

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

Дранчук Іванни Ярославівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 353.25.4

(індекс)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

## Розвиток системи надання адміністративних послуг (на прикладі Івано-Франківської області)

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

\_\_\_\_\_  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Мосора Лариса Степанівна, к. держ. упр, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

професор І. П. Лопушинський

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

доцент Б. Л. Гривнак

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

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

## АНОТАЦІЯ

**Дранчук І. Я. Розвиток системи надання адміністративних послуг (на прикладі Івано-Франківської області). – Рукопис.**

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

У роботі проаналізовано поняття «адміністративна послуга» та їх значення для територіальних громад. Наведено нормативно-правову базу процесу надання адміністративних послуг в Україні, особливо від 2012 р. з ухвалення Закону України «Про адміністративні послуги». Досліджено особливості надання адміністративних послуг в Україні у період дії воєнного стану та впливу війни на якість й доступність адміністративних послуг.

Обґрунтовано важливу роль Центру надання адміністративних послуг у системі надання адміністративних послуг. Проведено аналіз формування та функціонування мережі ЦНАП й територіальних центрів в Івано-Франківській області. Досліджено особливості надання адміністративних послуг в Івано-Франківській області: підкреслено можливість в окремих ЦНАП замовлення електронних послуг та оформлення «мобільного адміністратора».

У третьому розділі розглянуто зарубіжний досвід формування так званої «сервісної» держави та універсаму послуг. Відображено досвід надання адміністративних послуг у Нідерландах, Польщі, Естонії та Німеччині.

**Ключові слова:** адміністративні послуги, сфера надання послуг, центри надання адміністративних послуг, мобільний адміністратор.

## ANNOTATION

**Dranchuk I. Ya. Development of the system of providing administrative services (on the example of Ivano-Frankivsk region). - Manuscript.**

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

The paper analyzes the concept of "administrative service" and its significance for territorial communities. The normative and legal basis of the process of providing administrative services in Ukraine, especially from 2012 with the adoption of the Law of Ukraine "On Administrative Services", is given. The peculiarities of the provision of administrative services in Ukraine during the period of martial law and the impact of war on the quality and availability of administrative services were studied. The important role of the Center for the provision of administrative services in the system of provision of administrative services is substantiated. An analysis of the formation and functioning of the network of TsNP and territorial centers in the Ivano-Frankivsk region was carried out. Peculiarities of the provision of administrative services in the Ivano-Frankivsk region were studied: the possibility of ordering electronic services and registration of a "mobile administrator" in individual TsNPs was emphasized.

The third chapter examines the foreign experience of the formation of the so-called "service" state and the universe of services. The experience of providing administrative services in the Netherlands, Poland, Estonia and Germany is reflected. It was emphasized that Ukraine often takes into account foreign experience in the provision of administrative services, but at the same time, it has something to share.

**Keywords:** administrative services, sphere of service provision, administrative service provision centers, mobile administrator.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	8
1.1 Поняття адміністративних послуг та їх значення для територіальних громад	8
1.2 Нормативно-правове регулювання надання адміністративних послуг в Україні	14
1.3 Надання адміністративних послуг в Україні в умовах війни	22
РОЗДІЛ 2 РОЛЬ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СИСТЕМІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	28
2.1 Особливості організації діяльності ЦНАП в Україні	28
2.2 Аналіз розвитку мережі ЦНАП в Івано-Франківській області	36
2.3 Надання адміністративних послуг в Івано-Франківській області	44
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У процесі розбудови ефективного публічного управління все більш актуальним постає питання якості та доступності у наданні адміністративних послуг. Як один із пріоритетних напрямів адміністративно-територіальної реформи України, що розпочалась ще 2014 р. став орієнтир на вдосконалення механізму надання адміністративних послуг, підвищення їх якості та доступності. Тому оптимізація процесу децентралізації щодо надання адміністративних послуг є одним із елементів безперервної трансформації системи публічного управління державою.

Важливо дослідити процес надання адміністративних послуг та визначити перспективи його вдосконалення в умовах розширення функцій і повноважень органів місцевого самоврядування. У цьому контексті варто звернути увагу на умови, за яких реформа позитивно впливати на загальну тенденцію надання адміністративних послуг по Україні. Водночас, не можемо забувати про негативний вплив війни на всі державотворчі процеси, що відбуваються в Україні. Тому виникає потреба у комплексному концептуальному дослідженні категоріального апарату, нормативно-правової та організаційної бази надання адміністративних послуг саме в контексті реформи організації територіальної влади в Україні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання щодо надання адміністративних послуг в Україні розглядається у наукових працях вчених різних галузей: публічного управління, політичної, правової та економічної науки. Зокрема, сутність поняття «адміністративні послуги», їх класифікація, механізм надання адміністративних послуг досліджуються такими вченими: Т.Булковським, О.Буханевич, М.Вороновим, Т.Гладкою, А.Гринько, Т.Добрівським, Н.Добрянською. Дослідженню зарубіжного досвіду щодо надання адміністративних послуг приділили увагу: О.Буханевич, Н.Васильєва, Ю. Даньшина, І.Драган, С.Жарая, О.Кириченко, М.Лахижа.

Незважаючи на досить велику кількість наукових напрацювань, все ж питання покращення якості надання адміністративних послуг та їх доступності у період війни є особливо актуальним та потребує постійного реагування на ті зміни та виклики, які є в державі.

**Метою магістерської роботи** є дослідження розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні. Відповідно до мети визначено такі завдання:

- дослідити поняття «адміністративна послуга» та визначити її роль у функціонуванні територіальної громади;
- проаналізувати чинну нормативно-правову базу щодо впорядкування системи надання адміністративних послуг;
- визначити роль Центру надання адміністративних послуг у наданні адміністративних послуг в Україні, зокрема в період дії воєнного стану;
- провести аналіз особливостей формування та розвитку мережі ЦНАП в Івано-Франківській області;
- надати рекомендації щодо покращення функціонування системи надання адміністративних послуг в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду.

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

**Предмет дослідження** – забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі Івано-Франківської області).

**Методи дослідження.** Для дослідження у магістерській роботі використані такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: порівняльний метод, описово-розповідний метод та аналітичний метод. Методи аналізу та синтезу дозволили проаналізувати сутність поняття адміністративних послуг та специфіку їх надання. Порівняльний метод допоміг порівняти існуючі в Україні та в зарубіжних країнах (Нідерландах, Польщі, Німеччині, Естонії) системи надання адміністративних послуг. Для досягнення сформованої мети та завдань в магістерській роботі також

використовувалися закони і категорії діалектики і формально-логічних прийомів (аналіз і синтез, індукція і дедукція). На основі методу узагальнення сформульовано загальні висновки щодо можливості подальшого розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні, з урахуванням постійних змін та викликів, які має держава.

**Новизна отриманих результатів.** Вплив війни на систему надання адміністративних послуг є значним і потребує постійного аналізу. Оскільки реформа надання адміністративних послуг не повністю завершена, у роботі аналізуються останні зміни у розвитку даної системи на рівні Івано-Франківської області.

**Практичне значення одержаних результатів** відображається у можливості використання матеріалів дослідження для подальшого аналізу сфери надання адміністративних послуг, як на рівні цілої держави, так і по окремих областях; при написанні наукових статей та доповідей, підготовці до практичних та семінарських занять з дисципліни «Публічні послуги».

**Структура роботи.** Магістерська робота сформована відповідно до визначеної мети та завдань дослідження та включає: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 67 сторінок. Список використаних джерел містить 66 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

#### 1.1 Поняття адміністративних послуг та їх значення для територіальних громад

У демократичних країнах важливим чинником, що характеризує розвинуте громадянське суспільство є посилення ефективності інституту адміністративних послуг. Саме тому, обраний Україною шлях європейської інтеграції вимагає постійних змін та вдосконалення наявної системи надання адміністративних послуг, враховуючи постійні суспільні зміни, військовий стан в Україні, інші внутрішні та зовнішні потрясіння.

З моменту становлення України як незалежної держави всі сфери суспільного життя були охоплені процесами національної трансформації. Вектор формування сервісної держави, що націлювався на задоволення усіх потреб населення, потребує перегляду в нових умовах державотворення. Адже демократичне врядування передбачає врахування не лише загальносуспільних інтересів, але й інтересів кожної окремої людини, як фізичної, так і юридичної<sup>1</sup>.

Саме органи публічної влади мають забезпечувати зрозумілість процедури надання, а також якість адміністративних послуг для фізичних та юридичних осіб, що впливає з європейських принципів належного урядування. Це закономірно для євроінтеграційних процесів, покликаних забезпечити реалізацію відповідних гарантій, закріплених у національних і міжнародних нормативно-правових актах з питань надання адміністративних послуг. На посилення ефективності діяльності органів публічної влади впливають різноманітні чинники, в тому числі й надання якісних і доступних адміністративних послуг.

---

<sup>1</sup> Сergygina T. V., Savchenko Yu. A. Підходи до інтерпретації поняття публічні послуги. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. Серія: Державне управління. 2018. С. 26-31.

Сама ідея надання органами публічної влади адміністративних послуг населенню в Європі зародилася в період становлення буржуазії, однак остаточно була реалізована в практичній діяльності держав наприкінці ХХ ст. У цей час уряди окремих європейських країн – Нідерландів, Великої Британії, Франції, Німеччини – почали реалізовувати практику залучення приватного сектору до надання адміністративних послуг. Країни Європи реформи в публічному управлінні розпочали саме із формування нової якості взаємовідносин між органами публічної влади та фізичними й юридичними особами. Таким чином, вивчення проблеми надання якісних адміністративних послуг органами публічної влади бере початок із західних досліджень у галузі державного управління, адміністративного права та політології<sup>2</sup>.

З 1991 р. в Україні постійно відбуваються зміни, пов'язані із впровадження принципів і сучасних технологій для формування та розвитку сервісно-орієнтованого публічного управління. Для цього застосовуються підходи, які максимально наближають систему надання адміністративних послуг до громадян, підприємств та організацій.

Формування сервісної держави вимагає модернізації не тільки системи надання адміністративних послуг, але й усього публічного управління країни. Основою таких змін, першочергово, має стати виконавча гілка влади, діяльність якої повинна спрямовуватись на обслуговування громадян, забезпечення реалізації прав, свобод та інтересів населення, надання якісних адміністративних послуг<sup>3</sup>.

Поряд із запровадженням сучасних технологій важливим є також й термінологічна чіткість, зокрема визначення таких дефініцій, як «посліги», «публічні послуги», «адміністративні послуги». Тому дослідження даної проблематики слід розпочинати із аналізу наукових понять.

---

<sup>2</sup> Кахович О. О., Тимченко Л. М. Роль і місце адміністративних послуг у системі публічних послуг у західноєвропейській доктрині адміністративного права. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2018. №1 (58). URL: [http://law.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2018/16.pdf](http://law.stateandregions.zp.ua/archive/1_2018/16.pdf)

<sup>3</sup> Боднаренко А. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина. *National law journal: theory and practice*. 2018. С. 9-12.

Почнемо з поняття «послуга». Слід зазначити, що найбільш поширеним є трактування послуги як економічної категорії. Вперше ідею надання послуг на державному рівні та організації даного процесу виклав Дж. Сейем у своєму «Трактаті політичної економії» в 1803 р. Науковець стверджував, що в процесі виробництва формуються не тільки матеріальні товари, але й послуги<sup>4</sup>.

На сьогодні вже маємо величезну кількість варіантів поняття «послуга», частину з яких представлено в табл. 1.1.

Табл. 1.1. – Сутність поняття «послуга» у різних джерелах

Сутність поняття	Джерело/Автор
1	2
дія, вчинок, що дає користь, допомогу іншому	Великий тлумачний словник сучасної української мови <sup>5</sup>
виражає певну категорію, яка вказує на взаємодію між суб'єктом, що пропонує та надає послуги, і об'єктом, який їх потребує	Енциклопедичний словник з державного управління <sup>6</sup>
специфічна політико-економічна категорія, яка виражає відносини праці, реалізується безпосередньо як корисний ефект діяльності і функціонує в базі споживання	М. Росинський <sup>7</sup>
результат безпосередньої взаємодії надавача та споживача послуг, тобто результат діяльності надавача послуг щодо задоволення потреб їх споживача	О. Скороход <sup>8</sup>
діяльність щодо задоволення певних потреб особи, яка здійснюється за її зверненням	Г. Писаренко <sup>9</sup>

Продовження таблиці 1.1

<sup>4</sup> Чаусовська С. І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. 1 (57). С. 102-108.

<sup>5</sup> Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл., голов. ред. В.П. Бусел. К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.

<sup>6</sup> Енциклопедичний Словник з державного управління // укл. Ю.П. Сурмін та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.

<sup>7</sup> Данилюк Т. І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*, 2013. С. 241-243.

<sup>8</sup> Скороход О. Надання послуг населенню органами місцевого самоврядування як пріоритет діяльності місцевої громади. *Стратегічні пріоритети*. 2010. № 1. С. 3–6.

<sup>9</sup> Писаренко Г.М. Адміністративні послуги в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. 2005. № 26. С. 160-165.

1	2
здійснення певних дій або здійснення певної діяльності	Цивільний кодекс України <sup>10</sup>
діяльність, яка здійснюється для задоволення певних потреб або інших зручностей, наданих будь-кому	Т. Данилюк <sup>11</sup>
спосіб управління взаємодією з клієнтами, спрямований на створення та доставку цінності через нематеріальні елементи	S.L.Vargo and R.F. Lusch <sup>12</sup>
нематеріальні активи, що виробляються з метою збуту; є невідчутними, не є уречевленими, але мають як вартісну і грошо-ву оцінку, а також можуть оцінюватись із позиції корисності	У. Фріцше та Р. Малері <sup>13</sup>
різновид товару з специфічними характеристиками, зокрема, як товар нематеріальний, неречовий вид людської діяльності	О. Ю. Щодра <sup>14</sup>
специфічний об'єкт цивільних прав, продукт корисної дії або діяльності, що не має майнового вираження, результат якої (послуги) не має юридичного значення і не може бути гарантованим	А. А. Телестакова <sup>15</sup>
надання послуг невіддільне від діяльності особи, яка надає послуги, і корисний ефект такої діяльності не виступає у вигляді певного осяжного матеріалізованого результату, а полягає в самому процесі надання послуги	Ю. Тищенко <sup>16</sup>
діяльність, яка не спрямована на досягнення матеріального результату, однак такої, що породжує певне благо, яке має споживну вартість і задовольняє потреби замовника	О. В. Голіна <sup>17</sup>

<sup>10</sup> Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

<sup>11</sup> Данилюк Т. І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2013. С. 241-243.

<sup>12</sup> Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 68 (1). Pp. 1-17.

<sup>13</sup> . R. Maleri and U. Fritzsche, “Grundlagen der Dienstleistungs- produktion,” 5. Ed., Springer, Berlin, Heidelberg, 2008.

<sup>14</sup> Щодра О. Ю. Правове регулювання руху послуг в Європейському Союзі : автореф. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.11 – міжнародне право. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2011. 22 с.

<sup>15</sup> Телестакова А. А. Система договорів про надання послуг в цивільному праві України : автореф. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.03 – цивільне право та процес; сімейне право; міжнародне приватне право. Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2008. 25 с.

<sup>16</sup> Тищенко Ю. Поняття «послуга» в міжнародному та вітчизняному праві. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 4 С. 89–98.

<sup>17</sup> Голіна О. В. Договори про надання послуг у сфері господарювання: правова природа та особливості. *Право і суспільство*. 2014. № 2. С. 80–87.

Послуга є гнучким об'єктом, межі дослідження якого є нестабільними та легко змінюються під впливом різних суб'єктивних умов суспільних процесів. Цим пояснюються і відмінності у трактування поняття «послуга» серед вітчизняних та зарубіжних науковців<sup>18</sup>. Послуга - це діяльність, яка спрямовується від однієї сторони (суб'єкта надання послуг) до іншої сторони (суб'єкта отримання послуг) з метою задоволення певної потреби другої сторони. Послуга може бути нематеріальною, надаватись безпосередньо на місці споживання або залучати різні ресурси та процеси. Всі подані визначення підкреслюють, що послуга передбачає надання результатів, які будуть корисними для населення та може включати безпосередню взаємодію або виключати прямий зв'язок між суб'єктом надання послуг та споживачем.

Отже, в найбільш загальному розумінні така складна й багатоаспектна категорія, як «послуга», розуміється як результат праці, виконання корисної дії, надання допомоги тощо. У Законі України «Про публічні закупівлі» поняття «послуга» означає будь-який предмет закупівлі, крім товарів і робіт, а саме: транспортні послуги, розробка технологій, наукові дослідження, наукові дослідження або дослідно-конструкторські роботи, медичні та побутові послуги, оренда (лізинг), а також фінансові та консультаційні послуги, поточний ремонт<sup>19</sup>. Таким чином, поняття «послуга» включає різні дії, що націлюються на задоволення потреб населення, а тому відіграє соціальну роль для широкого кола суб'єктів.

Також важливо враховувати, що поняття «послуга» може мати різні значення в різних сферах життєдіяльності. Наприклад, у сфері торгівлі його можна трактувати як продаж товарів або надання певних послуг споживачам. У сфері охорони здоров'я це може означати медичні послуги, діагностику та лікування. Що ж до визначення поняття «адміністративних послуг», то тут також варто виокремити різні наукові трактування.

---

<sup>18</sup> Резнікова В. В. Сутність категорії «послуга»: аналіз існуючих концепцій. *Вісник господарського судочинства*. 2009. Т. 1. С. 58-68.

<sup>19</sup> Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

На законодавчому рівні варто виділити Концепцію розвитку системи адміністративних послуг органами виконавчої влади, відповідно до якої адміністративна послуга визнається як результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом (органом виконавчої влади, органом місцевого самоврядування, державними підприємствами, установами, організаціями), що забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)<sup>20</sup>.

Адміністративні послуги часто трактуються як регулятивні дії органів публічної влади на яких покладені обов'язки щодо гарантування й захист прав та інтересів населення держави. Також підкреслюється, що адміністративна послуга – це результат, факт вчинення дій органом публічної влади щодо надання суб'єктові звернення певних прав.

Адміністративні послуги визначають як «публічно-владні» послуги, визначаючи їх такими, що надаються в межах повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з метою забезпечення прав, свобод й охоронюваних законом інтересів фізичних і юридичних осіб для яких характерним є добровільність та індивідуальність їх надання, безоплатно або в межах цін, визначених державою надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень<sup>21</sup>. Термін «адміністративні послуги» включає «цілеспрямованість» й «ефективність» надання послуг, при цьому органи публічної влади мають бути максимально наближеними до суб'єкта звернення, а їх діяльність доступною для контролю з боку громадськості,

---

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

<sup>21</sup> Афанасьєв К. К. Адміністративні послуги : навч. посіб. Луганськ : РВВЛДУВС, 2010. 175 с.

зрозумілою для суспільства і прозорою з огляду на процедури прийняття рішень<sup>22</sup>.

Під адміністративною послугою розуміється певна дія органу публічної влади у сфері забезпечення інтересів та свобод громадян згідно законодавчо встановленого порядку реалізації своїх повноважень. Згідно наукових поглядів Е. Демського, адміністративна послуга передбачає здійснення органом влади або його посадовою особою повноважень, що юридично закріплюють надання суб'єкту звернення відповідних повноважень, спрямованих на набуття, зміну чи припинення прав та обов'язків задля задоволення власних потреб, що можуть виступати у вигляді морального, матеріального або особистого інтересів<sup>23</sup>.

Науковець К. Ніколаєнко під адміністративними послугами розуміє передбачену законом діяльність органів влади, яка пов'язана зі здійсненням ними повноважень, здійснюється за ініціативою фізичних та юридичних осіб і спрямована на реалізацію їх прав, свобод, законних інтересів, зокрема: видачу дозволів, акредитацію, реєстрацію, легалізацію суб'єктів чи актів, надання соціальних управлінських послуг та ін.<sup>24</sup>.

Таким чином, адміністративну послугу визначаємо як результат дії з боку суб'єкта надання послуги до суб'єкта звернення щодо зміни чи набуття певних прав в останнього. Такі послуги надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування та направлені на захист прав і інтересів громадян держави відповідно до чинного законодавства.

## **1.2 Нормативно-правове регулювання надання адміністративних послуг в Україні**

---

<sup>22</sup> Ковбас І. В., Коваль В. О. Поняття, ознаки та сутність адміністративних послуг в Україні. *Юридичний бюлетень*. Вип. 29. 2023. С. 236-243.

<sup>23</sup> Демський Е. Ф. Адміністративні послуги і їх юридична природа. *Юридична наука* : наук. юрид. журн. 2011. Вип. 1. С. 79-86.

<sup>24</sup> Ніколаєнко К. В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг: у 2 ч. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Харків: Магістр, 2005. № 2 (24). Ч. 1. С. 246-251.

Одним із перших нормативно-правових актів, що містив детальний опис послідовних кроків запровадження процедур щодо надання адміністративних послуг, став Указ Президента “Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні” (1998 р.). В нормативно-правовому документі акцентовано увагу на формування якісно нової ідеології функціонування органів публічної влади задля забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання відповідних адміністративних послуг. Також було підкреслено важливість визначення чіткого переліку відповідних послуг та необхідність розроблення критеріїв оцінки якості й ефективності їх надання. Врешті доречним стало формування механізму надання населенню повноцінних адміністративних послуг<sup>25</sup>.

2006 року Кабінет Міністрів України ухвалив Концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. У ній перераховуються критерії, за якими послугу слід ідентифікувати як адміністративну:

- через законодавчо визначені повноваження органів публічної влади;
- послуги є результатом здійснення владних повноважень відповідними органами влади;
- обов’язковість подання заяви від фізичної та юридичної особи;
- формальною дією такої послуги є адміністративний акт індивідуального характеру (паспорт, свідоцтво, ліцензія, дозвіл тощо);
- основою отримання послуги є забезпечення фізичним та юридичним особам умов для реалізації їх прав, свобод і законних інтересів<sup>26</sup>.

Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг містила також ряд практичних рекомендацій, серед яких: децентралізація надання

---

<sup>25</sup> Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 22.07.1998 р. №810/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>

<sup>26</sup> Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text>

адміністративних послуг; врегулювання питання оплати послуг; розроблення відповідних стандартів та впровадження вдалих зарубіжних і вітчизняних практик. Серед критеріїв успішності надання адміністративних послуг у Концепції виокремлено: результативність (задоволення потреб особи), оперативність (дотримання термінів надання послуг), доступність (територіальна наближеність до населення, наявність транспортного сполучення), зручність (вибір способу звернення, запровадження “єдиного вікна”, вибір способу оплати), відкритість (отримання всієї необхідної інформації у зручний для даної особи спосіб), професіоналізм (належна кваліфікація працівників адміністративного органу). Природно, що ця Концепція передбачала подальше розроблення та ухвалення відповідного законодавства. Даний документ став основою подальшого розвитку систем надання адміністративних послуг в Україні.

До ухвалення такого законодавства в окремих обласних центрах України місцева влада самостійно реалізовувала проекти у сфері надання адміністративних послуг. Так, ще 2008 року у Вінниці розпочав свою роботу перший ЦНАП, а 2010 р. такий ЦНАП запрацював у Івано-Франківську.

2009 р. Президент України ухвалив Указ “Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг”. В його преамбулі зазначено, що основна його мета - покращення умов реалізації конституційного права на підприємницьку діяльність, забезпечення належного функціонування дозвільної системи у сфері господарської діяльності, запобігання проявам корупції під час надання адміністративних послуг”<sup>27</sup>. Висновки є очевидними: основними суб’єктами отримання адміністративних послуг відповідно до даного указу виступають підприємці; адміністративні послуги зазначені в рамках функціонування дозвільної системи та виступають частиною публічних послуг.

---

<sup>27</sup> Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг : Указ Президента України від 03.07.2009 р. №508/2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/508/2009#Text>

До суб'єктів надання адміністративних послуг даним указом віднесено органи виконавчої влади, державні підприємства, установи і організації, а також органи місцевого самоврядування. Цим документом також доручено Кабінету Міністрів України до 1 вересня 2009 року сформувати та затвердити перелік адміністративних послуг.

Слід також зазначити, що даним указом сформовано вимогу щодо потреби створення єдиного інтернет-сайту (веб-порталу), що буде містити інформацію про надання адміністративних послуг. Це можна вважати першими кроками до впровадження електронних сервісів у сфері надання послуг. Так само порушено питання щодо інформування та надання переліку документів для оформлення послуги суб'єктами надання адміністративних послуг населенню. Удосконалення сервісу надання адміністративних послуг передбачало запровадження “електронної черги”, альтернативних форм урегулювання черги, створення комфортних умов у приміщеннях для громадян, які чекають своєї черги. А головне, указом доручалося вивчити вітчизняний та зарубіжний досвід у сфері організації роботи через офіси надання адміністративних послуг.

У 2012 р. ухвалено Закон України “Про адміністративні послуги”, яким, серед іншого, введено поняття ЦНАП, “послуги надаються суб'єктами надання... безпосередньо або через центри надання адміністративних послуг”<sup>28</sup>. Закон запровадив допоміжні засоби проведення адміністративної процедури: інформаційну та технологічну картки. Передбачалося, що в інформаційній картці адміністративної послуги, розміщеній на офіційному веб-сайті та у місці прийому фізичних та юридичних осіб, має міститись така інформація про:

- суб'єкт надання послуги та/або центр надання адміністративних послуг (найменування, місцезосташування, режим роботи, телефон, адресу електронної пошти та веб-сайту);

---

<sup>28</sup> Про адміністративні послуги : Закон України від 6.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

- перелік необхідних документів, порядок та спосіб їх подання, інформацію про умови чи підстави отримання адміністративної послуги;
- плата (адміністративний збір) чи її відсутність за адміністративну послугу, розмір та порядок оплати;
- строк надання адміністративної послуги;
- результат надання адміністративної послуги та можливі способи його отримання;
- нормативно-правові акти, що регламентують порядок та умови надання послуги.

Технологічна картка адміністративної послуги інформує про порядок її надання та основні етапи опрацювання заяви, які виконуються відповідними органами влади; відповідальну посадову особу; терміни виконання етапів (дії, рішення). Закон визначив ЦНАП як спеціальне місце надання адміністративних послуг, що є структурним підрозділом органу місцевого самоврядування або місцевої державної адміністрації.

Наступним етапом у впровадження державної політики у сфері надання адміністративних послуг стало затвердження Кабінетом Міністрів України від 16 травня 2014 року переліку адміністративних послуг, які можуть надаватися у ЦНАП<sup>29</sup>. Важливо, що у реєстрі були відображені основні групи послуг, тобто ті, які першочергово потрібні громадянам. Це, зокрема, реєстрація місця проживання, нерухомості, підприємницької діяльності, права власності на землю, паспортні послуги.

Стандартизація переліку адміністративних послуг сприяла їх інтеграції у ЦНАП та уніфікувала їх на всю територію держави. Проте розширення переліку послуг, що надаються через ЦНАП відбувалось поступово і триває досі. Що стосується послуг, які належать до компетенції органів місцевого самоврядування, то їх інтеграція у ЦНАП пройшла порівняно легко. На

---

<sup>29</sup> Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. №523-2014-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text>

основі цього досвіду було вирішено делегувати частину найбільш затребуваних послуг з державного рівня до органів місцевого самоврядування.

10 грудня 2015 року Законом України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг” право щодо реєстрації місця проживання передано органам місцевого самоврядування<sup>30</sup>. Варто зазначити, що реєстрація місця проживання є однією з найбільш затребуваних послуг для населення, і це сприяло полегшенню її інтеграції у ЦНАП. Терміни надання даної послуги скоротились, а в окремих випадках зменшилися і до одного дня.

Зосереджуючись на потребах населення, на певному етапі стало зрозуміло, що існує системна нестача у наданні низки базових адміністративних послуг, серед яких реєстрація актів цивільного стану (народження, шлюб тощо), реєстрація транспортних засобів, адміністративних послуг соціального характеру. У зв’язку з цим, 11 жовтня 2017 р. Кабінетом Міністрів України ухвалено розпорядження “Про внесення змін до розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. № 523”, яким розширено Перелік послуг органів виконавчої влади, що передаються у відання ЦНАП<sup>31</sup>.

Відповідно до сучасних тенденцій розвитку електронних послуг Закон “Про адміністративні послуги” закріпив принципи формування та ведення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг. За ним визначено роль офіційного джерела інформації про надання адміністративних послуг в Україні. Ресурси Інтернет-порталу забезпечують надання адміністративних

---

<sup>30</sup> Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг : Закон України від 10.12.2015 р. № 888-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19#Text>

<sup>31</sup> Про внесення змін до розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. № 523 : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.10.2017 р. № 782-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/782-2017-%D1%80#Text>

послуг в електронному вигляді та доступ суб'єктів звернення до інформації про послуги з використанням мережі Інтернет.

До інших нормативно-правових з питань надання адміністративних послуг слід віднести такі (рис. 1.1):

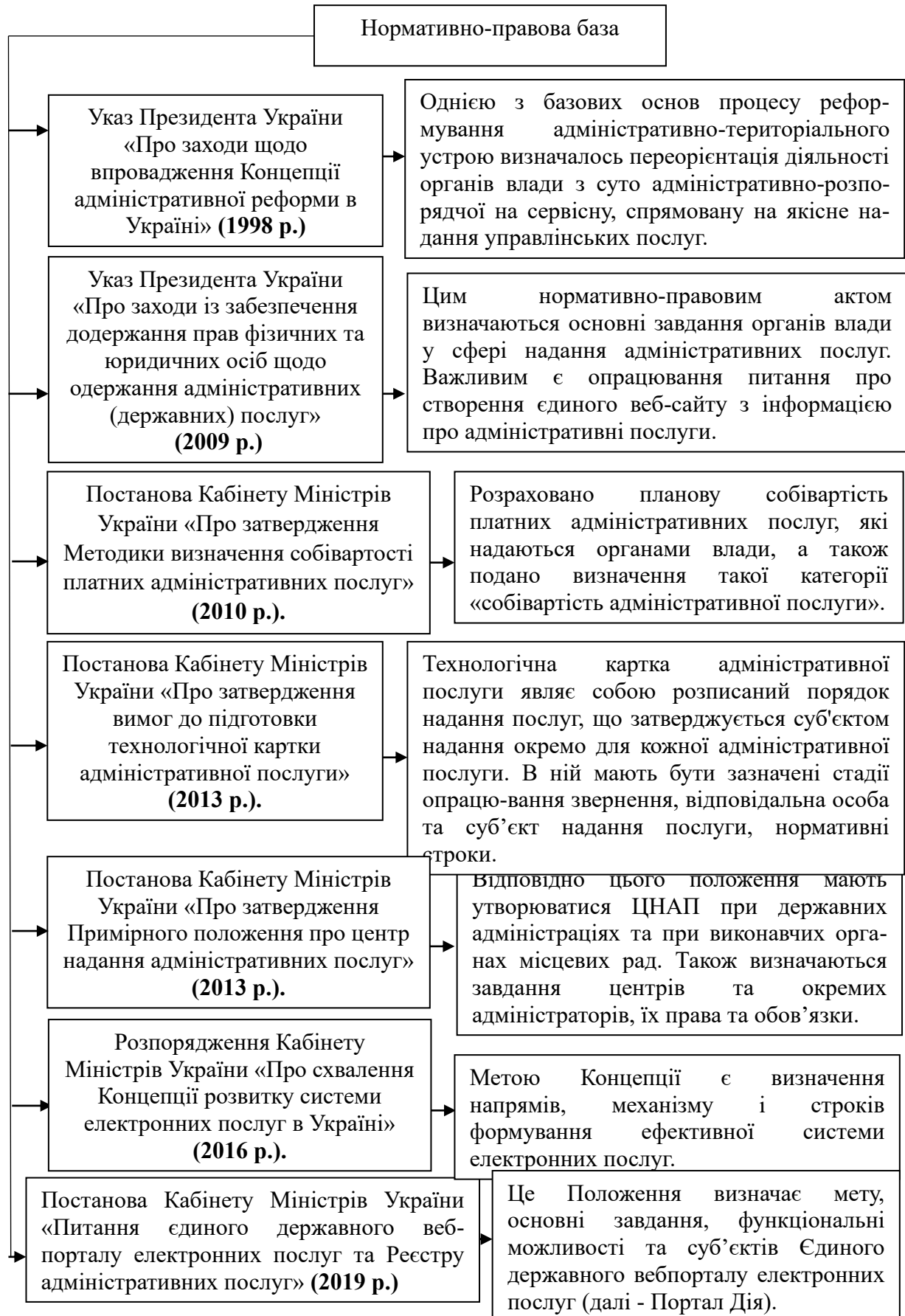


Рис. 1.1 – Чинна нормативно-правова база з питань надання адміністративних послуг

У листопаді 2020 року Верховна Рада прийняла Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі”, котрим впорядкувала деякі питання функціонування системи надання адміністративних послуг. Зокрема, зазначалось, що всі або окремі обов’язки адміністратора ЦНАП можуть бути покладені на старост та інших посадових осіб органу місцевого самоврядування, що утворили ЦНАП. Було також зобов’язання відкрити ЦНАП у всіх громадах до 1 січня 2024 року<sup>32</sup>. Однак через початок війни ці плани були відкладені.

У перші дні повномасштабного вторгнення уряд постановою №165 від 28 лютого 2022 року призупинив надання адміністративних послуг<sup>33</sup> та планував поновити його впродовж місяця припинення чи скасування воєнного стану. Проте вже квітні чиновники поновили процедуру надання адміністративних послуг у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців, строки державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, строки державної реєстрації актів цивільного стану, суб’єктами (особами), що провадять діяльність під час воєнного стану, адміністративних послуг суб’єктами їх надання та строки видачі дозвільними органами документів дозвільного характеру на час воєнного стану в

<sup>32</sup> Тимошук В. Новели Закону щодо мережі ЦНАП. *Децентралізація*. 2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12965>

<sup>33</sup> Деякі питання реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 р. №165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2022-%D0%BF/ed20220228#Text>

Україні<sup>34</sup>. Водночас під час воєнного стану було встановлено особливості надання деяких адміністративних послуг.

Поширення системи надання адміністративних послуг в Україні є процесом, який триває поряд з іншими реформами. Національне законодавство з відповідних питань, першочергово опирається на Закон України “Про адміністративні послуги”, водночас модифікується та підлаштовується до поточних вимог, виявляючи гнучкість та адаптивність. Відповідно, можна констатувати, що реформа надання адміністративних послуг продовжує розвиватися та вдосконалюватися. Тому, серед публічних послуг окремо виокремлюються адміністративні послуги. Вони характеризуються низкою ознак: наявністю звернення/заяви від суб’єкта, надаються органами публічної влади, їх перелік регулюється законом, наслідком надання послуги є конкретний результат.

### **1.3 Надання адміністративних послуг в Україні в умовах війни**

Систему надання адміністративних послуг можна визначити як соціальну систему. Ми розглядаємо цю систему з урахуванням процесів децентралізації, які відбуваються в Україні впродовж більше 10 років. Надання адміністративних послуг – це сфера діяльності державних органів влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб, з якою найчастіше стикається кожен громадянин країни. Тому суспільство зацікавлене в якісній, зручній та прозорій процедурі їх отримання, а також системі адміністративного збору за отриману послугу. Проте на систему надання адміністративних послуг сильно вплинула війна, яка позначилась на таких критеріях, як: доступність та швидкість надання послуг.

Наразі якість організації процесу надання адміністративних послуг є одним із основних показників реформування державного управління. Кожна

---

<sup>34</sup> Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо діяльності нотаріусів та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.04.2022 р. № 480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/480-2022-%D0%BF/ed20220428#n51>

реформа спрямована на певне вдосконалення, тобто усунення або виправлення недоліків, помилок, підвищення ефективності певної системи тощо<sup>35</sup>. Таким чином, реформи спрямовані на поступальний розвиток суспільства, але водночас вони мають сприяти збереженню певних суспільно-політичних, економічних чи ідеологічних структур, інституцій.

Як зазначалося, адміністративна послуга – це результат здійснення повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг на запит фізичної чи юридичної особи з метою отримання певної послуги відповідно до закону. Адміністративні послуги визначаються такими критеріями: 1) адміністративні послуги надаються органами державної влади або органами місцевого самоврядування у межах їх можливостей; 2) повноваження органів управління щодо надання окремих видів адміністративних послуг визначаються законом; 3) адміністративні послуги надаються на звернення фізичних та юридичних осіб; 4) заява призводить до конкретного результату, спрямованого на набуття, зміну або припинення прав та/або обов'язків особи; 5) порядок надання адміністративних послуг визначається законом<sup>36</sup>.

Розглядаючи систему надання адміністративних послуг, необхідно визначити коло суб'єктів, які можуть надавати адміністративні послуги. Дія Закону України "Про адміністративні послуги" поширюється на таких суб'єктів: 1) орган виконавчої влади; 2) інший орган державної влади; 3) орган влади Автономної Республіки Крим; 4) орган місцевого самоврядування; 5) посадові особи органу виконавчої влади, іншого державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим, органу місцевого самоврядування, державного реєстратора, суб'єкта державної реєстрації, уповноваженого законом на надання адміністративних послуг. Цей список є вичерпним. Як бачимо, для формування переліку суб'єктів надання адміністративних послуг законодавець використав не

---

<sup>35</sup> Ющенко М. В. Оптимізація надання адміністративних послуг у сфері реєстрації актів цивільного стану. Дисертація на здоб. наук. ст. док. філос. н.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Одеса, 2022. 316 с.і

<sup>36</sup> Буханевич О. М. Адміністративні послуги в Україні: теорія та практика реалізації: монографія. Київ: ІЗВРУ, 2015. 385 с.

функціональний, а інституційний критерій. Це означає, що відповідно до чинного законодавства інші суб'єкти не можуть надавати адміністративні послуги<sup>37</sup>.

Важливим викликом для сфери публічних, зокрема адміністративних послуг, стало повномасштабне вторгнення Російської Федерації 24 лютого 2022 року, і як наслідок оголошення на всій території України режиму воєнного стану<sup>38</sup>. Конституція України в ст. 64 визначає перелік прав і свобод, які не можуть бути обмежені в умовах воєнного стану<sup>39</sup>. Окремі права зазначені в цій статті Конституції приватна особа може реалізувати саме через процедуру надання адміністративних послуг.

Постановою Кабінету Міністрів України «Про деякі питання застосування єДокумента в період дії воєнного стану» встановлено, що в період дії воєнного стану єДокумент є відповідним посвідченням особи в період дії воєнного стану, що в електронній формі відображає актуальну інформацію про особу, ідентифікує особистість<sup>40</sup>. Особа пред'являє єДокумент на електронному пристрої, критерії якого підтримують використання мобільного додатка Порталу Дія, без додаткових паперових документів. На тих територіях, де не має активних бойових дії видача паспортних документів повинна відбуватись безперебійно.

З 15.03.2022 р. територіальні підрозділи Державної міграційної служби України, які знаходяться в безпечних районах, де не ведуться активні бойові дії, відновили роботу з прийому та надання адміністративних послуг, зокрема, документів для оформлення посвідчення особи, видачі

---

<sup>37</sup> Соловйова О. М., Ковальчук Д. Р., Кундій А. Ю. Адміністративні послуги в умовах воєнного стану в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. №5. С. 421-424.

<sup>38</sup> Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#n2>.

<sup>39</sup> Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

<sup>40</sup> Про деякі питання застосування єДокумента в період дії воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2022 р. №248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2022-%D0%BF#Text>

закордонного паспорта громадянина України, посвідок на постійне та тимчасове проживання.

Відповідно до Наказу МОЗ України «Про забезпечення реєстрації новонародженої дитини в умовах воєнного стану», з метою забезпечення реєстрації народження дитини в органах державної реєстрації актів цивільного стану, медичні працівники закладів охорони здоров'я та фізичні особи - підприємці, які отримали ліцензію на провадження господарської діяльності з медичної практики, які надавали допомогу при пологах, проводили перший медичний огляд новонародженої дитини або провели перший медичний огляд породіллі після пологів, у тому числі поза закладом охорони здоров'я, без можливості подальшого транспортування породіллі та новонародженого до відповідного закладу надання медичної допомоги або за умови відмови від такого транспортування. за обставин підвищеного ризику для життя і здоров'я на кожний випадок народження живого заповнюється Медичне свідоцтво про народження (форма № 103/о)<sup>41</sup>.

Крім медичного свідоцтва про народження, якщо його неможливо заповнити, медичний працівник зобов'язаний підготувати свідоцтво довільної форми у двох примірниках. Таке свідоцтво також вважається документом, що підтверджує народження дитини. Один з двох примірників передається матері, а другий зберігається в лікувальному закладі. Якщо народження дитини відбулося поза закладом охорони здоров'я, народження дитини реєструється медичними працівниками шляхом оформлення медичної довідки після огляду породіллі та дитини за умови дотримання основної медичної документації жінки, у т.ч. до електронної системи охорони здоров'я включати інформацію, що підтверджує факт вагітності такої жінки.

Окремої уваги потребують адміністративні послуги соціального характеру, особливо для людей, які втратили близьких, домівку чи інше

---

<sup>41</sup> Про забезпечення реєстрації новонародженої дитини в умовах воєнного стану: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 04.03.2022 р. №407. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0293-22#Text>

майно. Також важливо врегулювати питання соціального захисту громадян, зокрема щодо надання житлової допомоги внутрішньо переміщеним особам та компенсації витрат на їх тимчасове проживання в іншому регіоні. У зв'язку з цим Уряд вніс зміни до Закону України «Про соціальні послуги» щодо умов надання соціальних послуг у разі введення на території України надзвичайного або воєнного стану<sup>42</sup>. Відповідно до ч. 7 ст. 28 зазначеного Закону соціальні послуги під час дії воєнного стану в Україні або в окремих її населених пунктах надаються суб'єктами надання державних/комунальних соціальних послуг (надання притулку, догляду, підтриманого проживання, матеріальної допомоги, транспортних послуг тощо) внутрішньо переміщеним особам. особи за новим місцем проживання/перебування, які опинилися у складних життєвих обставинах у зв'язку зі шкодою, заподіяною воєнними діями, терористичними актами, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією, фінансуються в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Також слід звернути увагу на такі адміністративні послуги, як видача водійських прав та їх державна реєстрація. Так, на період дії воєнного стану та протягом одного року з дня припинення або скасування воєнного стану: особа допускається до керування транспортними засобами за наявності національного посвідчення водія України, виданого їй вперше на права керування транспортними засобами відповідної категорії, термін дії якого закінчився; строк дії посвідчення водія, яке належить особі, яка переїжджає на постійне проживання в Україну, у разі закінчення терміну його дії в умовах воєнного стану продовжується на один рік, після чого замінюється<sup>43</sup>. Що стосується реєстрації транспортних засобів, то у разі введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях внесення суб'єктами господарювання до електронного реєстру відомостей про отримання,

---

<sup>42</sup> Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

<sup>43</sup> Деякі питання допуску водіїв до керування транспортними засобами : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2022 р. № 184. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/184-2022-%D0%BF#Text>.

передачу, реалізацію транспортних засобів та їх складових частин з ідентифікаційними номерами буде тимчасово призупинено; з дня припинення або скасування воєнного стану на всій території України або в окремих її місцевостях суб'єкти господарювання зобов'язані протягом 90 днів внести до електронного реєстру відомості про надходження, передачу та реалізацію транспортних засобів та їх складових частин з ідентифікаційними номерами, у тому числі укладення договорів купівлі-продажу транспортних засобів<sup>44</sup>. Проблеми та рішення Уряду щодо покращення надання адміністративних послуг на рис. 1.2.

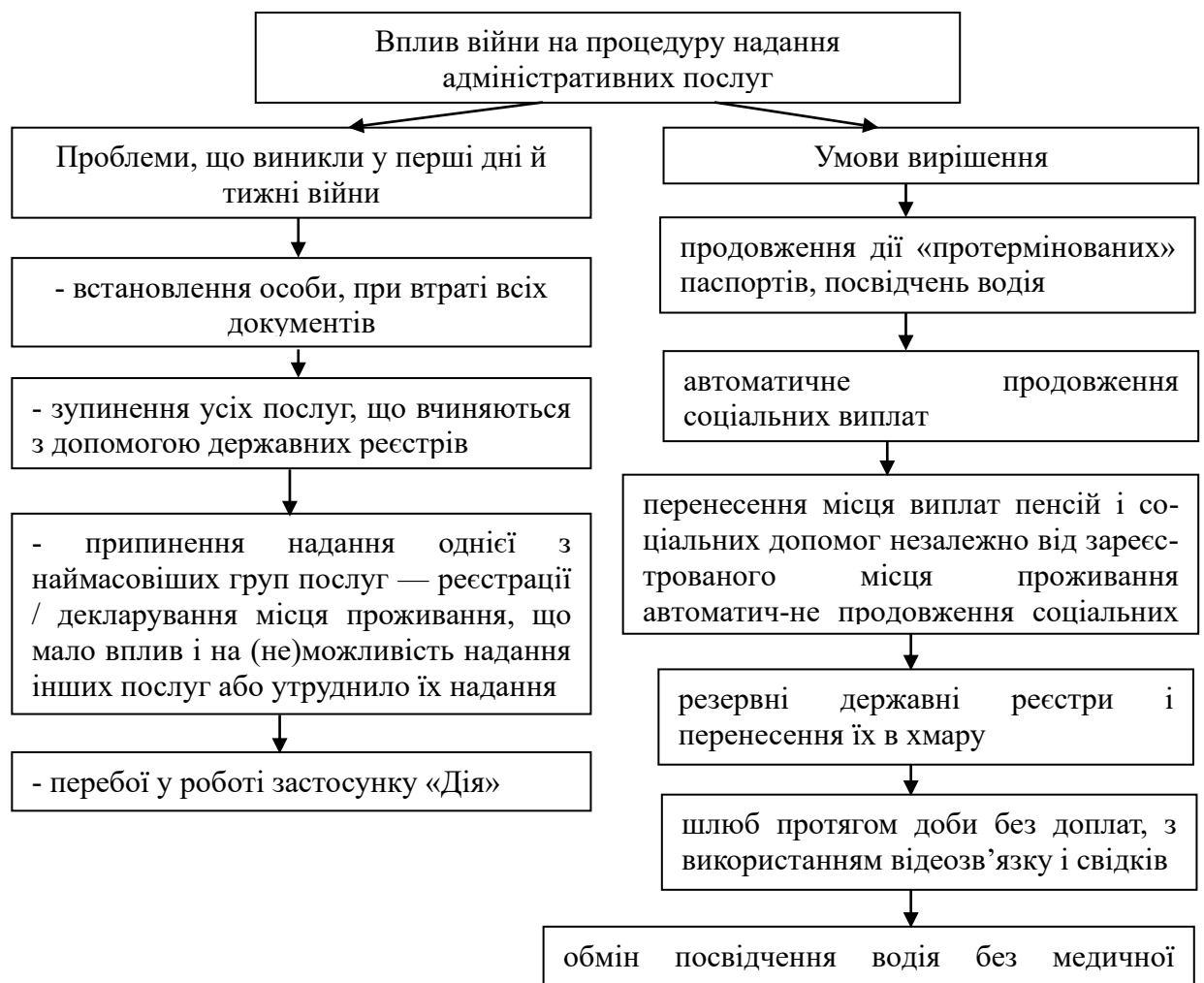


Рис. 1.2 – Проблеми та їх вирішення щодо надання адміністративних послуг на початку війни

<sup>44</sup> Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 7 вересня 1998 р. № 1388 і від 11 листопада 2009 р. № 1200 : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2022 р. № 190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/190-2022-%D0%BF#Text>.

Зрозуміло, що сфера надання адміністративних послуг в Україні у порівнянні з потребою посилення обороноздатності на сьогодні не надто критична. Водночас доступ до окремих адміністративних послуг є особливо актуальним в умовах війни. Тому важливим є оперативне реагування на потреби населення та створення умов щодо надання якісних адміністративних послуг у тих умовах у яких перебуває Україна.

## РОЗДІЛ 2

### РОЛЬ ЦЕНТРУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СИСТЕМІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

#### 2.1 Особливості організації діяльності ЦНАП в Україні

Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні створені для спрощення отримання адміністративних послуг громадянами. Вони об'єднують в одному місці різні послуги, такі як реєстрація бізнесу, отримання паспортів, довідок та багато іншого.

Основні функції ЦНАП:

1. **Консультації:** Надання інформації про доступні послуги.
2. **Прийом документів:** Оформлення заяв та документів для отримання послуг.
3. **Видача документів:** Оформлені документи видаються безпосередньо в ЦНАП.
4. **Електронні послуги:** Багато ЦНАП пропонують можливість отримання послуг онлайн.

Створення ЦНАП є основоположним моментом у реформі системи надання адміністративних послуг. З одного боку, покращилась діяльність органів влади щодо реалізації та дотримання конституційних прав громадян. З іншого боку, самі громадяни побачили приклад ефективних реформ, адже

на ЦНАП поставили багато обов'язків, які вони виконують, а держава поступово стала перетворюватись у сервісну та відкриту до населення країну.

ЦНАП – це державна установа, що працює за принципами «єдиного вікна» та «прозорого офісу», які почали реалізовуватись місцевими органами влади з метою створення комфортних умов для надання адміністративних послуг. Так, розвитку мережі ЦНАП в Україні сприяла реалізація міжнародної програми «U-LEAD з Європою», яка фінансується Європейським Союзом та його країнами-членами: Німеччиною, Швецією, Польщею, Данією, Естонією та Словенією. Його метою є підтримка створення прозорої та відповідальної багаторівневого врядування, яке задовольнятиме потреби громадян<sup>45</sup>. Вітчизняним законодавством передбачено дві організаційно-правові форми ЦНАП. Центри можуть функціонувати як: 1) постійно діючі органи; 2) або як структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій, чи як структурний підрозділ при виконавчому органі сільської, селищної, міської ради. Така форма є більш зрозумілою і легшою у впровадженні<sup>46</sup>.

У Законі України “Про адміністративні послуги” наведено декілька варіантів надання такого виду послуг. Зокрема, це може легко реалізовуватись і в електронному форматі з використанням державного веб-порталу електронних послуг та інтегрованих ресурсів. На сьогодні функціонує всеукраїнський сервіс “Дія”. Водночас, на місця із застосуванням сучасних технологій також можна досить легко оформити послугу та отримати її. Саме для полегшення і пришвидшення процедури надання адміністративних послуг створено ЦНАП<sup>47</sup>.

---

<sup>45</sup> Опар Н. В. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) як спосіб надання адміністративних послуг населенню: теоретичний аспект. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 2 (33). С. 5–9.

<sup>46</sup> U-LEAD з Європою. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/> (дата звернення: 01.10.2024 р.).

<sup>47</sup> Про адміністративні послуги : Закон України від 6.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

Центри надання адміністративних послуг у майбутньому можуть зазнати значних змін завдяки технологічному прогресу та змінам в суспільних потребах. Ось кілька можливих напрямків розвитку:

1. **Цифровізація:** Зростає кількість електронних послуг. Громадяни зможуть отримувати більшість послуг онлайн, використовуючи мобільні додатки або веб-платформи.

2. **Автоматизація:** Впровадження штучного інтелекту для автоматизації процесів, таких як обробка документів та консультації.

3. **Клієнтоорієнтованість:** Більша увага до потреб користувачів. Наприклад, можливість отримання послуг у зручний для них час, включаючи вечірні та вихідні години.

4. **Фізичні простори:** Центри можуть стати більш комфортними та дружніми для відвідувачів, з зонами для очікування, коворкінгами та дитячими майданчиками.

5. **Інтерактивні технології:** Впровадження інформаційних кіосків, віртуальних асистентів та віртуальної реальності для полегшення процесу отримання послуг.

6. **Міжвідомча співпраця:** Покращення взаємодії між різними державними органами для спрощення процедури отримання послуг.

7. **Зворотний зв'язок:** Інструменти для збору відгуків громадян, щоб покращувати якість послуг на основі реальних потреб.

Концепція ЦНАП, прописана в Законі України «Про адміністративні послуги», передбачала створення єдиного місця прийому споживачів більшості адміністративних послуг. Таким чином було об'єднано якомога більшу кількість органів публічної адміністрації, які до цього на пряму контактували з громадянами та бізнесом. В результаті під одним дахом нової структури було сконцентровано певний набір існуючих адміністративних послуг. У ході реформи обсяг адміністративних послуг що надаються ЦНАП поступово зростає і продовжує розширюватись.

За організаційно-правовою формою ЦНАП є органом публічної влади, що має відповідні атрибути: положення та регламент, що визначають умови функціонування, підпорядкованість, фінансування та контроль з боку органу влади, який створив ЦНАП. Право на створення ЦНАП мають Київська, Севастопольська міські та районні державні адміністрації, міські, селищні та сільські ради. Суб'єкт створення також зобов'язаний затвердити положення та регламент ЦНАП та визначити чіткий перелік адміністративних послуг, що надаватимуться у ньому. Щодо графіку роботи, то законодавець зобов'язав усі центри надання адміністративних послуг працювати без обіду. Центри, утворені сільськими радами, повинні обслуговувати відвідувачів не менше п'яти днів на тиждень і сім годин на день, утворені селищними радами - не менше п'яти днів на тиждень і сім годин на день, але один день на тиждень - до двадцятої години, всі інші центри - не менше шести днів на тиждень і сім годин на день, але один день на тиждень - до двадцятої години<sup>48</sup>.

Варто зазначити, що ЦНАП у простому розумінні став зручним офісом з усіма необхідними атрибутами, де обслуговуються суб'єкти звернення за послугами. Більше того, нова структура в першу чергу виконувала роль посередника між надавачем та отримувачем послуг. А її винятковість полягала у створенні належної якості обслуговування через формування кількох функціоналів: забезпечення зручності, детальне інформування, оптимізації документообігу, варіативності запитів, простоти отримання супутніх послуг, регламентованої внутрішньої логістики документообігу.

З метою створення умов для роботи інтегрованих офісів, приміщення ЦНАП було облаштовано за принципом «open space», тобто відкритого простору, а не кабінетно-коридорної системи, що була головною в командно-адміністративній моделі управління. Крім того, він мав враховувати та передбачати умови для відвідувачів з дітьми (наявність дитячого куточку або

---

<sup>48</sup> Про адміністративні послуги : Закон України від 6.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

кімнати). А доступ до нього мав бути спроектований з урахуванням потреб людей з інвалідністю, тобто створено умови для інклюзивності.

Відповідно до вимог закону, ЦНАП має забезпечити:

- облаштування інформаційних стендів;
- створення та постійне оновлення інтернет ресурсів з наданням детальної інформації про адміністративні послуги;
- прийом суб'єктів звернень згідно з графіком (не менше 40 годин на тиждень);
- видання довідково-інформаційних матеріалів та їх безоплатне розповсюдження;
- - облаштування поштової скриньки, налагодження електронного зворотного зв'язку, проведення постійного моніторингу щодо отриманих зауважень і пропозицій та вжиття відповідних заходів;
- надання безоплатних консультацій суб'єктам звернень.

Щодо ЦНАП, які функціонують у густонаселених містах чи районах міст, які обслуговують велику кількість громадян, то організацію роботи полегшило запровадження систем електронної черги з можливістю дистанційного запису за телефоном, через Інтернет або безпосередньо в центрі. А для повноти переваг сервісу часто додаються до спектру основних адміністративних послуг супутні послуги - банківські, ксерокопіювальні, фотопослуги тощо.

Видима частина внутрішнього простору ЦНАП, де користувачі послуг (заявники) контактують з адміністраторами є «фронт-офісом». Приклади оформлення «фронт-офісу» на рис. 2.1.

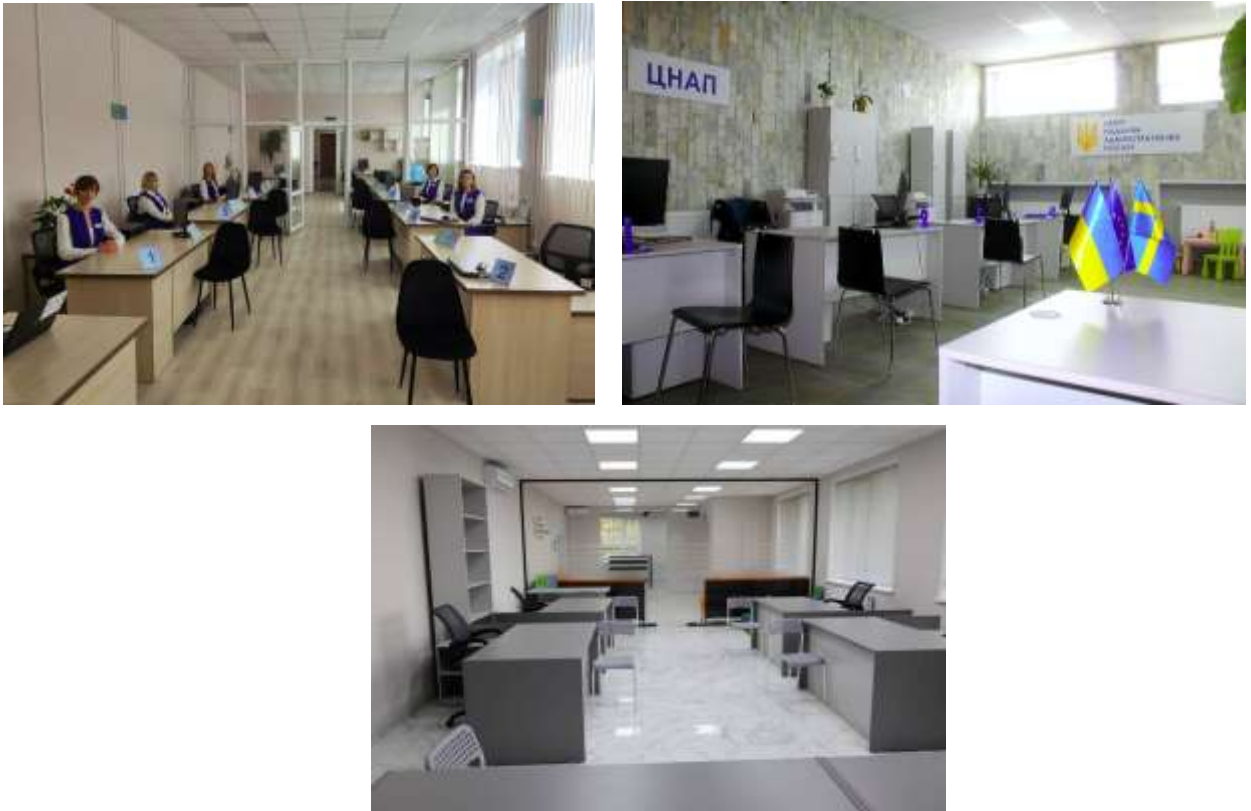


Рис. 2.1 – Приклади оформлення фронт-офісу в ЦНАП Івано-Франківської області

Інша частина ЦНАП, яка не є видимою для відвідувачів, називається «бек-офісом». Вона включає в себе спеціальні (професійні) структурні підрозділи/органи для обробки запитів. Передбачається, що певна категорія справ потребує більш тривалого опрацювання (вивчення документів, витребування додаткових документів, погоджень тощо) та спеціальних фахових знань, тому для належного управління цим процесом потрібен додатковий простір<sup>49</sup>.

Наближеність ЦНАП до потенційних споживачів адміністративних послуг стала одним з найважливіших критеріїв. Методичні рекомендації щодо територіальної доступності, розроблені Кабінетом Міністрів України, встановлюють відстань до центру у межах 14 кілометрів. Як варіант, якщо є

<sup>49</sup> Жук Ю. Основні напрямки діяльності центрів із надання адміністративних послуг в Україні. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 3 (48). Ч. 1. С. 153-161.

досить хороша розвинена транспортна інфраструктура, можна орієнтуватися на час, витрачений на дорогу до ЦНАП, і він не має бути більшим 30 хвилин<sup>50</sup>.

Класичного офісу ЦНАП не завжди може бути достатньо для надання якісних послуг у громадах, які охоплюють кілька населених пунктів. Законодавець передбачив це у відповідному законі: «З метою забезпечення належної доступності адміністративних послуг можуть утворюватися територіальні підрозділи та віддалені (у тому числі мобільні) робочі місця адміністраторів центрів надання адміністративних послуг<sup>51</sup>.

Більше того, в Україні поступово розвинувся підвид віддалених робочих місць, який зробив надання послуг ближчим та комфортнішим - мобільний ЦНАП. Серед його різновидів - спеціально обладнаний транспортний засіб, оснащений технічними засобами, в якому облаштовані робочі місця для надання адміністративних послуг. Прийом громадян здійснюється всередині транспортного засобу. Це стало наслідком реформи децентралізації, коли площа територіальних громад подекуди розширилася до меж колишніх районів.

Мобільний ЦНАП – достатньо оптимальний варіант роботи, що може бути ефективно організований в будь-яку пору року і в будь-якому місці. Насамперед, це корисно для тих громад, до складу яких входить багато віддалених невеликих населених пунктів, де облаштування стаціонарних приміщень видається неефективним. До речі, мобільний ЦНАП виправданий, якщо в громаді є якісний стаціонарний ЦНАП. Оскільки мобільний центр

---

<sup>50</sup> Про схвалення методичних рекомендацій щодо критеріїв територіальної доступності центру надання адміністративних послуг, включаючи його територіальні підрозділи та віддалені (у тому числі пересувні) робочі місця адміністраторів : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2.06.2021 р. № 574-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/574-2021-%D1%80#Text>

<sup>51</sup> Про адміністративні послуги : Закон України від 6.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

потребує кваліфікованого персоналу та продуктивного бек-офісу, який може опрацювати заяви на послуги будь-якої складності<sup>52</sup>.

Ще в грудні 2017 р. було презентовано перший в Україні мобільний ЦНАП<sup>53</sup>. Однак, в умовах повномасштабного вторгнення, питання мобільного ЦНАП тільки ще більш актуалізувалось. Наприклад, у травні 2024 р. завдяки Європейському Союзу та Програмі розвитку ООН (UNDP) в Україні разом з Міністерством цифрової трансформації передано мобільні центри надання адміністративних послуг шістьом територіальним громадам: Ізюм (Харківська область); Кушугум (Запорізька область); Мена (Чернігівська область); Пирятин (Полтавська область); Ромни і Шостка (Сумська область)<sup>54</sup>, а в липні 2024 р. мобільні центри надання адміністративних послуг отримали ще декілька територіальних громад: Вознесенськ, Первомайськ та селище Баштанка (Миколаївська область); Кам'янське, Кривий Ріг, селище Новоолександрівка (Дніпропетровська область)<sup>55</sup>.

Ще одним видом мобільного ЦНАП, який дозволяє отримати необхідні послуги за місцем проживання або тимчасового перебування, є «мобільна валіза ЦНАП». Цей проєкт був реалізований Європейським Союзом та Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації України 2023 року. 30 кейсів для послуги мобільного адміністратора передали віддаленим та постраждалим від війни громадам у Дніпропетровській, Київській, Миколаївській,

---

<sup>52</sup> Тимошук В. Адміністративні послуги в машині: навіщо Україні мобільні ЦНАПи. *Економічна правда* : веб-сайт. 11 грудня 2011 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/12/11/632047/> (дата звернення: 01.10.2024 р.).

<sup>53</sup> Геннадій Зубко презентував перший в Україні мобільний ЦНАП. 04.12.2017 р. URL: <https://decentralization.ua/news/7729> (дата звернення: 03.10.2024 р.).

<sup>54</sup> Доступні сервіси у віддалених населених пунктах: 6 громад отримали мобільні ЦНАПи. 16.05.2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dostupni-servisy-u-viddalenykh-naselenykh-punktakh-6-hromad-otrimaly-mobilni-tsnapu> (дата звернення: 03.10.2024 р.).

<sup>55</sup> Якісні державні послуги для кожного: шість громад отримали мобільні ЦНАПи. 05.07.2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yakisni-derzhavni-posluhy-dlia-kozhnoho-shist-hromad-otrimaly-mobilni-tsnapu> (дата звернення: 03.10.2024 р.).

Полтавській, Сумській, Харківській та Чернігівській областях. Цей кейс слугує мобільним віддаленим робочим місцем для адміністраторів центрів надання адміністративних послуг та оснащений портативним обладнанням: ноутбуком з ліцензійним програмним забезпеченням, портативним принтером, ручним сканером, зчитувачем ID-карток, відеокамерою, мобільним 4G/3G інтернетом, Wi-Fi роутером та іншими необхідними матеріалами<sup>56</sup>.

Завдяки сервісу “мобільна валіза ЦНАП” адміністратори можуть працювати з клієнтами напряду, спрощуючи процес і надаючи основні адміністративні послуги тим, хто їх найбільше потребує, водночас за станом здоров’я не може відвідати сам ЦНАП. Це особливо важливо для людей старшого віку, маломобільних і тих, хто має інвалідність, а також жителів віддалених населених пунктів, де приміщення ЦНАП було пошкоджене або зруйноване внаслідок бойових дій.

Зазначимо, що найбільш розвинутою мережа ЦНАП в Україні була до 24 лютого 2022 року, вона налічувала близько 3 тис. установ. Серед них 1027 ЦНАП, 1712 віддалених робочих місць, 124 територіальні підрозділи та 28 мобільних ЦНАП. У 2020 р. їх загальна кількість була вдвічі меншою. А в останньому кварталі 2021 року, наприклад, запрацювало 200 пунктів. Лідерами за доступністю адміністративних послуг є Івано-Франківська, Дніпропетровська, Волинська та Черкаська області<sup>57</sup>.

Згідно з представленою моделлю, ЦНАП можна охарактеризувати як державний орган, який ефективно використовує інструменти та ресурси для надання належних послуг суб’єктам, що користуються адміністративними послугами. Підсумовуючи, варто також актуалізувати роль ЦНАП у процесі децентралізації, тобто в реформі об’єднання територіальних громад. Успішний ЦНАП став одним із засобів агітації за нову політику громади

---

<sup>56</sup> ЄС і ПРООН наближують державні послуги до жителів громад. *Представництво Європейського Союзу в Україні*. URL: <http://surl.li/ofquf> (дата звернення: 04.10.2024 р.).

<sup>57</sup> Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000. *Урядовий портал*. 17.02.2022 р. URL: <http://surl.li/bzzkil> (дата звернення: 04.10.2024 р.).

щодо якості послуг для мешканців. У цій ролі ці інститути, зокрема, стали важливим елементом реформи. Адже саме ЦНАП, з одного боку, дозволив вирішити питання територіальної доступності до якості послуг, а з іншого, окрім власних послуг на рівні громади, зробив послуги на національному рівні. рівень, ближчий до пересічного мешканця.

## **2.2 Аналіз розвитку мережі ЦНАП в Івано-Франківській області**

«В Україні до 2024 року заплановано відкрити понад 3500 точок доступу до адміністративних послуг» - таку позицію висловив міністр цифрової трансформації Михайло Федоров у 2021 р<sup>58</sup>. За словами міністра, держава готова допомагати органам місцевого самоврядування в розбудові та розвитку ЦНАП відповідно до потреб громад. Для підтвердження таких тез, уряд держави затвердив відповідну Постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг» відповідно до якого визначаються умови надання субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг<sup>59</sup>.

Зауважимо, що Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі»<sup>60</sup> (2020 р.) також було визначено обов'язковою умовою створення мережі ЦНАП по

---

<sup>58</sup> В Україні до 2024 року заплановано відкрити понад 3500 точок доступу до адміністративних послуг. *Укрінформ*. 25.03.2021 р. URL: <http://surl.li/gziksq> (дата звернення: 05.10.2024 р.).

<sup>59</sup> Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 р. № 249. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249-2021-%D0%BF#Text>

<sup>60</sup> Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі: Закон України від 03.11.2020 р. №943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>

цілій Україні у всіх територіальних громадах. Однак, воєнні дії на території України дещо призупинили цей процес. Аналіз наявних ЦНАП по Україні та Івано-Франківській області можна зробити завдяки інтерактивній карті, що розміщена на офіційному сайті <https://map.cnap.in.ua/>.

Мережа ЦНАП по Україні та їх підтримка від різних міжнародних організацій відображена на рис. 2.2.

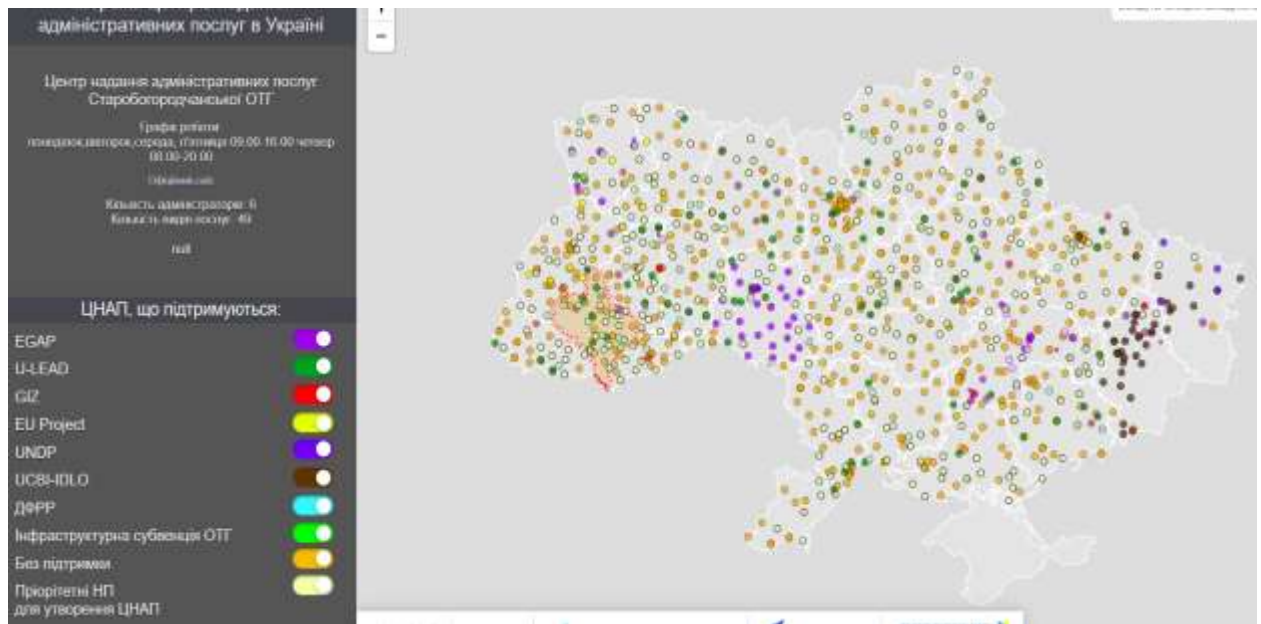


Рис. 2.2 – Мережа ЦНАП по Україні<sup>61</sup>

Станом на 1 грудня 2023 р. в Івано-Франківській області було створено 62 ЦНАП у складі міських, сільських та селищних рад. Наразі функціонує 54 ЦНАП, з них 6 Дія.Центр (с. Устерики, смт Богородчани, Кути, Лисець і Рожнятів та м. Городенка), які обладнані робочими місцями для суб'єктів звернення через додаток «Дія». За кількістю Дія.Центр Івано-Франківська область займає третю позицію разом з Волинською областю (6 Дія.Центрів) після Тернопільської області (16 Дія.Центрів) та Львівської області (11 Дія.Центрів) (рис. 2.3).

Дія Центри — це one-stop shop із комплексом усіх необхідних послуг для громадян. Місце, де за один візит можна вирішити декілька запитів. У

<sup>61</sup> Мережа Центрів надання адміністративних послуг в Україні. URL: <https://map.cnap.in.ua/> (дата звернення: 05.10.2024 р.).

Дія Центр можна отримати декілька сервісів одночасно: адміністративні послуги; консультації щодо оформлення онлайн-послуг; консультації щодо бізнесу (Дія.Бізнес). А також супутні послуги: безоплатна правова допомога; пошта; банківські послуги; оплата комунальних послуг; приймання громадян головою тергромади; коворкінг-зона; кав'ярня або кавовий апарат.

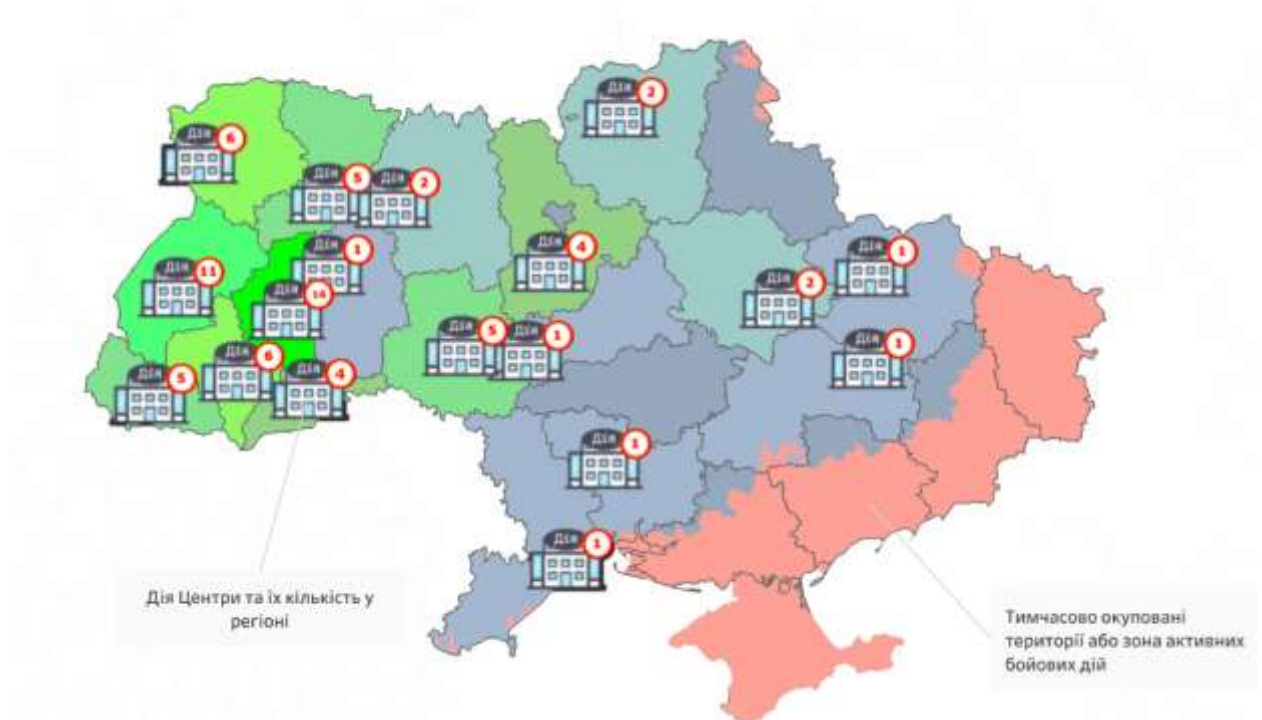


Рис. 2.3 – Мапа Дія.Центрів по Україні<sup>62</sup>

Аналіз наявних ЦНАП Івано-Франківської області представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз мережі ЦНАП Івано-Франківської області

Район	ЦНАП утворені при сільських радах	ЦНАП утворені при селищних радах	ЦНАП утворені при міських радах
Верховинський	Білоберізької	Верховинської	
Івано-Франківський	1. Дзвиняцької; 2. Дубовецької; 3. Загвиздянської; 4. Олешанської; 5. Старобородчанської; 6. Угринівської; 7. Ямницької	1. Більшівцівської; 2. Богородчанської; 3. Букачівської; 4. Лисецької; 5. Солотвинської	1. Бурштинської; 2. Галицької; 3. Івано-Франківської; 4. Рогатинської; 5. Тисменицької; 6. Тлумацької

<sup>62</sup> Мапа Дія.Центрів. URL: <https://center.diia.gov.ua/mapa-centriv-so-pracuut-pid-cas-vijni-2> (дата звернення: 10.10.2024 р.).

Калуський	1. Верхнянської; 2. Витвицької; 3. Новицької 4. Спаської	1. Брошнів-Осадської; 2. Вигодської; 3. Войнилівської; 4. Обертинської; 5. Перегінської; 6. Рожнятівської	1. Болахівської; 2. Долинської; 3. Калуської
Коломийський	1. Коршівської; 2. Матеївецької; 3. Нижньовербівської; 4. П'ядицької; 5. Рожнівської	1. Отинійської; 2. Печеніжинської; 3. Заболотівської	1. Городенківської; 2. Коломийської; 3. Снятинської
Надвірнянський	1. Переріслянської; 2. Поляницької	1. Делятинської; 2. Ланчинської	1. Надвірнянської; 2. Яремчанської;
Косівський	Космацької	1. Кутської; 2. Яблунівської	1. Косівської

На рис. 2.4 та 2.5 графічно відображено чисельність ЦНАП Івано-Франківської області.



Рис. 2.4 – Загальна кількість ЦНАП Івано-Франківської області

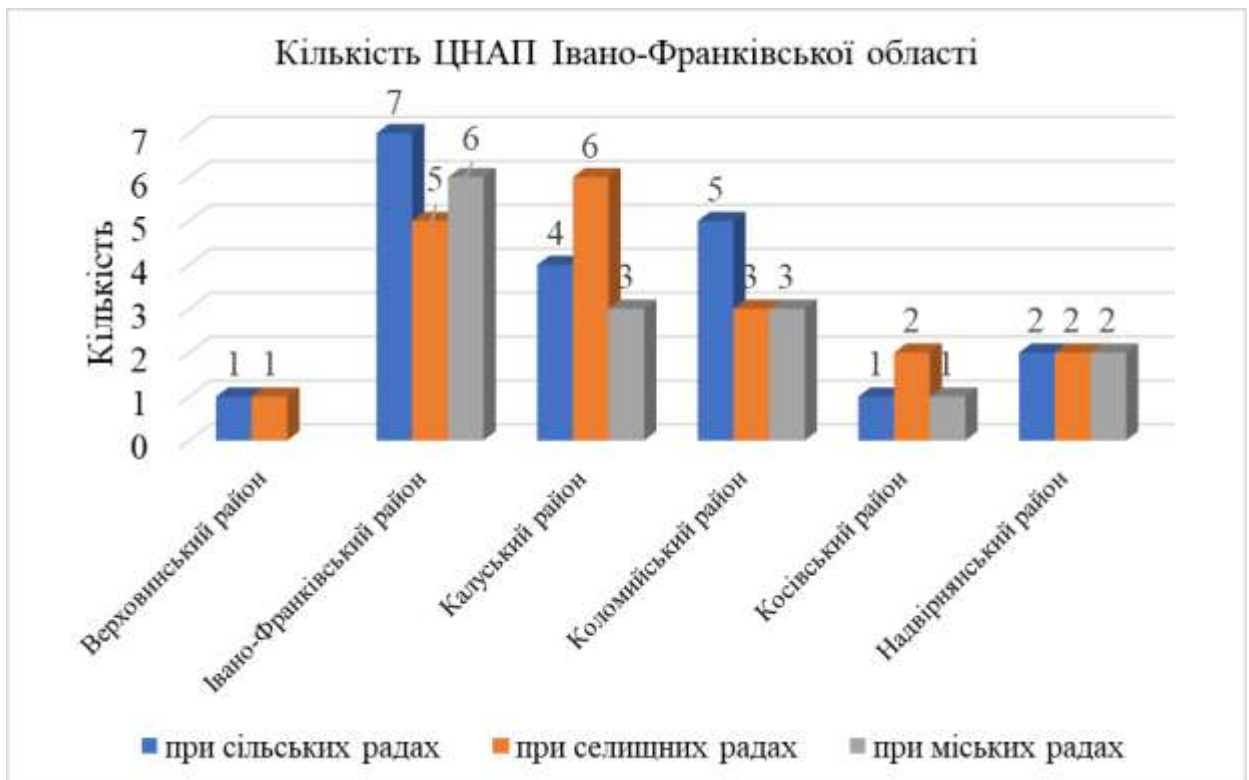


Рис. 2.5 – Кількість ЦНАП Івано-Франківської області у розрізі районів

Незважаючи на досить розгалужену мережу ЦНАП в Івано-Франківській області, зазначимо, що тільки 5 із них мають свій окремий сайт: Центр надання адміністративних послуг Бурштинської міської ради (<https://bur-cnap.gov.ua/>), Департамент адміністративних послуг (Центр надання адміністративних послуг м.Івано-Франківська) Івано-Франківської міської ради (<https://www.cnap.if.ua/>), Управління "Центр надання адміністративних послуг" Долинської міської ради ([www.cnap.dolyna.if.ua](http://www.cnap.dolyna.if.ua)), Управління "Центр надання адміністративних послуг" Коломийської міської ради (<http://cnap.kolrada.gov.ua/>), Управління надання адміністративних послуг Надвірнянської міської ради (<https://cnap-nadvirna.if.ua>). Всі інші ЦНАП відображають основні новини та інформацію по адміністративних послугах на сайтах територіальних громад, що не завжди є зручно через перенасиченість інформації.

Наразі центри надання адміністративних послуг в Івано-Франківській області налагодили співпрацю з 22 суб'єктами надання адміністративних послуг. Водночас за 9 місяців 2023 року через ЦНАП в області надано понад

702 тис. адміністративних послуг, що на 88 565 адміністративних послуг більше, ніж за відповідний період 2022 року. Через міські ЦНАП надається в середньому 308 адміністративних послуг, селищні - 211, сільські – 172 та територіальні підрозділи й старости в середньому 132 адміністративні послуги<sup>63</sup>.

У 4 ЦНАП (Болехівської, Заболотівської, Рожнівської селищних та Ямницької сільської рад) тривають технічні роботи з підключення обладнання для надання вищезазначених адміністративних послуг. Співпраця з ПРООН в Україні сприяє розвитку мережі ЦНАП і в Івано-Франківській області. Завдяки цьому вдалося реалізувати соціальні ініціативи та забезпечити ЦНАП відповідною технікою: комп'ютерною технікою, ноутбуками, принтерами, зарядними станціями, встановити електронні черги, а також обладнання для виготовлення паспортних, водійських прав та документів на автомобіль. Крім того, проведено навчальні семінари, навчальні поїздки та моніторинговий візит місії ПРООН в Україну. Згідно з рейтингом регіонів за рівнем оцінки задоволеності, ЦНАП Івано-Франківської області посіли друге місце по кількості відгуків та задоволеності населення від отриманих послуг (CSI) та третє місце за індексом лояльності населення (NPS) (рис. 2.6-2.7).

Фактично, на сьогодні триває процес відновлення роботи центрів надання адміністративних послуг та налагодження їх функціонування, враховуючи постійні воєнні дії проти України. В умовах процесу реалізації реформи децентралізації значна увага приділяється створенню та організації якісної роботи ЦНАП в територіальних громадах, а також врахування першочергових потреб населення у різних населених пунктах, опираючись на особливості розвитку таких громад. Водночас простежуються й проблеми, що стримують розвиток ЦНАП в Україні – недостатнє фінансування, комерціалізація та відсутність контролю якості послуг, подекуди є великі

---

<sup>63</sup> Інформація про центри надання адміністративних послуг утворені в Івано-Франківській області: Офіційний вебсайт Івано-Франківської обласної державної адміністрації. URL: <http://surl.li/gplvch> (дата звернення: 12.10.2024 р.).

черги, наявна відсутність чітких роз'яснень під час звернень громадян, тривалий строк розгляду заяв суб'єктів звернень тощо.

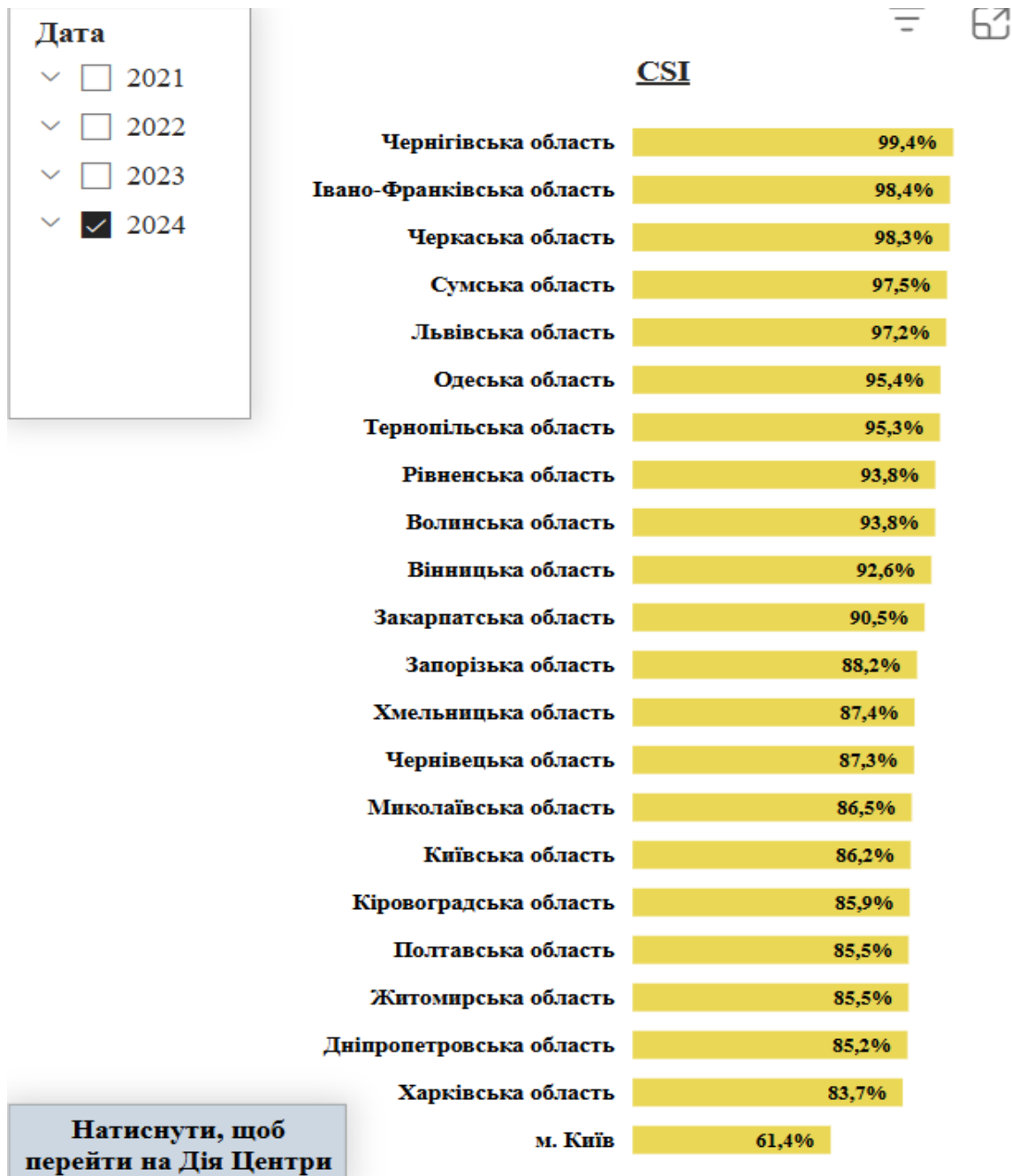


Рис. 2.6 – Рейтинг областей України за результатами оцінки рівня задоволеності населення у 2024 р. по задоволеності населення від отриманих послуг (CSI)<sup>64</sup>

<sup>64</sup> Дія Платформа Центрів. Рейтинг регіонів за результатами оцінки рівня задоволеності. URL: <https://center.diia.gov.ua/dasbord-iz-rezultatami-ocinki-rivna-zadovolenosti-vidviduvaciv-akistu-adminposlug-v-centrah> (дата звернення: 15.10.2024 р.).



Рис. 2.7 – Рейтинг областей України за результатами оцінки рівня задоволеності населення у 2024 р. за індексом лояльності населення (NPS)<sup>65</sup>

Вважаємо, що органам місцевого самоврядування, на території яких створено центри надання адміністративних послуг, необхідно послідовно реалізовувати такі заходи для оптимізації їх роботи: створити сайти всіх

<sup>65</sup> Дія Платформа Центрів. Рейтинг регіонів за результатами оцінки рівня задоволеності. URL: <https://center.diiia.gov.ua/dasbord-iz-rezultatami-ocinki-rivna-zadovolenosti-vidviduvaciv-akistu-adminposlug-v-centrah> (дата звернення: 15.10.2024 р.).

центрів надання адміністративних послуг, що будуть відокремлені від офіційних сайтів територіальних громад; посилити інформування населення про сою діяльність та зробити його максимально простим і доступним для всіх громадян; створити комфортні зони очікування як для дорослих, так і для дітей; звернути особливу увагу на безперешкодний доступ до приміщень центрів для осіб з різними групами інвалідності; здійснювати моніторинг та оцінку якості надання електронних послуг, наприклад, з можливістю залучення до цього процесу активних громадян; вирішувати кадрові питання з урахуванням факторів високого професіоналізму та психологічної стійкості.

### **2.3 Надання адміністративних послуг в Івано-Франківській області**

За час воєнних дій на території України, і зокрема, у деокупованих та прифронтових громадах з'явилися потреби в отриманні нових послугах, яких до війни не було в загальному переліку. Проте, постраждали не тільки деокуповані території України, чи ті території, де продовжуються активні бойові дій, але й всі без виключення територіальні громади. Проблема в тому, що на початку 2022 р. значна частина населення України втікала з окупованих територій закордон, або до територіальних громад Західної України. А це стало поштовхом до розширення кількості адміністративних послуг, що почали надаватись в таких громадах.

Повномасштабне вторгнення показало, що в умовах постійної небезпеки сфера надання адміністративних послуг повинна функціонувати, бо є вкрай важливою для людей. Зокрема, пріоритетними відвідувачами ЦНАП у прифронтових зонах стали Захисники й Захисниці, які отримують послуги без попередньої реєстрації й поза чергою. Велика увага приділяється й учасникам бойових дій, інвалідам внаслідок війни, особам, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членам родин загиблих Захисників і Захисниць. Водночас, ЦНАП по інших областях України більше приймають внутрішньо переміщених осіб; осіб, що постраждали в наслідок війни.

Окрім запровадження нових, поступово відновили надання в ЦНАП всіх послуг, які були в довоєнний період. Зазначимо, що чинний Закон «Про адміністративні послуги» передбачає, що мінімум раз на тиждень у ЦНАП повинен відбуватися прийом відвідувачів до 20:00 — дуже мало хто на Сході України це робить. Також прийом має здійснюватися не менше 6 днів на тиждень, — цієї вимоги дотримуються трохи більше, але також не всі ЦНАП мають змогу дотримуватись даної вимоги.

Працюючи в надскладних умовах, ЦНАП ще зіткнулися з тим, що 15.12.2023 р. набув чинності Закон «Про адміністративну процедуру»<sup>66</sup>. Цей закон про прагнення України до євроінтеграції, про те, що держава приймає правила європейської спільноти. І це правила, що визначають характер відносин між владою й особою, і першочергово вони застосовуються у сфері надання адміністративних послуг. Одна з революційних змін, яка стосується діяльності ЦНАП, — не можна відмовляти особі в прийнятті й реєстрації заяви, навіть якщо вона подала не всі документи. Ще треба знати, що орган влади самостійно витребує ті документи й відомості, які може витребувати, не покладає цей обов'язок на особу.

Однак, зауважимо, що все ж ситуація з наданням адміністративних послуг частково погіршується загалом по Україні й для цього є декілька причин. Так, 29.10.2024 р. шведсько-українська Програма Polaris «Підтримка багаторівневого врядування в Україні» представила результати свого дослідження щодо викликів та загроз у діяльності ЦНАП України. До опитування долучилось 400 працівників ЦНАП з 22 областей України. 31% респондентів зазначили, що умови роботи у ЦНАП дещо погіршилися, вказавши на такі основні причини: перебої з енергопостачанням, блокування реєстрів (релоковані ЦНАП), часті повітряні тривоги і призупинення роботи ЦНАП, надмірне навантаження на працівників, погіршення безпекової ситуації, нервовий стан відвідувачів, мобілізація працівників, покладання

---

<sup>66</sup> Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>

додаткових функцій, велика кількість звітності. Водночас, покращення роботи ЦНАП пов'язують із додаванням нових послуг; модернізацією окремих приміщень; створенням умов безбар'єрності для різних груп населення; отриманням допомоги від міжнародних донорів<sup>67</sup>.

Як ми раніше писали, в Івано-Франківській області на сьогодні функціонує 54 ЦНАП і тільки 5 з них мають свій персональний вебсайт, де розміщується інформація про найбільш актуальні та затребувані послуги. Інші ЦНАП подають таку інформацію, у кращому випадку, через електронні ресурси своїх територіальних громад. Одна із актуальних проблем – це недостатність інформації про послуги, які надаються ЦНАП по області. Часто таку інформацію можна отримати тільки у приміщенні центрів надання адміністративних послуг, а не на сайті.

Для полегшення доступу громадян, що мешкають в гірських населених пунктах, до базових адміністративних послуг діють ЦНАПи у 7 районних центрах, 2 містах обласного значення, що відносяться до гірських територій, а також у Старобогородчанській, Печеніжинській, Витвицькій об'єднаних територіальних громадах та в с. Поляниця виконавчого комітету Яремчанської міської ради<sup>68</sup>.

Аналізуючи інформацію на сайтах ЦНАП Івано-Франківської області, можемо навести перелік тих послуг, які є найбільш затребувані на сьогодні. Наприклад, на сайті ЦНАП м. Івано-Франківська (<https://www.cnap.if.ua/>) подається інформація про популярні послуги, які можна тут отримати, а також можливості їх отримання. Крім того, щомісяця проводиться моніторинг, щодо звернення населення за тими чи іншими послугами (рис. 2.8).

---

<sup>67</sup> Виклики, що впливають на ефективність ЦНАП, якість і доступність послуг. Потреби в методичній і консультаційній підтримці ЦНАП. Звіт за результатами опитування. Жовтень 2024. URL: [https://polaris.org.ua/images/documents/zvit\\_ua.pdf](https://polaris.org.ua/images/documents/zvit_ua.pdf)

<sup>68</sup> Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 рр. : Рішення обласної ради від 21.02.2020 № 1381-34/2020. URL: <http://surl.li/glvzjv> (дата звернення: 25.10.2024 р.).



Рис. 2.8 – Моніторинг послуг у жовтні 2024 р.

Що є до найбільш популярних послуг за останні три роки, то до переліку увійшли: різні реєстраційні процедури (видача витягу з реєстру територіальної громади, реєстрація місця проживання особи та малолітньої дитини, зняття із декларованого місця проживання, державна реєстрація народження та смерті, державна реєстрація шлюбу); соціальний захист (надання одноразової матеріальної допомоги людям, яким виповнилось 70 і більше років, компенсація власникам житла, що тимчасово розміщують у себе ВПО, надання одноразової матеріальної допомоги з нагоди дня народження особам з інвалідністю I та II групи, надання одноразової матеріальної допомоги з нагоди дня народження дітей військовослужбовців до 18 років), швидкі послуги (оновлення військово-облікових даних); закордонні та ID паспорти. Як видно з рис. 2.8 за жовтень 2024 р. до ЦНАП звернулось 21328 осіб, оформлено 12156 адміністративних послуг, надано 2889 послуг щодо реєстрації місця проживання та 2142 соціальні послуги.

Офіційний сайт ЦНАП м. Івано-Франківськ містить досить багато актуальних новинок, які розбиті по розділах, що спрощує процедуру пошуку інформації. Для прикладу, тут є окремі вкладки щодо послуг для військовослужбовців; можливості перевірки стану черги та стану отримання

послуги; можливості замовлення мобільного адміністратора; участь в опитуванні щодо якості обслуговування; замовлення послуг онлайн та інші.

Вебсторінка ЦНАП м. Надвірна досить повільно оновлюється, не вся інформація подана. Наприклад, виокремлено розділ «Перелік послуг», однак цей розділ не наповнено інформацією, тобто не можна із сайту дізнатись, які послуги надаються у ЦНАП. Однак, можна також замовити «Мобільного адміністратора» та зареєструватись онлайн на прийом. На сайті можна отримати інформацію про віддалені робочі місця адміністраторів та графік роботи, та про чинну нормативно-правову базу з питань надання адміністративних послуг.

На сайті ЦНАП м. Коломиї уже більш деталізовано перелік послуг за якими закріплені інформаційні картки з детальною інформацією про документи, які слід подати для отримання послуги. Серед найбільш затребуваних послуг у м. Коломия є оформлення паспортів, реєстрація нерухомості, підприємницька діяльність, земельні питання, містобудування й архітектура, комунальне господарство, соціальна допомога. Однак, зауважимо, що ні на сайті ЦНАП м. Надвірна, ні на сайті ЦНАП м. Коломиї не подається моніторинг звернень громадян та наданих послуг.

Перелік послуг, які надаються через ЦНАП затверджуються рішенням органу влади, який цей ЦНАП створив. При цьому, такий перелік може розширюватись. Так, на сьогодні у середньому ЦНАПи Івано-Франківської області надають більше 280 різних видів адміністративних послуг. У ЦНАП Спаської територіальної громади рішенням сесії включено надання 292 послуг, а на ВРМ внесено 138 послуг, які є обов'язковими для включення відповідно до Розпорядження КМУ № 969-р від 18.08.2021 р. Частина послуг не надається так як на даний момент є вакантною посада державного реєстратора з реєстрації речових прав на нерухоме майно та реєстрації бізнесу.

Значна частина послуг реалізується шляхом взаємодії з органами виконавчих органів, тому сільською радою підписано угоди про співпрацю з :

УСЗН Калуської РДА у сфері надання адміністративних послуг з питань соціального характеру; Управлінням соціально-економічного розвитку території Калуської РДА у сфері надання адміністративних послуг з питань містобудування та архітектури; Головним управлінням Держспоживслужби в Івано-Франківській області; Рожнятівською районною Філією Івано-Франківського управління обласного центру зайнятості; Управлінням Державної міграційної служби України в Івано-Франківській області; Головним управлінням Держгеокадастру в Івано-Франківській області; Головним управлінням Пенсійного Фонду України в Івано-Франківській області; Головним управлінням державної служби з надзвичайних ситуацій в Івано-Франківській області. Роботу ЦНАП та ВРМ забезпечують: начальник відділу ЦНАП, 4 адміністратори та спеціаліст з правами адміністратора.

За 2024 рік адміністраторами Центру надання адміністративних послуг Спаської територіальної громади зареєстровано 3734 письмових звернень. С. Спас 1754 звернень, з яких - 1138 суб'єктом надання адміністративних послуг є Спаська сільська рада. ВРМ с. Луги — 490 звернень, 420 з яких суб'єктом надання адміністративних послуг є Спаська сільська рада. ВРМ с. Суходіл — 564 звернень, 367 з яких суб'єктом надання адміністративних послуг є Спаська сільська рада. ВРМ с. Липовиця — 804 звернення, 607 з яких суб'єктом надання адміністративних послуг є Спаська сільська рада. Найбільшу частину адміністративних послуг складають послуги соціального характеру: с. Спас – 649; с. Луги – 281; с. Суходіл – 331; с. Липовиця – 526. Значну частину адміністративних послуг складає реєстрація / зняття з реєстрації місця проживання та видача Витягу про відповідну надану послугу: с. Спас - 732 реєстраційні дії та 636 виданих витягів з РТГ; с. Луги - 183 реєстраційні дії та 170 виданих витягів з РТГ; с. Суходіл - 191 реєстраційні дії та 170 виданих витягів з РТГ; с. Липовиця - 326 реєстраційні дії та 273 виданих витягів з РТГ.

Для надання відповідних адміністративних послуг адміністратори мають доступ та працюють у відповідних реєстрах та програмах ПК

“Соціальна громада”, ІС “Вулик”, “Реєстрі територіальної громади ДМС”, “Єдиній електронній системі у сфері будівництва”. Для щомісячного поновлення бази даних начальник відділу працює у особистому кабінеті Державного Реєстру Виборців та Державної Статистики України. У ЦНАП також надаються супутні послуги, а саме: можливість оплатити державне мито, платні адміністративні послуги, різного виду податок, та інші платежі. Для цього встановлено пост-термінали у зоні очікування для відвідувачів ЦНАП.

Також зауважимо, що окрім основних центрів надання адміністративних послуг у Івано-Франківській області функціонує ще досить багато територіальних підрозділів. Наприклад при ЦНАП м. Івано-Франківськ функціонує 17 територіальних підрозділів. При більшості ЦНАП Івано-Франківської області є відокремлені робочі місця, що дає можливість більше наблизити і пришвидшити процедуру отримання адміністративних послуг на рівні області.

З метою забезпечення доступності громадян з інвалідністю та маломобільних груп для отримання окремих адміністративних послуг через ЦНАП м. Івано-Франківська, м. Яремче, м. Надвірна доступна послуга «Мобільний адміністратор», що працює за принципом віддаленого робочого місця. В Івано-Франківській області активно запроваджується надання адміністративних та інших публічних послуг в електронній формі. Так, через їх можна замовити в режимі он-лайн через вебсайти. На теренах області успішно реалізується Програма «U-Lead з Європою», яка передбачає створення/модернізацію центрів надання адміністративних послуг на умовах співфінансування.

Тобто, на сьогодні основних завданнях щодо надання адміністративних послуг в Івано-Франківській області є забезпечення населення якісними адміністративними послугами в територіальних громадах, що можливо здійснити завдяки: розширенню мережі ЦНАП чи територіальних підрозділів; розширенню спектру надання адміністративних послуг через

ЦНАП, в тому числі електронних послуг; підготовка проведення навчання адміністраторів ЦНАП; розширення можливостей інклюзивності при наданні послуг.

### **РОЗДІЛ 3**

## **РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНИХ УМОВАХ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ**

У світі адміністративні послуги — це один із системо утворювальних елементів взаємовідносин держави та органів місцевого самоврядування з людиною. В адміністративному праві провідних країн світу правовий інститут адміністративних послуг є досить відпрацьованим, діє впродовж багатьох десятиліть і дає чітке уявлення про функцію демократичної держави відносно людини та суспільства. Сьогодні адміністративні послуги як сфера взаємовідносин держави та органів місцевого самоврядування з громадянами набувають якісно нового змісту: людина все більшою мірою починає розглядатися як клієнт і споживач послуг, що надаються відповідними установами, у зв'язку з чим їх діяльність розглядається крізь призму задоволення потреб та конкретних запитів споживача.

Якщо звернутись до іноземного досвіду, то з метою отримання громадянином без ускладнень, швидко, в рамках одного візиту адміністративної послуги в багатьох європейських країнах була розроблена модель єдиного офісу для громадян (“one-stop-shop”). Ідея створення офісів для громадян або універсамів послуг виникла в 90-х роках ХХ ст. (час “нової моделі управління”), коли органи влади були перетворені на заклади з надання послуг. Така модель була сформована з метою отримання громадянином без ускладнень, швидко і, по-можливості, в рамках одного візиту адміністративної послуги. Сьогодні орієнтацією для діяльності органів публічного адміністрування є концепція керування за результатами. Це — один з найбільш ефективних інструментів надання адміністративних послуг

серед зарубіжних країн. Моделі організації офісу надання адміністративних послуг відображено на рис. 3.1.

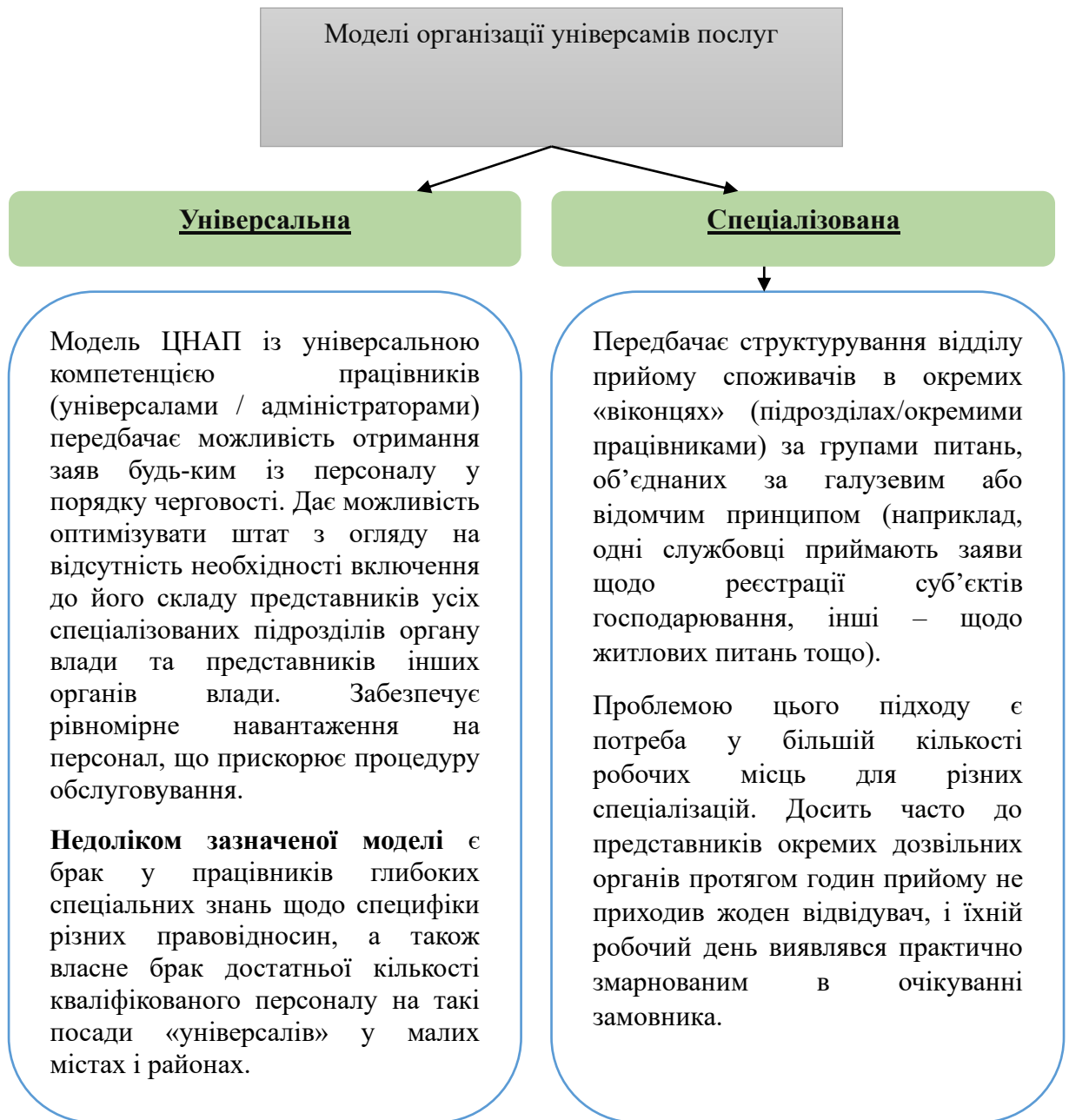


Рис. 3.1 – Моделі організації універсамів послуг

При реформуванні системи надання адміністративних послуг, Україна орієнтується не тільки на особисті реалії в яких перебуває, але й досліджує та переймає зарубіжний досвід, водночас дітись своїм. Наш західний сусід та близький стратегічний партнер, Польща, почала реформувати сектор публічного управління ще у 1990-их роках. Щодо публічного управління

вважаємо, що Польща має значно більше досвіду щодо реформування даної сфери, адже пройшла досить довгий шлях формування органів влади різних рівнів і розмежування між ними функціонального навантаження, зміну адміністративно-територіального устрою. Тому вважаємо доречність розглянути в роботі механізм надання адміністративних послуг, що діє в Польщі.

Адміністративні послуги націлені на задоволення потреб населення, їх мають отримувати всі члени суспільства, незважаючи на статус, рівень доходів, вік чи стать. Серед приблизного переліку адміністративних послуг, що надаються на рівні гмін є:

- планування простору, охорона навколишнього середовища і природних та інших ресурсів;
- будівництво та утримання місцевих доріг, вулиць, мостів, площ та організація дорожнього руху;
- водопостачання та постачання води, каналізація, видалення і очищення комунальних стічних вод, підтримка чистоти та порядку санітарних установ, полігонів для відходів та їх обробка, постачання електроенергії та тепла, а також газу;
- забезпечення телекомунікації;
- підтримання сфери охорони здоров'я;
- соціальна допомога, включаючи центри та заклади догляду;
- підтримка сім'ї та системи піклування;
- місцеве житлове будівництво;
- освіта, культура, включаючи місцеві бібліотеки, а також інші культурні установи, а також охорону пам'яток і догляд за ними;
- фізична культура і туризм, включаючи рекреаційні зони та спортивні споруди;
- громадський порядок і безпека громадян, а також протипожежний і протиповеневий захист;

- обслуговування міських об'єктів і установ загального користування та адміністративних об'єктів;
- сімейна політика, включаючи забезпечення жінкам під час вагітності соціальної, медичної та юридичної підтримки<sup>69</sup>.

Варто акцентувати, що польське законодавство не вводило для всієї держави уніфіковану установу із надання адміністративних послуг, як ЦНАП в Україні. Натомість кожне місто чи село у власних організаційних урядових регламентах визначали структурний підрозділ, якого наділяли відповідним функціоналом. Тому, скажімо, серед польських громад спостерігається мінімальна різниця у іменуванні осередків надання адміністративних послуг: центр обслуговування мешканців у Вроцлаві, пункт обслуговування мешканців у Кракові, відділ обслуговування мешканців у Варшаві, бюро обслуговування мешканців у Любліні. Проте сенс їхньої діяльності у своїх загальних рисах залишається незмінним - представляти органи муніципальної влади у районах компактного проживання мешканців, зокрема, надаючи певний обсяг послуг<sup>70</sup>.

У Любліні на сьогодні працює п'ять бюро обслуговування мешканців. Треба зазначити, що в історичній перспективі ця кількість локацій не була сталою, і змінювалася. У 2015 році люблінців обслуговувало вісім таких осередків. Крайнє зафіксоване зменшення числа бюро припало на часи пандемії та запровадження строгих протиепідемічних заходів, таких як зменшення безпосередніх соціальних контактів, надання послуг дистанційно, розвиток електронного врядування тощо.

Ще одним важливим функціоналом бюро обслуговування мешканців є той, що вони працюють для містян як осередки прийому та реєстрації вхідної кореспонденції. У бюро можна залишити скарги, заяви, прохання, скеровані

<sup>69</sup> Raczyńska Magdalena, Krukowski Krzysztof. Zarządzanie w administracji publicznej Od idealnej biurokracji do zarządzania procesowego. Kraków : Instytut Spraw Publicznych UJ. 2020. 136 s. 23-24 s

<sup>70</sup> Gierak Joanna. Komu są potrzebne biura obsługi mieszkańców? *Jawny Lublin* : strona internetowa. URL: <https://jawnylublin.pl/komu-sa-potrzebne-biura-obslugi-mieszkancow/>

до муніципальної влади<sup>71</sup>. На нашу думку, такий підхід значно підвищує сервісну цінність бюро та їхні коефіцієнти корисної дії, як органів взаємодії з мешканцями.

Система надання органами місцевого самоврядування Польщі публічних (адміністративних) послуг виявляє особливі риси, які становлять інтерес для їх вивчення і ймовірного перенесення в реалії національної системи. Насамперед мова йде про делегування на низовий рівень громад низки державних сервісів, які у своїй сукупності формують пакет легкого і зручного виконання обов'язків громадянами та дотримання їх прав. Такими можуть стати подання податкової звітності у ЦНАП, отримання там індивідуального податкового номеру. Іншою рисою покращення якісної роботи ЦНАП за прикладом Любліна, яку варто би розглянути в українських реаліях, могла би стати децентралізація таких пунктів надання адміністративних послуг у мікрорайонах великих міст, де компактно проживають містяни або де знаходяться осередки бізнесової активності. При цьому цікавими рішеннями є використання локацій у торгових центрах із їхніми пакетами супутніх зручностей: безкоштовне паркування авто, можливість вирішення побутових питань, територіальна доступність. Хоча щодо часу обслуговування відвідувачів вітчизняна модель прийому до 20-ої години є більш клієнто-орієнтованою порівняно з польською.

Нарешті, орієнтуючись на особливості функціоналу бюро обслуговування мешканців, можна розглянути можливість розширення функцій українських ЦНАП іншими послугами, які виходять за межі адміністративних категорій, але корелюються із діяльністю органів місцевого самоврядування. Так, центри можуть виконувати функції структурних підрозділів місцевої влади із приймання звернень мешканців громади, представляючи адміністрацію на місцях.

---

<sup>71</sup> Lublin: BOM pod nowym adresem. Mieszkańcy tych dzielnic dowód odbiorą gdzie indziej. *Dziennik wschodni* : strona internetowa. URL: <https://www.dziennikwschodni.pl/lublin/lublin-bom-pod-nowym-adresem-mieszkanicy-tych-dzielnic-dowod-odbiora-gdzie-indziej,n,1000331599.html>

Нідерланди є одними із засновників концепції сервісної держави. А муніципалітет міста Гаага є одним із найкраще організованих універсамів послуг, особливо щодо оформлення приміщень та організації роботи з відвідувачами. Система універсаму послуг в Гаазі дворівнева: є центральна універсальна служба (офіс для громадян) на загальноміському рівні та 7 офісів у різних районах міста. Деякі послуги можна отримати лише в центральному офісі, зокрема, вирішення питань переселенців тощо.

Прикладом розвитку сучасного механізму надання адміністративних послуг з використанням новітніх технологій можна вважати Естонію. Результатом стала реалізація в державі так званого проекту «Електронна Естонія». Для цього необхідно було переглянути та оптимізувати чисельний перелік послуг, а також створити на цій основі централізовану базу. Зараз для громадян Естонії стало звичним отримувати адміністративні послуги в електронному вигляді. Показово, що електронні процедури прирівнюються до стандартних процедур, які проходять через особисті контакти та паперовий документообіг. У створенні сучасної електронної системи в Естонії електронна ідентифікаційна картка була фундаментальним елементом інновації<sup>72</sup>. Ця картка стала обов'язковим документом для ідентифікації громадянина. У цьому виді документа є спеціальна мікросхема, на якій розміщена інформація про його власника, персональний ідентифікатор і власний електронний підпис. Така ID-картка забезпечується високим рівнем захисту, крім того, вона дає можливість громадянину користуватися різними інтернет-сервісами, що значно спрощує надання послуг.

Швидко та, по можливості, в рамках одного візиту в багатьох європейських країнах була розроблена модель єдиного офісу для громадян. На початку впровадження цієї інновації у Німеччині активно вивчався закордонний досвід, особливо Нідерландів. Офіси для громадян у Німеччині

---

<sup>72</sup> Туркова О.К. Надання електронних послуг в Естонії: адміністративно-правовий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Сер.: Юриспруденція. 2019. Вип. 20. С. 60-62.

у великих містах формувалися набагато повільніше, ніж у малих. Ініціативи щодо створення таких відомств у Німеччині були залишені на розсуд муніципалітетів, оскільки не було спеціального законодавства чи державних (федеральних чи земельних) програм на цю тему. Тому більшість міст запроваджували такі установи на власний розсуд, а тому практика має багато особливостей.

Універсами послуг (або «офіси для громадян», або «бюро для громадян») є візитною карткою адміністрації (що відображає її імідж у суспільстві), оскільки в них відбувається до 80% контактів адміністрації з приватними особами. Тому рекомендовано створювати універсальні сервіси незалежно від розміру громади, оскільки вона є центральною точкою контакту громадян з адміністрацією. Кожен постачальник послуг вирішує, який спектр послуг буде надаватися. У Німеччині до такого переліку входять послуги, які часто запитуються, надання яких не потребує тривалого оформлення. Варто постійно переглядати прийнятий перелік, щоб інтегрувати функції інших структур (наприклад, консультаційних пунктів для пенсіонерів тощо) в універсамі послуг.

У Великій Британії муніципалітети постійно проводять опитування населення щодо якості надання адміністративних послуг та ступеня адекватності їх обсягу. Удосконалення процесу надання адміністративних послуг у Великій Британії розпочалося у 1982 році. З 1993 року державні органи Великої Британії на офіційному веб-сайті надають показники ефективності реалізованих програм з метою підвищення прозорості надання адміністративних послуг. Кожен користувач може ознайомитися з цими даними за бажанням.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено аналіз забезпечення розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні (на прикладі Івано-Франківської області). При написанні роботи, для досягнення визначеної мети, послідовно реалізовувались сформовані завдання, що дає можливість узагальнити такі висновки:

- досліджено поняття «адміністративна послуга» та визначено її роль у функціонуванні територіальної громади. Адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо). В основі визначення адміністративної послуги лежать декілька складових: по-перше, послуга надається тільки за зверненням чи заявою від відповідного суб'єкта, який потребує отримати певну послугу; по-друге, послуга може бути платною, або безкоштовною; по-третє, надання послуги передбачає отримання суб'єктом певного результату.

- проаналізовано чинну нормативно-правову базу щодо надання адміністративних послуг в Україні. Серед чинного законодавства приділено увагу таким законам та іншим нормативно-правовим актам: Закону України «Про адміністративні послуги» (2012 р.), Указам Президента України «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» (1998 р.) «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг»

(2009 р.); Постановам Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг» (2010 р.), «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» (2013 р.), «Про затвердження Примірною положення про центр надання адміністративних послуг» (2013 р.), «Питання єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» (2019 р.) та Розпорядженню Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» (2016 р.). Також приділено увагу нормативно-правовим актах, що ухвалено після 24 лютого 2022 р., які стосуються сфери надання адміністративних послуг.

- визначено роль Центрів надання адміністративних послуг у забезпеченні доступності та покращенні якості надання адміністративних послуг. Створення таких центрів має значний вплив на систему обслуговування населення. Зауважимо, що частина ЦНАП були утворені ще до набуття чинності основного законодавства з питань адміністративних послуг, однак продовжують розвиватись та активно надавати все більшу кількість послуг. ЦНАП покликаний стати ефективним інструментом публічного управління надання високоякісних послуг. Ідея функціонування ЦНАП полягає у створенні мультиофісного комплексу з розвитком під одним дахом інфраструктури не тільки основних адміністративних, але й супутніх послуг, організації зручного прийому для відвідувачів та прозорого механізму роботи. Використання ІТ-інструментів і технологічних карт забезпечили гнучкість процесу надання адміністративних послуг, а також розвиток територіальних підрозділів та віддалених робочих місць. Особливо посилилась роль ЦНАП під час дії воєнного стану, адже потреба в отриманні певних послуг посилилась.

- проведено аналіз особливостей формування та розвитку мережі ЦНАП в Івано-Франківській області. Так, станом на листопад 2024 р. в Івано-Франківській області функціонує 54 ЦНАП, з них 6 Дія.Центр (с. Устерики,

сmt Богородчани, Кути, Лисець і Рожнятів та м. Городенка), які обладнані робочими місцями для суб'єктів звернення через додаток «Дія». За кількістю Дія.Центр Івано-Франківська область займає третю позицію разом з Волинською областю (6 Дія.Центрів) після Тернопільської області (16 Дія.Центрів) та Львівської області (11 Дія.Центрів). По районах Івано-Франківської області розподіл ЦНАП такий: Верховинський район – 2 ЦНАП, Івано-Франківський район – 18 ЦНАП, Калуський район – 13 ЦНАП, Коломийський район – 11 ЦНАП, Косівський район – 4 ЦНАП, Надвірнянський район – 6 ЦНАП. Незважаючи на досить розгалужену мережу ЦНАП в Івано-Франківській області, зазначимо, що тільки 5 із них мають свій окремий сайт: Центр надання адміністративних послуг Бурштинської міської ради, Департамент адміністративних послуг (Центр надання адміністративних послуг м.Івано-Франківська) Івано-Франківської міської ради, Управління "Центр надання адміністративних послуг" Долинської міської ради, Управління "Центр надання адміністративних послуг" Коломийської міської ради, Управління надання адміністративних послуг Надвірнянської міської ради. Всі інші ЦНАП відображають основні новини та інформацію по адміністративних послугах на сайтах територіальних громад, що не завжди є зручно через перенасиченість інформації.

- надано рекомендації щодо покращення функціонування системи надання адміністративних послуг в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду. У роботі досліджено специфіку системи надання адміністративних послуг у декількох зарубіжних країнах: Нідерландах, Польщі, Німеччині, Естонії. Однією із ключових особливостей цих країн є формування так званої сервісної держави щодо обслуговування населення і надання якісних послуг. Впровадження сервісної держави поступово відбувається в Україні. Національна система надання адміністративних послуг забезпечує такі інструменти, як наявність центральних офісів ЦНАП та їх територіальних відділень, а також віддалених робочих місць. Інтеграція систем надання

адміністративних послуг може бути актуальною як для України, так і для інших країн світу, адже наша держава також має свої цікаві розробки з даного питання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєв К. К. Адміністративні послуги : навч. посіб. Луганськ : РВВЛДУВС, 2010. 175 с.
2. Боднаренко А. Сутність публічно-сервісної держави в механізмі захисту прав і свобод людини й громадянина. *National law journal: theory and practice*. 2018. С. 9-12.
3. Буханевич О. М. Адміністративні послуги в Україні: теорія та практика реалізації: монографія. Київ: ІЗВРУ, 2015. 385 с.
4. В Україні до 2024 року заплановано відкрити понад 3500 точок доступу до адміністративних послуг. *Укрінформ*. 25.03.2021 р. URL: <http://surl.li/gziksq> (дата звернення: 05.10.2024 р.).
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл., голов. ред. В.П. Бусел. К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.
6. Виклики, що впливають на ефективність ЦНАП, якість і доступність послуг. Потреби в методичній і консультаційній підтримці ЦНАП. Звіт за результатами опитування. Жовтень 2024. URL: [https://polaris.org.ua/images/documents/zvit\\_ua.pdf](https://polaris.org.ua/images/documents/zvit_ua.pdf)
7. Голіна О. В. Договори про надання послуг у сфері господарювання: правова природа та особливості. *Право і суспільство*. 2014. № 2. С. 80–87.

8. Данилюк Т. І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*, 2013. С. 241-243.
9. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги і їх юридична природа. *Юридична наука* : наук. юрид. журн. 2011. Вип. 1. С. 79-86.
10. Деякі питання допуску водіїв до керування транспортними засобами : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2022 р. № 184. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/184-2022-%D0%BF#Text>.
11. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. №523-2014-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text>
12. Деякі питання реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 р. №165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/165-2022-%D0%BF/ed20220228#Text>
13. Дія Платформа Центрів. Рейтинг регіонів за результатами оцінки рівня задоволеності. URL: <https://center.dia.gov.ua/dasbord-iz-rezultatami-ocinki-rivna-zadovolenosti-vidviduvaciv-akistu-adminposlug-v-centrah> (дата звернення: 15.10.2024 р.).
14. Доступні сервіси у віддалених населених пунктах: 6 громад отримали мобільні ЦНАПи. 16.05.2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dostupni-servisy-u-viddalenykh-naselenykh-punktakh-6-hromad-otrymaly-mobilni-tsnapu> (дата звернення: 03.10.2024 р.).
15. Енциклопедичний Словник з державного управління // укл. Ю.П. Сурмін та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
16. ЄС і ПРООН наближують державні послуги до жителів громад. *Представництво Європейського Союзу в Україні*. URL: <http://surl.li/ofquf> (дата звернення: 04.10.2024 р.).

17. Жук Ю. Основні напрямки діяльності центрів із надання адміністративних послуг в Україні. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 3 (48). Ч. 1. С. 153-161.

18. Зубко Г. презентував перший в Україні мобільний ЦНАП. 04.12.2017 р. URL: <https://decentralization.ua/news/7729> (дата звернення: 03.10.2024 р.).

19. Інформація про центри надання адміністративних послуг утворені в Івано-Франківській області: Офіційний вебсайт Івано-Франківської обласної державної адміністрації. URL: <http://surl.li/gplvch> (дата звернення: 12.10.2024 р.).

20. Кахович О. О., Тимченко Л. М. Роль і місце адміністративних послуг у системі публічних послуг у західноєвропейській доктрині адміністративного права. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2018. №1 (58). URL: [http://law.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2018/16.pdf](http://law.stateandregions.zp.ua/archive/1_2018/16.pdf)

21. Ковбас І. В., Коваль В. О. Поняття, ознаки та сутність адміністративних послуг в Україні. *Юридичний бюлетень*. Вип. 29. 2023. С. 236-243.

22. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

23. Мапа Дія.Центрів. URL: <https://center.diaa.gov.ua/mapa-centriv-so-pracuut-pid-cas-vijni-2> (дата звернення: 10.10.2024 р.).

24. Мережа Центрів надання адміністративних послуг в Україні. URL: <https://map.snar.in.ua/> (дата звернення: 05.10.2024 р.).

25. Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000. *Урядовий портал*. 17.02.2022 р. URL: <http://surl.li/bzzkil> (дата звернення: 04.10.2024 р.).

26. Ніколаєнко К. В. Заходи щодо вдосконалення організації надання управлінських послуг: у 2 ч. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Харків: Магістр, 2005. № 2 (24). Ч. 1. С. 246-251.

27. Опар Н. В. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) як спосіб надання адміністративних послуг населенню: теоретичний аспект. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 2 (33). С. 5–9.

28. Писаренко Г.М. Адміністративні послуги в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. 2005. № 26. С. 160-165.

29. Про адміністративні послуги : Закон України від 6.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

30. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>

31. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#n2>.

32. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі: Закон України від 03.11.2020 р. №943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>

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

34. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо діяльності нотаріусів та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.04.2022 р. № 480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/480-2022-%D0%BF/ed20220428#n51>

35. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 7 вересня 1998 р. № 1388 і від 11 листопада 2009 р. № 1200 : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2022 р. № 190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/190-2022-%D0%BF#Text>.

36. Про внесення змін до розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. № 523 : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.10.2017 р. № 782-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/782-2017-%D1%80#Text>

37. Про деякі питання застосування єДокумента в період дії воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2022 р. №248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2022-%D0%BF#Text>

38. Про забезпечення реєстрації новонародженої дитини в умовах воєнного стану: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 04.03.2022 р. №407. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0293-22#Text>

39. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 р. № 249. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249-2021-%D0%BF#Text>

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

41. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 22.07.1998 р. №810/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>

42. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

43. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

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

45. Про схвалення методичних рекомендацій щодо критеріїв територіальної доступності центру надання адміністративних послуг, включаючи його територіальні підрозділи та віддалені (у тому числі пересувні) робочі місця адміністраторів : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2.06.2021 р. № 574-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/574-2021-%D1%80#Text>

46. Рєзнікова В. В. Сутність категорії «послуга»: аналіз існуючих концепцій. *Вісник господарського судочинства*. 2009. Т. 1. С. 58-68.

47. Серьогіна Т. В., Савченко Ю. А. Підходи до інтерпретації поняття публічні послуги. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Серія: Державне управління. 2018. С. 26-31.

48. Скороход О. Надання послуг населенню органами місцевого самоврядування як пріоритет діяльності місцевої громади. *Стратегічні пріоритети*. 2010. № 1. С. 3–6.

49. Соловйова О. М., Ковальчук Д. Р., Кундій А. Ю. Адміністративні послуги в умовах воєнного стану в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. №5. С. 421-424.

50. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 рр. : Рішення обласної ради від 21.02.2020 № 1381-34/2020. URL: <http://surl.li/qlvzjv> (дата звернення: 25.10.2024 р.).

51. Телестакова А. А. Система договорів про надання послуг в цивільному праві України : автореф. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.03 – цивільне право та процес; сімейне право; міжнародне приватне право. Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2008. 25 с.

52. Тимошук В. Адміністративні послуги в машині: навіщо Україні мобільні ЦНАПи. *Економічна правда* : веб-сайт. 11 грудня 2011 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/12/11/632047/> (дата звернення: 01.10.2024 р.).

53. Тимошук В. Новели Закону щодо мережі ЦНАП. *Децентралізація*. 2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12965>

54. Тищенко Ю. Поняття «послуга» в міжнародному та вітчизняному праві. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 4 С. 89–98.
55. Туркова О. К. Надання електронних послуг в Естонії: адміністративно-правовий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Сер.: Юриспруденція. 2019. Вип. 20. С. 60-62.
56. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
57. Чаусовська С. І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. 1 (57). С. 102-108.
58. Щодра О. Ю. Правове регулювання руху послуг в Європейському Союзі : автореф. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.11 – міжнародне право. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2011. 22 с.
59. Ющенко М. В. Оптимізація надання адміністративних послуг у сфері реєстрації актів цивільного стану. Дисертація на здоб. наук. ст. док. філос н.; спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Одеса, 2022. 316 с.ї
60. Якісні державні послуги для кожного: шість громад отримали мобільні ЦНАПи. 05.07.2024 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yakisni-derzhavni-posluhy-dlia-kozhnoho-shist-hromad-otrymaly-mobilni-tsnapy> (дата звернення: 03.10.2024 р.).
61. R. Maleri and U. Fritzsche, “Grundlagen der Dienstleistungsproduktion,” 5. Ed., Springer, Berlin, Heidelberg, 2008.
62. Gierak Joanna. Komu są potrzebne biura obsługi mieszkańców? *Jawny Lublin* : strona internetowa. URL: <https://jawnylublin.pl/komu-sa-potrzebne-biura-obslugi-mieszkancow/>
63. Lublin: BOM pod nowym adresem. Mieszkańcy tych dzielnic dowód odbiorą gdzie indziej. *Dziennik wschodni* : strona internetowa. URL: <https://www.dziennikwschodni.pl/lublin/lublin-bom-pod-nowym-adresem-mieszkancy-tych-dzielnic-dowod-odbiora-gdzie-indziej,n,1000331599.html>

64. Raczyńska Magdalena, Krukowski Krzysztof. Zarządzanie w administracji publicznej Od idealnej biurokracji do zarządzania procesowego. Kraków : Instytut Spraw Publicznych UJ. 2020. 136 s. 23-24 s

65. U-LEAD з Європою. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/> (дата звернення: 01.10.2024 р.).

66. Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 68 (1). Pp. 1-17.