. Це дозволяє значно зменшити навантаження на працівників державних установ.

4. Моніторинг та аналіз ефективності

ШІ здатний автоматично відслідковувати строки розгляду звернень, визначати слабкі місця в роботі системи та генерувати рекомендації щодо покращення.

Перевагами впровадження ШІ в системах опрацювання звернень громадян є:

1. Скорочення часу обробки звернень

Завдяки автоматизації рутинних завдань, таких як класифікація чи відповіді на типові запитання, ШІ дозволяє значно скоротити час реагування на звернення громадян.

2. Підвищення точності

ШІ здатний обробляти великі обсяги даних із високою точністю, зменшуючи ймовірність людських помилок. Це особливо важливо для складних звернень, які потребують детального аналізу.

3. Економія ресурсів

Використання ШІ зменшує потребу в людських ресурсах для виконання рутинних завдань, що дозволяє спрямувати їх на більш складні та важливі питання.

4. Гнучкість і адаптивність

Системи ШІ можуть швидко адаптуватися до нових умов або змін у законодавстві, що робить їх незамінними в умовах кризових ситуацій.

У Сінгапурі впроваджено систему Smart Nation, яка використовує ШІ для обробки звернень громадян. Система автоматично класифікує запити, визначає їхню пріоритетність та спрямовує до відповідних підрозділів. Завдяки цьому середній час реагування скоротився на 40%.

У Великій Британії ШІ використовується для обробки звернень у місцевих радах. Чат-боти на основі ШІ відповідають на запитання громадян у реальному часі, а також допомагають у заповненні форм і заявок.

Естонія використовує ШІ для прогнозування навантаження на державні установи. На основі аналізу даних система рекомендує органам влади розподіл ресурсів для ефективнішого вирішення запитів.

У США застосовуються системи, що аналізують великі дані для виявлення ключових проблем, на які необхідно звернути увагу органам влади. Це дозволяє краще планувати бюджет і розподіляти ресурси.

Разом із тим, при впровадженні ШІ - систем слід зважати на виклики від його впровадження:

1. Захист персональних даних

Оскільки ШІ обробляє велику кількість персональної інформації, необхідно забезпечити належний рівень захисту даних. Витоки інформації можуть призвести до втрати довіри громадян.

2. Цифрова нерівність

Не всі громадяни мають рівний доступ до технологій або достатній рівень цифрової грамотності. Це може створити бар'єри для використання ШІ.

3. Етичні питання

Автоматизація може призвести до прийняття рішень без врахування унікальних обставин кожного звернення, що може викликати критику з боку суспільства.

4. Висока вартість впровадження

Створення та підтримка систем ШІ вимагають значних фінансових ресурсів, що може стати перешкодою для їх впровадження у всіх регіонах .

Таким чином, рекомендації щодо впровадження ШІ в системах опрацювання звернень громадян, до яких варто прислухатися, це:

1. Розробка правової бази: Необхідно створити нормативно-правові акти, які регламентують використання ШІ у державному управлінні.
2. Навчання персоналу: Організувати тренінги для працівників, які працюватимуть із системами ШІ.
3. Забезпечення прозорості: Інформувати громадян про принципи роботи ШІ та його можливості.
4. Пілотні проєкти: Почати впровадження ШІ з тестових програм у найбільш завантажених регіонах або сферах.

Проте, перспективи розвитку ШІ у сфері звернень громадян є значними в плані підвищення ефективності цих процесів, швидкості та точності реакції на проблеми та подальший розвиток ШІ може включати:

- Інтеграцію з іншими державними системами для створення єдиної платформи.
- Використання технологій машинного навчання для постійного вдосконалення процесів обробки звернень.
- Впровадження голосових асистентів для автоматизації телефонних звернень.

Штучний інтелект відкриває широкі можливості для підвищення ефективності роботи інституту звернення громадян. Впровадження таких систем допоможе скоротити строки розгляду звернень, підвищити точність і зменшити витрати. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно враховувати виклики та забезпечити поступове впровадження з урахуванням потреб і можливостей громадян.

Застосування інформаційних технологій однозначно впливає на функціонування інституту звернень, але тут слід виділити і переваги і

виклики, які постають перед державними установами, що відповідають за опрацювання звернень громадян:

1. Переваги

1. Підвищення ефективності: Скорочення часу розгляду звернень та мінімізація людського фактора.

2. Прозорість: Автоматизовані системи забезпечують контроль за кожним етапом розгляду.

3. Доступність: Рівний доступ громадян до подачі звернень, незалежно від місця проживання.

2. Виклики

1. Фінансові витрати: Значні кошти потрібні для впровадження систем та їх підтримки³⁸. Важливо забезпечити достатнє фінансування проектів з впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність інституту звернення громадян. Це може бути досягнуто шляхом залучення державних та міжнародних грантів, а також співпраці з приватним сектором

2. Цифрова нерівність: У віддалених регіонах або серед людей похилого віку доступ до технологій може бути обмеженим.

3. Безпека даних: Захист персональної інформації громадян залишається ключовою проблемою. Одним із ключових викликів впровадження штучного інтелекту в роботу інституту звернення громадян є забезпечення кібербезпеки. Системи ШІ обробляють значні обсяги персональних даних, включаючи конфіденційну інформацію про громадян. Будь-яке порушення кібербезпеки може призвести до серйозних наслідків, таких як витік персональних даних, компрометація системи та втрата довіри громадян до органів влади.

³⁸ Іванова О. В. Автоматизація адміністративних процесів через інтеграцію чат-ботів: огляд іноземного досвіду // Сучасні технології в державному управлінні. – 2020. – № 3. – С. 18–25. – URL: <https://gov-tech.com.ua>.

Незважаючи на це, перспективи розвитку та покращення систем опрацювання звернень громадян є беззаперечними та складаються з наступних напрямків:

1. Створення інтегрованих систем: Розробка єдиної національної платформи, яка об'єднує всі державні сервіси.
2. Інклюзивність: Навчання цифровим навичкам людей похилого віку та малозабезпечених верств населення.
3. Посилення кіберзахисту: необхідно розробити та впровадити ефективні заходи з захисту персональних даних, включаючи використання сучасних методів шифрування та аутентифікації.

Інформаційні технології є рушійною силою модернізації інституту звернення громадян. Їх використання значно підвищує ефективність, доступність і прозорість процесів. Для України важливо продовжувати впровадження електронних систем, орієнтуючись на успішний досвід інших країн, з урахуванням національних особливостей та потреб.

3.2. Підвищення кваліфікації державних службовців

Рівень ефективності функціонування інституту звернення громадян в Україні значною мірою визначається професійною підготовкою та компетентністю державних службовців, які займаються розглядом звернень. Однак сьогодні існує низка викликів, які негативно впливають на якість їхньої роботи. Серед ключових проблем можна назвати недостатню фахову підготовку та низький рівень кваліфікації працівників, відсутність сучасних підходів і технологій у роботі зі зверненнями, а також несистемний характер навчання та підвищення кваліфікації. У цьому розділі аналізуються основні проблеми, пов'язані з підвищенням кваліфікації державних службовців, що працюють у сфері розгляду звернень громадян, а також запропоновані шляхи їх вирішення³⁹.

³⁹ Демкова М. (2007). Електронне упорядкування – запорука прозорості та ефективності влади. Юридичний журнал, 3, 124–126

Однією з ключових проблем, що впливає на якість роботи зі зверненнями громадян, є недостатня професійна підготовка державних службовців, відповідальних за їх розгляд. Багато працівників не володіють необхідними знаннями та навичками для ефективного виконання своїх обов'язків. Це може бути зумовлено як недостатнім рівнем профільної освіти, так і відсутністю спеціалізованих навчальних програм, орієнтованих на підготовку кадрів саме у цій сфері⁴⁰.

Ще одним суттєвим викликом є відсутність єдиних стандартів та уніфікованих методик роботи зі зверненнями громадян. Це призводить до нерівномірного рівня якості обробки звернень у різних регіонах і державних органах. Така ситуація ускладнює забезпечення прозорості та ефективності цього процесу, а також знижує довіру громадян до роботи публічної адміністрації.

Недостатність сучасних методик та інструментів для роботи зі зверненнями громадян становить ще одну важливу проблему. У багатьох випадках державні службовці не мають доступу до ефективних інформаційних систем та технологій, що суттєво ускладнює процес обробки звернень. Зокрема, відсутність автоматизованих систем для реєстрації, управління та розгляду звернень часто спричиняє затримки, втрату документів і зниження якості обробки запитів громадян⁴¹.

Такі обмеження не лише уповільнюють роботу державних органів, але й підривають довіру громадян до їхньої діяльності. Неефективність у цій сфері знижує загальну результативність інституту звернення громадян, оскільки люди стикаються із затягуванням термінів розгляду своїх звернень та нерідко

⁴⁰ Клімушин П. С., Серенок А. О. (2010). Електронне упорядкування в інформаційному суспільстві. Харків: Магістр

⁴¹ Кравчук О. А. Професійна підготовка державних службовців: сучасні виклики та перспективи розвитку // Публічне управління: теорія та практика. – 2022. – № 4. – С. 16–25. – DOI: 10.1007/prof-prer.

отримують формальні відповіді. На рис. 3.2 можна побачити вплив відсутності автоматизованих систем на строки обробки та кількість оброблених звернень⁴².



Рис. 3.2. - Основні проблеми підвищення кваліфікації державних службовців

Ефективне вирішення проблем, пов'язаних із недостатньою підготовкою державних службовців у сфері роботи зі зверненнями громадян, вимагає впровадження системного підходу до навчання та підвищення кваліфікації. Це передбачає розробку та реалізацію спеціалізованих навчальних програм і курсів, орієнтованих на формування у працівників знань і навичок, необхідних для якісного виконання їхніх обов'язків⁴³.

Такі програми мають поєднувати теоретичні знання з практичними завданнями, що дозволить службовцям ефективно застосовувати отримані знання у реальних умовах. Важливим аспектом є регулярне оновлення навчальних матеріалів, зокрема з урахуванням змін у законодавстві, сучасних технологій і методик.

Крім того, необхідно забезпечити державних службовців доступом до сучасних інформаційних систем та інструментів для роботи зі зверненнями

⁴² Ivanyuk O., Matskiv L. Developing Competency-Based Training for Public Administrators: The European Perspective // Journal of Public Administration Education. – 2021. – Vol. 27, Issue 2. – P. 89–102. – DOI: 10.1016/j.paed.2021.05.009.

⁴³ Смирнова І. В. Роль професійної підготовки у підвищенні ефективності публічного управління в умовах децентралізації // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 6. – С. 34–42. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gov-edu.ua>.

громадян. Використання автоматизованих платформ дозволить скоротити строки розгляду звернень, уникнути втрат даних і підвищити прозорість роботи. Таким чином, поєднання якісної підготовки кадрів і сучасних технологій стане запорукою підвищення ефективності інституту звернення громадян⁴⁴.

Для впровадження системного підходу до навчання та підвищення кваліфікації державних службовців необхідно забезпечити комплексну державну підтримку, зокрема у фінансовому та організаційному аспектах (рис. 3.3). Важливим кроком є виділення достатніх коштів на розробку і впровадження навчальних програм, спрямованих на формування професійних навичок і знань у сфері роботи зі зверненнями громадян.

Це також передбачає фінансування закупівлі сучасних інформаційних систем, програмного забезпечення та технологій, які дозволять автоматизувати процеси розгляду звернень. Проведення тренінгів, семінарів та практичних занять для державних службовців є невід'ємною частиною цього процесу, оскільки вони дозволяють працівникам ефективно опанувати нові методики роботи⁴⁵.

Значну роль у підвищенні кваліфікації може відіграти співпраця з міжнародними організаціями, які мають досвід у навчанні державних службовців. Це дозволить запозичити найкращі практики, розробити ефективні навчальні програми та інтегрувати їх у національну систему. Залучення партнерів для проведення спеціалізованих семінарів і консультацій також сприятиме покращенню професійного рівня працівників, що працюють зі зверненнями громадян⁴⁶.

⁴⁴ Denhardt J. V., Denhardt R. B. Public Administration Training Programs: Bridging the Gap Between Theory and Practice // *Journal of Public Management and Practice*. – 2021. – Vol. 23, Issue 3. – P. 205–217. – DOI: 10.1177/0897996421103254.

⁴⁵ Семененко А. М. Інноваційні підходи до підготовки державних службовців: інтеграція теорії та практики // *Вісник державної служби України*. – 2021. – № 3. – С. 22–29. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://public-admin.com>.

⁴⁶ Osborne S. P. Professional Education for Public Administrators in the 21st Century: Lessons from the International Experience // *International Journal of Public Sector Management*. – 2020. – Vol. 33, No. 4. – P. 345–361. – DOI: 10.1108/IJPSM-05-2020-0123.



Рис. 3.3 - Шляхи вирішення проблем підвищення кваліфікації державних службовців

Таким чином, поєднання державної підтримки, інвестицій у сучасні технології та міжнародного досвіду забезпечить ефективну реалізацію системного підходу до навчання та розвитку кваліфікації державних службовців.

Важливим напрямом підвищення кваліфікації державних службовців є забезпечення їх доступом до сучасних інформаційних систем і технологій, які здатні суттєво підвищити ефективність роботи зі зверненнями громадян. Серед таких технологій можна виділити автоматизовані системи реєстрації та розгляду звернень, електронні бази даних для зберігання й обробки інформації, а також аналітичні інструменти для моніторингу та оцінки діяльності.



Presented with xmind AI

Рис. 3.4. - Сучасні інформаційні системи та технології для розгляду звернень громадян

Впровадження електронних порталів для подання звернень громадян дозволить спростити процес обробки звернень, скоротити час їх розгляду та значно підвищити прозорість роботи. Такі портали надають громадянам можливість подавати звернення онлайн, відстежувати статус їх розгляду та отримувати зворотний зв'язок без необхідності особистого відвідування установ. Це не лише зменшує ймовірність втрати документів, але й сприяє підвищенню довіри громадян до органів влади.

Додатково використання систем електронного документообігу допомагає автоматизувати рутинні операції, такі як реєстрація звернень, розподіл між відповідальними підрозділами та моніторинг строків виконання. Завдяки цьому навантаження на працівників зменшується, а їхній час і ресурси можуть бути спрямовані на розгляд більш складних питань. Такі технології не лише підвищують ефективність роботи, але й дозволяють забезпечити якісний контроль за виконанням кожного етапу процесу обробки звернень (рис. 3.4).

Загалом інтеграція сучасних інформаційних технологій є невід'ємною частиною професійного розвитку державних службовців і має стати одним із

пріоритетів у реалізації системного підходу до навчання та підвищення кваліфікації.

Ефективна підготовка та підвищення кваліфікації державних службовців, що працюють у сфері розгляду звернень громадян, повинні поєднувати теоретичні та практичні аспекти. Це забезпечить всебічний розвиток їхніх професійних навичок та знань, необхідних для якісного виконання обов'язків.

Теоретична підготовка має на меті надати працівникам глибокі знання щодо нормативно-правового регулювання роботи зі зверненнями громадян. Сюди входить вивчення законодавчих актів, методик і стандартів, які регламентують цей процес. Також важливим компонентом є формування розуміння етичних принципів і правил комунікації з громадянами, що сприяє створенню відкритого та довірливого середовища взаємодії між владою і суспільством.

Практична підготовка повинна зосереджуватись на розвитку конкретних навичок, які необхідні для ефективного розгляду звернень. До основних форм практичної підготовки можна віднести:

- Тренінги з використання сучасних інформаційних систем і технологій, таких як автоматизовані системи обробки звернень та електронний документообіг.
- Семінари для опрацювання реальних кейсів, зокрема вирішення складних ситуацій, пов'язаних із неоднозначними чи конфліктними зверненнями.
- Моделювання процесів розгляду звернень, що дозволяє відпрацьовувати дії у різних сценаріях, таких як реагування на термінові звернення або вирішення спірних питань.

Такий підхід сприяє формуванню у працівників не лише теоретичних знань, але й практичних навичок, які вони можуть застосовувати у своїй повсякденній діяльності. Наприклад, участь у тренінгах із використання сучасних технологій дозволяє службовцям швидше освоювати нові інструменти для автоматизації процесів, що підвищує ефективність їх роботи.

Поєднання теоретичної та практичної підготовки створює основу для підвищення кваліфікації державних службовців, сприяючи формуванню їхньої здатності оперативно і якісно розглядати звернення громадян, використовувати сучасні технології та ефективно вирішувати складні питання.

Забезпечення високого рівня підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців є стратегічно важливим завданням для держави, адже саме від професіоналізму працівників залежить ефективність роботи інституту звернення громадян і рівень довіри суспільства до органів влади. Професійно підготовлені службовці здатні оперативно та якісно вирішувати питання, що порушуються у зверненнях, сприяючи відкритій і прозорій взаємодії між владою та громадянами.

Для досягнення цієї мети необхідно впровадити системний підхід до навчання, який охоплюватиме як теоретичну, так і практичну підготовку. Важливим аспектом є забезпечення доступу до сучасних методик і технологічних інструментів, які сприятимуть автоматизації та оптимізації процесів розгляду звернень.

Ключовою складовою цього процесу є належна фінансова підтримка, яка дозволить розробляти нові навчальні програми, проводити тренінги, закуповувати сучасне обладнання та впроваджувати передові інформаційні системи. Співпраця з міжнародними організаціями та партнерами, що мають значний досвід у підготовці державних службовців, дозволить запозичити найкращі практики та інтегрувати їх у національну систему.

Забезпечення цих умов сприятиме підвищенню ефективності роботи державних установ, зростанню довіри громадян до органів влади та вдосконаленню механізмів розгляду звернень, що є основою для формування сучасного та прозорого управлінського процесу.

Отже, підвищення кваліфікації державних службовців у сфері розгляду звернень громадян є ключовим завданням, яке вимагає комплексного та скоординованого підходу. Для досягнення цієї мети необхідна співпраця між різними рівнями влади, підтримка з боку держави та активна взаємодія з

міжнародними партнерами. Лише через забезпечення високого рівня підготовки кадрів, впровадження сучасних інформаційних систем та передових технологій можна досягти якісного покращення роботи інституту звернення громадян.

Використання автоматизованих інструментів, навчання службовців сучасним методикам та регулярне оновлення навчальних програм сприятимуть усуненню бюрократичних бар'єрів і підвищенню прозорості. Це дозволить забезпечити ефективнішу взаємодію між громадянами та органами публічної влади, а також підвищити довіру суспільства до державних інституцій, що є важливим кроком до формування демократичного та відкритого суспільства.

Повномасштабне вторгнення суттєво вплинуло на роботу багатьох суспільних інституцій, включно з тими, що забезпечують комунікацію між громадянами та державою. Інститут звернення громадян у цих умовах набуває особливого значення як ключовий канал для надання населенню допомоги, доступу до інформації та правового захисту. Він стає одним із основних інструментів підтримки громадян у надзвичайних умовах, сприяючи збереженню довіри до державних органів навіть у періоди глибоких криз.

Підвищення кваліфікації державних службовців, які займаються розглядом звернень, є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування цього інституту в умовах кризи. Підготовка працівників до роботи в стресових ситуаціях, при швидкозмінних обставинах та під час масштабних кризових подій дозволяє зберігати стабільність державного управління, підвищувати оперативність реагування на запити громадян та забезпечувати своєчасне вирішення нагальних проблем. Це підвищує ефективність роботи інституту звернення громадян і сприяє більшій стійкості суспільства в умовах воєнного часу.

Під час повномасштабного вторгнення державні службовці, які займаються обробкою звернень громадян, стикаються з безпрецедентними викликами, що вимагають не лише оперативності, але й нових знань і компетенцій. Основними питаннями, з якими звертаються громадяни, є

евакуація, соціальне забезпечення, захист прав внутрішньо переміщених осіб та отримання гуманітарної допомоги. Збільшення кількості таких звернень створює додаткове навантаження на працівників, що підкреслює важливість їхньої підготовки до роботи у складних і швидкозмінних умовах.

Адаптація процесів навчання та підвищення кваліфікації державних службовців до умов воєнного часу стає ключовим завданням. Важливими стають навички кризової комунікації, що допомагають ефективно взаємодіяти з громадянами, які перебувають у стресових ситуаціях. Окрім цього, необхідні знання з правового регулювання в умовах воєнного та надзвичайного стану, що забезпечують правильне прийняття рішень у нестандартних ситуаціях. Уміння швидко обробляти великі обсяги інформації та працювати з інформаційно-комунікаційними технологіями є невід'ємною частиною професійної підготовки, оскільки сучасні технології дозволяють автоматизувати процеси та забезпечити оперативне реагування на запити громадян.

Одним із найважливіших аспектів підвищення кваліфікації державних службовців є формування їхньої здатності ефективно працювати в умовах підвищеного психологічного навантаження. Постійна взаємодія з громадянами, які перебувають у стресових ситуаціях через втрату дімівки, необхідність евакуації чи отримання допомоги, вимагає від працівників високого рівня емпатії, стресостійкості та здатності надавати емоційну підтримку.

Для підготовки службовців до таких умов важливо включити в навчальні програми:

1. **Тренінги з управління стресом:** Практичні заняття з технік саморегуляції та відновлення емоційної рівноваги, які допоможуть працівникам зберігати спокій і продуктивність навіть у напружених ситуаціях.

2. **Практику кризової комунікації:** Навчання правильному спілкуванню з громадянами, які перебувають у стані емоційного напруження. Це включає використання технік активного слухання, формування довіри та конструктивного діалогу.

3. **Симуляційні вправи:** Моделювання ситуацій, коли службовець має оперативно надати громадянину необхідну допомогу, наприклад, координувати евакуацію, організувати соціальну підтримку чи перенаправляти звернення до відповідного органу.

Такі програми не лише сприяють формуванню психологічної стійкості у працівників, але й забезпечують високу якість обслуговування громадян у кризових ситуаціях, що зміцнює довіру населення до органів влади.

В умовах війни ключовим фактором підвищення ефективності роботи інституту звернення громадян є впровадження сучасних інформаційних технологій. Автоматизація процесів розгляду звернень через електронний документообіг, використання онлайн-платформ, чат-ботів і гарячих ліній значно прискорює обробку запитів, дозволяючи оперативно реагувати на потреби населення. Наприклад:

- Електронний документообіг автоматизує реєстрацію та обробку запитів, зменшуючи ризик втрати документів і забезпечуючи прозорість.
- Чат-боти та онлайн-платформи надають можливість громадянам швидко отримувати відповіді на стандартні питання або інструкції без залучення працівників.
- Гарячі лінії дозволяють громадянам у реальному часі отримувати консультації з нагальних питань.

Для успішного використання цих технологій державні службовці повинні володіти навичками роботи з програмним забезпеченням, знати особливості інформаційно-комунікаційних систем та основи кібербезпеки для захисту персональних даних громадян. З огляду на постійні кібератаки, навчання основам безпеки у цифровому середовищі має стати обов'язковою складовою підвищення кваліфікації.

Значну частину звернень громадян у воєнний час складають питання, пов'язані з:

- Мобілізацією та військовим обліком.
- Соціальним забезпеченням переселенців.

- Отриманням гуманітарної допомоги.
- Компенсацією за пошкоджене або зруйноване майно.

Державні службовці повинні оперативно надавати компетентні відповіді, що вимагає досконалого знання чинного законодавства. В умовах війни нормативно-правова база часто змінюється, тому важливо постійно оновлювати знання через навчальні програми, які враховують актуальні зміни в законодавстві. Для цього необхідно проводити регулярні семінари та тренінги з правових питань, а також розробляти практичні посібники для службовців.

Для забезпечення ефективного навчання державних службовців необхідно створити комплексну систему підвищення кваліфікації, яка включатиме:

1. Регулярні тренінги та семінари: Направлені на розвиток професійних навичок у використанні сучасних технологій, комунікації з громадянами та розв'язання кризових ситуацій.

2. Дистанційні курси: Забезпечують доступ до навчальних матеріалів у будь-який час і з будь-якого місця.

3. Практичні заняття: Моделювання реальних ситуацій, наприклад, реагування на термінові запити або вирішення складних правових питань.

4. Залучення експертів: Навчання має проводитися за участі досвідчених фахівців — юристів, психологів, експертів з кризового управління та інформаційних технологій.

5. Обмін досвідом: Організація круглих столів і робочих зустрічей, де службовці з різних регіонів можуть ділитися практичними рішеннями.

Міжнародне співробітництво відіграє важливу роль у підвищенні кваліфікації державних службовців. Співпраця із закордонними партнерами дозволяє переймати найкращі практики кризового управління, роботи з громадянами під час надзвичайних ситуацій та інтеграції сучасних технологій у державне управління. Участь у міжнародних конференціях, навчальних програмах і семінарах сприяє розвитку професійних компетенцій службовців та впровадженню інноваційних рішень у роботу українських державних установ.

Для забезпечення стабільності роботи інституту звернень громадян під час війни необхідний комплексний підхід. Крім організації навчальних програм, важливо створити належні умови для роботи державних службовців:

- Психологічна підтримка: Забезпечення доступу до психологічних консультацій для зняття стресу та запобігання емоційному вигоранню.
- Гідні умови праці: Надання належного обладнання, захищених інформаційних систем та комфортних робочих місць.
- Захист персоналу: Гарантії безпеки для службовців, які працюють у зонах активних бойових дій чи з високим рівнем ризику.

Підвищення кваліфікації державних службовців у сфері інституту звернень громадян під час повномасштабного вторгнення є критично важливим для забезпечення стабільності роботи державних органів і захисту прав громадян. Інтеграція сучасних інформаційних технологій, регулярне навчання та міжнародна співпраця сприяють зміцненню інституційної спроможності держави. Лише через комплексний підхід, що включає навчання, підтримку працівників та створення належних умов, можна забезпечити оперативну та ефективну роботу інституту звернень навіть у надзвичайно складних умовах воєнного часу.

3.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правової бази функціонування інституту звернення громадян

Інститут звернення громадян в Україні є ключовим механізмом взаємодії між державою та суспільством, спрямованим на захист прав і свобод громадян. Проте його функціонування стикається з низкою проблем, які обмежують ефективність роботи цього інституту. Основними викликами є складність процедур подання звернень, затримки в їх розгляді, низький рівень довіри громадян, недоліки в законодавчому регулюванні, а також недостатнє використання сучасних інформаційних технологій.

Проблеми функціонування інституту звернення громадян:

1. Складність процедур подання звернень.

Процедура подання звернень часто є надто бюрократизованою, що створює перепони для громадян. Відсутність чітких інструкцій і стандартних формулярів нерідко стає причиною помилок у документах і затримок у розгляді. Особливо це відчутно в сільській місцевості, де обмежений доступ до Інтернету та інших комунікаційних засобів ускладнює можливість подати звернення, особливо в електронній формі⁴⁷.

2. Недостатня оперативність розгляду.

Законодавчо визначені строки розгляду звернень часто не дотримуються через великий обсяг звернень, недостатню кількість працівників і обмежене фінансування. Відсутність автоматизації процесів і використання сучасних інформаційних систем також сприяє затягуванню строків розгляду.

3. Низький рівень довіри громадян. Багато громадян не отримують вичерпних відповідей на свої звернення або стикаються з формальними відписками, які не вирішують суті проблем. Відсутність прозорості в процесі розгляду звернень і зворотного зв'язку погіршує довіру до інституту звернення громадян⁴⁸.

4. Недоліки законодавчого регулювання.

Законодавча база часто не враховує сучасних реалій і технологій. Зокрема, процедура електронного звернення є недостатньо зручною для громадян, а взаємодія між різними органами влади залишається слабо скоординованою, що призводить до дублювання функцій і затягування процесу розгляду⁴⁹.

5. Недостатня кваліфікація кадрів

⁴⁷ Цимбалюк В.І., Кісілевич К.О. (2017) Звернення громадян як важлива складова захисту прав і свобод людини та громадянина в Україні. *Young Scientist*. № 5.1 (45.1). С. 149–154. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/5.1/37.pdf>

⁴⁸ Сімкіна О. В. Основні засади та історичні етапи становлення й розвитку соціального забезпечення (на прикладах країн Європи та України) / О. В. Сімкіна // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2010. – Вип. 4 (31). – 468 с. – URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/T_pdu/2010_4/doc/3/22.pdf

⁴⁹ Європейський кодекс соціального забезпечення: Міжнародний документ Ради Європи від 16 квітня 1964 р. № ETS № 48 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_329

Працівники державних органів нерідко не мають достатніх знань і навичок для ефективного розгляду звернень громадян. Це проявляється у формальному підході до роботи, відсутності індивідуального підходу та недостатньому використанні сучасних технологій.

Для вирішення зазначених проблем необхідно здійснити комплекс заходів, спрямованих на покращення функціонування інституту звернення громадян в Україні. Зокрема, це:

1. Спрощення процедури подання звернень. Необхідно створити єдині стандарти подання звернень, включаючи уніфіковані формуляри та чіткі інструкції, доступні як в електронній, так і в друкованій формі. У сільських районах важливо забезпечити доступ до Інтернету та навчати громадян користуватися цифровими платформами.

2. Оптимізація розгляду звернень за допомогою інформаційних технологій.

Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як електронний документообіг, автоматизовані платформи реєстрації та обробки звернень, дозволить значно скоротити строки розгляду. Електронні портали, що забезпечують можливість подання звернень онлайн, зменшать навантаження на працівників і підвищать прозорість процесу. Наприклад:

- Використання чат-ботів для первинної обробки звернень і надання стандартних відповідей.
- Автоматизовані системи моніторингу строків виконання, що сприятимуть дотриманню законодавчих норм.

3. Підвищення рівня довіри громадян. Для відновлення довіри громадян необхідно забезпечити прозорість роботи органів влади та зворотний зв'язок із заявниками. Важливим кроком є впровадження електронних систем, які дозволяють громадянам відстежувати статус своїх звернень. Інформаційні кампанії сприятимуть підвищенню обізнаності про права громадян і можливості інституту звернення.

4. Вдосконалення законодавчого регулювання. Законодавство має враховувати сучасні технології та адаптуватися до нових умов. Зокрема, необхідно:

- Спростити процедуру електронного звернення, зробивши її максимально доступною.
- Удосконалити координацію між різними державними органами для уникнення дублювання функцій.
- Забезпечити відповідальність посадових осіб за недотримання строків розгляду звернень.

5. Підвищення кваліфікації кадрів. Необхідно впроваджувати регулярні навчальні програми для працівників, що займаються розглядом звернень. Особливу увагу слід приділити:

- Використанню сучасних інформаційних систем.
- Розвитку комунікативних навичок і вмінню працювати у стресових ситуаціях.
- Навчанню законодавчим нормам, що регулюють роботу зі зверненнями громадян.

6. Забезпечення ресурсів. Для реалізації запропонованих заходів необхідно виділити додаткове фінансування для закупівлі обладнання, впровадження інформаційних систем і підвищення мотивації працівників⁵⁰.

Для забезпечення ефективності інституту звернення громадян в Україні необхідно вирішити низку нагальних проблем. Комплексний підхід, що включає спрощення процедур, використання інформаційних технологій, підвищення кваліфікації кадрів і вдосконалення законодавчого регулювання, сприятиме підвищенню оперативності та прозорості процесу розгляду звернень. Впровадження сучасних рішень дозволить зміцнити довіру громадян до державних органів і підвищити їхню ефективність у захисті прав і свобод населення навіть у складних умовах.

⁵⁰ Яблочніков С. Л. Стан та проблеми фінансового забезпечення соціальної сфери в Україні / С. Л. Яблочніков. Електронне наукове видання Ефективна економіка URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

ВИСНОВКИ

Під час виконання магістерської роботи на тему «Шляхи вдосконалення інституту звернення громадян в Україні» були проведені ґрунтовні дослідження теоретичних засад, сучасного стану та проблем функціонування інституту звернення громадян в Україні, а також розроблено пропозиції щодо його вдосконалення.

У першому розділі роботи здійснено аналіз історичного розвитку інституту звернення громадян в Україні. Було виявлено, що цей інститут пройшов тривалий еволюційний шлях до сучасного етапу, де звернення громадян є важливим елементом демократичної системи управління.

Аналіз нормативно-правової бази інституту звернення громадян виявив, що в Україні існує досить розгалужена система законодавства, яка регулює питання розгляду звернень громадян. Проте, деякі нормативно-правові акти потребують вдосконалення з метою підвищення ефективності та прозорості процесу розгляду звернень. Зокрема, необхідно забезпечити узгодженість нормативних актів між собою, а також привести їх у відповідність до міжнародних стандартів у цій сфері. Сучасний стан інституту звернення громадян в Україні характеризується низкою проблем, що значно знижують його ефективність.

У другому розділі роботи було виявлено основні проблеми та недоліки функціонування інституту звернення громадян. Серед них можна виділити бюрократичні перешкоди, що спричиняють затримки у розгляді звернень, недостатню кваліфікацію державних службовців, які займаються розглядом звернень, а також недостатній рівень використання сучасних інформаційних технологій. Вплив бюрократичних процедур на ефективність розгляду звернень громадян є однією з ключових проблем, що знижує довіру громадян до органів влади. Дослідження показало, що бюрократичні процедури часто призводять до затримок у розгляді звернень, втрати документів та низької якості обробки

звернень. Це негативно впливає на загальну ефективність роботи інституту звернення громадян та знижує рівень задоволеності громадян результатами розгляду їх звернень.

Порівняльний аналіз інституту звернення громадян в Україні та європейських країн виявив, що в багатьох європейських країнах інститут звернення громадян функціонує більш ефективно завдяки використанню сучасних інформаційних технологій, високому рівню підготовки державних службовців та наявності чітких нормативно-правових стандартів.

У третьому розділі роботи було розроблено шляхи вдосконалення інституту звернення громадян в Україні. Впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність інституту звернення громадян є одним з основних напрямів вдосконалення. Використання автоматизованих систем для реєстрації та розгляду звернень, електронних баз даних та аналітичних інструментів дозволить значно підвищити ефективність та прозорість процесу розгляду звернень. Це дозволить зменшити час на розгляд звернень, знизити ймовірність втрат документів та підвищити загальний рівень задоволеності громадян результатами розгляду їх звернень. Штучний інтелект відкриває широкі можливості для підвищення ефективності роботи інституту звернення громадян. Впровадження таких систем допоможе скоротити строки розгляду звернень, підвищити точність і зменшити витрати. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно враховувати виклики та забезпечити поступове впровадження з урахуванням потреб і можливостей громадян.

Підвищення кваліфікації державних службовців, які здійснюють розгляд звернень громадян, є одним із найважливіших напрямів вдосконалення інституту звернення громадян в Україні. Розробка спеціалізованих навчальних програм, що поєднують теоретичні та практичні аспекти роботи, а також регулярне оновлення знань працівників, стане основою для підвищення ефективності цього інституту. Впровадження таких програм забезпечить працівникам необхідний рівень знань про нормативно-правове регулювання,

сучасні методики роботи зі зверненнями та використання інформаційних технологій.

Сучасні методики та інструменти для розгляду звернень громадян є критичними для підвищення якості роботи державних службовців. Автоматизація процесів, впровадження електронного документообігу, онлайн-платформ для звернень і використання аналітичних інструментів сприятимуть не лише скороченню строків розгляду звернень, але й підвищенню прозорості діяльності органів публічної влади.

Важливим завданням є вдосконалення нормативно-правової бази інституту звернення громадян. Узгодженість нормативно-правових актів між собою, їх відповідність міжнародним стандартам і сучасним технологічним реаліям створять єдину прозору систему регулювання, яка сприятиме підвищенню ефективності роботи цього інституту.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх застосування для покращення функціонування інституту звернення громадян в Україні. Запропоновані рекомендації можуть бути впроваджені в діяльність органів публічної влади, що дозволить забезпечити своєчасний, якісний та прозорий розгляд звернень громадян. Це, своєю чергою, сприятиме підвищенню рівня довіри громадян до органів влади та зміцненню демократичних інститутів.

Висновки магістерської роботи підтверджують необхідність системного підходу до вдосконалення інституту звернення громадян. Ключовими елементами цього процесу є впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення кваліфікації державних службовців і вдосконалення нормативно-правової бази. Забезпечення належного рівня підготовки державних службовців є стратегічним завданням для держави, адже від цього залежить ефективність роботи інституту звернення громадян і довіра населення до органів публічної влади.

Системний підхід до навчання, забезпечення доступу до сучасних технологій, фінансова підтримка і співпраця з міжнародними організаціями є

важливими складовими у вирішенні зазначених проблем. Наукова новизна дослідження полягає в розробці нових комплексних пропозицій, які враховують міжнародний досвід і найкращі практики у сфері звернень громадян.

Визначено основні напрями модернізації організаційних і технологічних процесів, що сприятимуть підвищенню ефективності роботи державних службовців і забезпечать високий рівень професіоналізму у розгляді звернень громадян. Усе це формує основу для побудови прозорого, доступного та ефективного інституту звернення громадян, здатного відповідати на виклики сучасного суспільства.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Болотіна Н.Б. Право соціального захисту України: Навч. посіб. / Н. Б.Болотіна. – Київ : Знання, 2011. – 615 с.
- 2 Баранов О. А., Жиляєв І. Б., Демкова М. С., Малюкова І. Г. (2007). Електронне впорядкування в Україні: аналіз та рекомендації. Результати дослідження. К.: Поліграф-Плюс
3. Іванов В. М. Історія держави та права України: Навч. посіб. / В. М. Іванов – Київ, 2002. – Ч. I – 264 с
4. Про звернення громадян : Закон України від 02 жовтня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#>
5. Інформація про Урядовий контактний центр [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/pro-tsentr-test/>
6. E-GOV у світі (2017). Світовий досвід е-впорядкування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://nc.gov.ua/menu/e_gov/
7. Статистика звернень громадян до Урядового контактного центру [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/informatsiya-shhodo-zvernen/>
8. Ільчук Л. Світовий досвід моделей соціальної політики та можливість їх використання в Україні / Л. Ільчук // Вісник Пенсійного фонду України. – 2018. – № 7. – С. 4 – 9
9. Конституція України від 28.06.1996. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
10. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 47. Ст.25
11. Про доступ до публічної інформації, Закон України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

12. Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян у Міністерстві цифрової трансформації України : Наказ Міністерства цифрової трансформації від 18.02.2020 № 36. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0297-20#n18>

13. Про доступ до публічної інформації, Закон України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

14. Інформація про звернення до органів виконавчої влади, що надійшли на урядову «гарячу лінію», Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України та веб-сайт Урядового контактного центру у 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/informatsiya-shhodo-zvernen/informatsiya-pro-zvernennya-do-organiv-vykonavchoyi-vlady-shho-nadijshly-na-uryadovu-garyachu-liniyu-yedynyj-veb-portal-organiv-vykonavchoyi-vlady-ukrayiny-ta-veb-sajt-uryadovogo-kontaktного-tsentru-u/>

15. Інформація про звернення до органів виконавчої влади та інших державних органів, що надійшли на урядову «гарячу лінію» у 2019 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/informatsiya-pro-zvernennya-do-organiv-vykonavchoyi-vlady-ta-inshyh-derzhavnyh-organiv-shho-nadijshly-na-uryadovu-garyachu-liniyu-u-2019-rotsi/>

16. Інформація про звернення, що надійшли на урядову «гарячу лінію», інші сервіси Урядового контактного центру у 2020 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/Za-rik.pdf>

17. Інтерактивна мапа звернень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukc.gov.ua/a-statystyka-a/stats/>

18. Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування : Указ Президента від 07.02.2008 № 109/2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/109/2008#Text>

19. Інструкції про роботу із зверненнями громадян в органах державної влади та місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, у засобах масової інформації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/348-97-%D0%BF#Тех>

20. Тодика Ю.М. (2020) Конституція України: проблеми теорії і практики : монографія. Харків, 2020. 608 с

21. Смоляр О. (2013). Теоретико-правові засади контрольної діяльності у сфері місцевого самоврядування / Київ: Державне будівництво та місцеве самоврядування.

22. Стародубцев А. А. (2017) Звернення громадян як засіб забезпечення законності діяльності публічної адміністрації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «ПРАВО». 2017. Випуск 23. С. 75–79

23. Савич Є. (2020) Особливості реалізації громадянином права на конституційне звернення. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 11. С. 147–152

24. Мицишин В. І. та Жежнич П. І. (2011). Аналіз особливостей побудови системи електронного упорядкування в Україні. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”, 699, 164-175

25. Про комітети Верховної Ради України : Закон України від 04.04.1995 № 116/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 19. Ст. 13

26. Про статус народного депутата України : Закон України від 17.11.1992 № 2790-XI. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 3. Ст. 17

27. Стародубцев А. А. (2017) Звернення громадян як засіб забезпечення законності діяльності публічної адміністрації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «ПРАВО». 2017. Випуск 23. С. 75–79

28. E-GOV у світі (2024). Світовий досвід е-впорядкування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://nc.gov.ua/menu/e_gov/

29. E-Government and E-Participation: Service Delivery and Citizen Engagement / ред. К. Реддік, М. Тернер. – 1-е вид. – Springer International Publishing, 2012. – 358 с.

30. Гофман Г. К., Роу Г. К., Тюрк А. Х. Адміністративне право та політика Європейського Союзу / Г. К. Гофман, Г. К. Роу, А. Х. Тюрк. – Oxford University Press, 2011. – 576 с.

31. Дослідження ООН у сфері електронного урядування. Цифрове врядування у десятилітті дій для сталого розвитку (із доповненням щодо реагування на COVID-19). – United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2020>.

32. Квітка, С. А. та Соколовська, О. О. (2015). Електронне впорядкування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. Аспекти публічного управління, 9, 26–34

33. Адміністративна процедура (2019): навч. посіб. / І.В. Бойко, О.Т. Зима, О.М. Соловйова; А.М. Школик / за заг. ред. І.В. Бойко. Харків : Право, 2019. 206 с

34. Коваленко І. М., Савченко Т. В. Використання чат-ботів у системах електронного урядування: сучасні тенденції та перспективи розвитку // Електронне урядування: теорія та практика. – 2022. – № 1. – С. 34–41. – DOI: 10.1007/egov-tech.

35. Smith J., Patel A. Chatbots in Public Administration: Enhancing Citizen Engagement and Service Delivery // Journal of Digital Governance. – 2021. – Vol. 8, No. 3. – P. 45–56. – DOI: 10.1016/j.digov.2021.04.001.

36. Сидоренко В. П. Інноваційні технології в електронному урядуванні: роль штучного інтелекту у взаємодії держави і громадян // Вісник державного управління. – 2021. – № 2. – С. 27–33. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://public-administration.ua>.

37. Gil-Garcia J. R., Helbig N. Artificial Intelligence in Public Administration: Case Studies on Chatbot Implementation in Government Services // *Government Information Quarterly*. – 2020. – Vol. 37, Issue 4. – P. 100423. – DOI: 10.1016/j.giq.2020.100423.

38. Іванова О. В. Автоматизація адміністративних процесів через інтеграцію чат-ботів: огляд іноземного досвіду // *Сучасні технології в державному управлінні*. – 2020. – № 3. – С. 18–25. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gov-tech.com.ua>.

39. Демкова М. (2007). Електронне упорядкування – запорука прозорості та ефективності влади. *Юридичний журнал*, 3, 124–126

40. Клімушин П. С., Серенок А. О. (2010). Електронне упорядкування в інформаційному суспільстві. Харків: Магістр

41. Кравчук О. А. Професійна підготовка державних службовців: сучасні виклики та перспективи розвитку // *Публічне управління: теорія та практика*. – 2022. – № 4. – С. 16–25. – DOI: 10.1007/prof-prep.

42. Ivanyuk O., Matskiv L. Developing Competency-Based Training for Public Administrators: The European Perspective // *Journal of Public Administration Education*. – 2021. – Vol. 27, Issue 2. – P. 89–102. – DOI: 10.1016/j.paed.2021.05.009.

43. Смирнова І. В. Роль професійної підготовки у підвищенні ефективності публічного управління в умовах децентралізації // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. – 2020. – № 6. – С. 34–42. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gov-edu.ua>.

44. Denhardt J. V., Denhardt R. B. Public Administration Training Programs: Bridging the Gap Between Theory and Practice // *Journal of Public Management and Practice*. – 2021. – Vol. 23, Issue 3. – P. 205–217. – DOI: 10.1177/0897996421103254.

45. Семененко А. М. Інноваційні підходи до підготовки державних службовців: інтеграція теорії та практики // *Вісник державної служби України*.

– 2021. – № 3. – С. 22–29. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://public-admin.com>.

46. Osborne S. P. Professional Education for Public Administrators in the 21st Century: Lessons from the International Experience // *International Journal of Public Sector Management*. – 2020. – Vol. 33, No. 4. – P. 345–361. – DOI: 10.1108/IJPSM-05-2020-0123.

47. Цимбалюк В.І., Кісілевич К.О. (2017) Звернення громадян як важлива складова захисту прав і свобод людини та громадянина в Україні. *Young Scientist*. № 5.1 (45.1). С. 149–154. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/5.1/37.pdf>

48. Сімкіна О. В. Основні засади та історичні етапи становлення й розвитку соціального забезпечення (на прикладах країн Європи та України) / О. В. Сімкіна // *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2010. – Вип. 4 (31). – 468 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Trpu/2010_4/doc/3/22.pdf

49. Європейський кодекс соціального забезпечення: Міжнародний документ Ради Європи від 16 квітня 1964 р. № ETS № 48 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_329

50. Яблочников С. Л. Стан та проблеми фінансового забезпечення соціальної сфери в Україні / С. Л. Яблочников. Електронне наукове видання *Ефективна економіка* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.