

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра публічного управління та адміністрування

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «Напрями удосконалення механізму надання публічних послуг»

Виконала: студентка 4 курсу за
спеціальністю 281 Публічне управління
та адміністрування
денної форми навчання
Аліна ІЩУК

Керівник: доктор наук з державного
управління, кандидат економічних
наук, доцент
Людмила МАТВЕЙЧУК

Рецензент: доцент
кафедри публічного управління та
адміністрування, кандидат
економічних наук
Людмила ВАГАНОВА

Хмельницький – 2023 рік

АНОТАЦІЯ

Іщук А.О. Напрями удосконалення механізму надання публічних послуг. –Рукопис.

Робота присвячена вивченню теоретично-правових засад надання публічних послуг в Україні, дослідженню особливостей функціонування системи надання публічних послуг в Україні і в світі та розробці шляхів удосконалення механізму надання публічних послуг.

У першому розділі досліджуються поняття та види публічних послуг, а також нормативно-правове регулювання сфери надання публічних послуг в Україні. У цьому розділі висвітлені ключові аспекти публічних послуг, такі як їх визначення, характеристики та основні принципи, що лежать в основі надання публічних послуг в Україні.

Наступний розділ присвячений особливостям функціонування системи надання публічних послуг в Україні та в світі. В рамках цього розділу проведено моніторинг сфери надання публічних послуг в громадах Хмельниччини, проаналізовано механізми надання публічних послуг в Україні та з'ясовані ключові проблеми щодо розвитку даного напрямку. Розкрито світову практики надання публічних послуг.

У третьому розділі обговорюються шляхи удосконалення механізму надання публічних послуг. У цьому розділі розглянуті основні напрямки покращення процесу надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області та способи впровадження іноземного досвіду щодо удосконалення механізму надання публічних послуг в Україні.

Отже, дослідження напрямків удосконалення механізму надання публічних послуг є важливим та актуальним завданням у сфері публічного управління, оскільки від цього залежить якість та доступність публічних послуг для громадян та бізнесу.

Ключові слова: публічна послуга, адміністративна послуга, електронна послуга, механізм публічних послуг, публічне управління та адміністрування.

ANOTATION

Ishchuk A.O.

Directions for improving the mechanism of providing public services. -Manuscript.

The work is devoted to studying the theoretical and legal foundations of public service provision in Ukraine, exploring the peculiarities of the public service delivery system in Ukraine and worldwide, and developing ways to improve the mechanism of public service provision.

The first chapter examines the concepts and types of public services, as well as the regulatory framework for the provision of public services in Ukraine. This chapter highlights key aspects of public services, such as their definition, characteristics, and fundamental principles underlying the provision of public services in Ukraine.

The next chapter focuses on the peculiarities of the functioning of the public service delivery system in Ukraine and worldwide. Within this chapter, a monitoring of the public service provision in the communities of Khmelnytskyi region is conducted, mechanisms of public service provision in Ukraine are analyzed, and key problems regarding the development of this field are identified. The global practices of public service provision are also revealed.

The third chapter discusses ways to improve the mechanism of public service provision. This chapter explores the main directions for improving the process of providing public services in the territorial communities of the Khmelnytskyi region and the methods of implementing foreign experience in enhancing the mechanism of public service provision in Ukraine.

Therefore, the research on improving the mechanism of public service provision is an important and relevant task in the field of public administration, as the quality and accessibility of public services for citizens and businesses depend on it.

Keywords: public service, administrative service, e-service, mechanism of public services, public management and administration.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ.....	9
1.1. Поняття та види публічних послуг.....	9
1.2. Нормативно-правове регулювання сфери надання публічних послуг в Україні.....	14
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	18
2.1. Моніторинг сфери надання публічних послуг в громадах Хмельниччини	18
2.2. Аналіз механізму надання публічних послуг в Україні.....	23
2.3. Світова практика надання публічних послуг	28
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ	35
3.1. Основні напрямки покращення механізму надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області.....	35
3.2. Способи впровадження іноземного досвіду щодо удосконалення процесу надання публічних послуг в Україні	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, в сучасному світі державні послуги стали важливою частиною функціонування держав і задоволення потреб громадян і бізнесу. Оскільки суспільство постійно розвивається, потреби громадян зростають, то державні послуги набувають все більшого значення. Для забезпечення надання якісних публічних послуг необхідно розробити та вдосконалити механізм їх надання. Це особливо актуально в глобалізованому світі, де державні послуги є критерієм вибору місця для інвестицій та життя. Одним із шляхів удосконалення механізму є діджиталізація, а іншим – розвиток мережі офісів для надання послуг та встановлення автоматизованих систем та зручних інтерфейсів для подачі заявок та отримання послуг. Якість та ефективність публічних послуг може бути забезпечена через систему моніторингу та оцінки якості, а також аудити та експертизу в державному управлінні. Також важливо забезпечити прозорість та відкритість процесу надання послуг, що може бути забезпечено шляхом інформування громадськості про процедури та правила надання послуг, залучення громадських організацій та експертів до моніторингу та контролю процесу надання публічних послуг та захисту прав та інтересів громадян та бізнесу в процесі надання публічних послуг. Тому вивчення шляхів удосконалення механізму надання публічних послуг є дуже важливим і актуальним завданням у сучасному світі. Це забезпечить ефективні та якісні державні послуги для громадян та бізнесу, що сприятиме розвитку держави та підвищенню її конкурентоспроможності.

Велика кількість науковців працює над розробкою напрямків удосконалення механізму надання публічних послуг, серед яких можна виділити таких як Луцюк І. [1], Ткачова Н. [2], Серьогіна Т. [3], Чаусовська С. [4], Писаренко Г. [5], Венедіктова І. [6], Гнатовська А. [7], Абраменко Ю. [8], Слишинська А. [9], Авер'янова В. [10], Васюк М. [11], Горбатюк В. [12],

Матвейчук Л. [60] та інших. Проте питання пов'язані з механізмом надання послуг на рівні громади потребують додаткового вивчення.

Мета дослідження полягає в систематизації теоретично-правових засад механізму надання публічних послуг. В процесі роботи були поставлені наступні завдання:

- розкрити сутність поняття публічних послуг та описати основні види;
- описати нормативно-правове регулювання сфери надання публічних послуг в Україні;
- проаналізувати сферу надання публічних послуг в громадах Хмельниччини;
- проаналізувати механізм надання публічних послуг в Україні;
- розглянути світову практику надання публічних послуг;
- запропонувати основні напрямки покращення механізму надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області;
- визначити способи впровадження іноземного досвіду щодо удосконалення процесу надання публічних послуг в Україні.

Об'єктом дослідження - процеси організації системи надання публічних послуг на базі Антонінської селищної ради.

Предметом дослідження є механізм надання публічних послуг.

Методи дослідження. З метою вирішення поставлених завдань використовувались такі методи як: історичний метод (при аналізі підходів до визначення поняття «публічні послуги»); системний метод (при аналізі комплексного механізму надання публічних послуг); метод аналізу (для аналізу світової практики надання публічних послуг); метод опитування (для оцінки сфери надання публічних послуг в громадах Хмельниччини); метод синтезу (для розробки шляхів удосконалення механізму надання публічних послуг).

Наукова новизна дослідження полягає в розробці шляхів вдосконалення механізму надання публічних послуг з урахуванням

організаційної, комунікаційної та ресурсної складової. Також запропоновані заходи адаптації зарубіжного досвіду забезпечення процесу надання публічних послуг.

Інформаційною базою дослідження є підручники, монографії, наукові статті, які стосуються теми дослідження та звіти органів державної влади.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження набули висвітлення у науковій публікації автора на тему «Механізм надання публічних послуг: теоретична площина» та апробовані на міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 18 травня 2023 року. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова).

Обсяг та структура роботи. Бакалаврська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 60 найменувань, Основний зміст бакалаврської роботи викладено на 51 сторінці друкованого тексту, у роботі 9 рисунків, 1 таблиця, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Поняття та види публічних послуг

Основним завданням держави є забезпечення прав та свобод громадян. У зв'язку з початком процесу приведення нашого законодавства у відповідність до європейських стандартів та імплементації європейських норм у національний правопорядок, необхідно зосередитися на наданні якісних та ефективних публічних послуг. Для цього необхідно теоретично визначити сутність та види публічних послуг, щоб закріпити їх в законодавчих та нормативно-правових актах. Кожна публічна юридична особа несе відповідальність за здійснення певних видів суспільно важливої діяльності для задоволення потреб фізичних осіб, які можуть бути названі, організовані та гарантовані по-різному. Найкращим терміном для цих сфер діяльності є поняття «публічні послуги», яке відображає не лише роль органів державної влади у відповідних правовідносинах, а й у механізмі взаємодії з фізичними особами[1, с. 20].

Велика наукова робота присвячена дослідженню правової природи публічних послуг, виявленню їх специфіки та класифікації послуг за відповідними критеріями[2, с. 294]. Серьогіна Т.В. виділяє чотири етапи становлення поняття «публічні послуги» в незалежній Україні: перший – етап оволодіння у вітчизняній науковій думці поняттям «управлінські послуги»; Другим етапом є поділ послуг на окремі групи: державні, муніципальні, адміністративні, і всі ці групи належать до однієї групи публічних послуг. Третій етап, що триває сьогодні, характеризується закріпленням та остаточним формулюванням терміну «публічні послуги» як базового поняття системи надання послуг органами державної влади. Четвертий етап можна лише спрогнозувати, тим не менше він, по суті, є

логічним продовженням зазначених трьох етапів, коли відбувається законодавче закріплення поняття [3, с. 19].

Найбільш методологічно правильно, на наш погляд, до вирішення проблеми визначення поняття «публічна послуга» підійшла С. І. Чаусовська [4, с. 104]. Виокремлено основні характеристики та сформульовано визначення: публічна послуга – це встановлена законом обов'язковаправозастосовна діяльність, яка є компетенцією компетентних органів виконавчої влади держави, спрямована на реалізацію прав чи законних інтересів фізичної та юридичної особи, яка її ініціювала, що фінансується з відповідного бюджету. Г.М. Писаренко підкреслює, що публічні послуги – це всі послуги, що надаються державним сектором або іншими суб'єктами, що перебувають під відповідальністю органів державної влади та за рахунок державних коштів [5]. І.В. Венедіктова визначає публічну послугу як «чітко врегульовану законом суспільно значущу діяльність, що характеризується добровільним інтересом споживача послуги та індивідуальним характером її надання будь-якій особі, яка має на це право або вимагає здійснення своїх прав, свобод і законних інтересів, а також безоплатно або в межах цін, встановлених державою» [6, с. 89].

Ознакою «публічної послуги» є їх соціальний сенс, потреба суспільства в їх наданні. Критерій предмета надання послуг не є визначальним у цій справі. Це може бути не тільки державний орган або державна організація, а й будь-яка інша комерційна або некомерційна структура. У цьому сенсі термін «публічна послуга», безумовно, набагато ширше терміну «публічна послуга» і включає його [7]. Більш широке трактування публічних послуг надають інші автори. Наприклад, Ю. Тихомиров визначає їх як «юридично і соціально значущі дії в інтересах суспільства, держави, громадян». В. Тимошук визначає публічні послуги як «усі послуги, що надаються державним сектором і за які відповідають органи державної влади», а Л. Міцкевич визначає публічні послуги як «діяльність державного апарату на службі платників податків; послуги, що характеризують тільки ту сферу

діяльності, в якій організовано підтримання життєдіяльності населення: містобудування, транспортне сполучення, каналізація, водопостачання, освіта, охорона здоров'я та ін.; режим обслуговування громадян (тобто безпосередня взаємодія з громадянами при поданні ними заяви на прийомі) [8]. Проаналізувавши наукову літературу, можна виокремити такі основні ознаки публічних послуг (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Основні ознаки публічних послуг

Примітка. Складено автором за даними [9].

І. Б. Коліушко переконаний, що поняття «публічні послуги» включає соціальні послуги (сукупність правових, економічних, психологічних, освітніх, медичних, реабілітаційних та інших заходів, спрямованих на окремі соціальні групи або окремих осіб, які перебувають у складній життєвій ситуації і потребують зовнішньої допомоги для поліпшення або відтворення засобів до існування; їх соціальна адаптація і повернення до повноцінного життя). На думку Г.М. Писаренка, за рахунок суб'єкта надання публічних послуг необхідно розрізняти:

– державні послуги, що надаються органами державної влади та державними підприємствами, установами та організаціями. До державних послуг також відносяться послуги, що надаються неурядовими організаціями в тому порядку, в якому здійснюються делеговані повноваження. При цьому на перше місце у визначенні характеру послуги стоїть не безпосередній об'єкт її надання, а суб'єкт, відповідальний за надання цієї послуги та джерело фінансування надання даного виду послуги, а саме вид бюджету [10, с. 149]:

– управлінські послуги – послуги, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування в межах їх відповідної компетенції; зміст функціональної діяльності державного органу щодо формування та реалізації державної політики, спрямованої на регулювання певної галузі економіки або суспільного життя;

– муніципальні послуги – послуги, що надаються органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами, установами та організаціями;

– адміністративні послуги – є частиною публічних послуг, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування і надання яких пов'язане із здійсненням владних повноважень [11].

Необхідно згадати ще один класифікаційний підхід для розуміння сутності державних послуг за такими критеріями:

- 1) безпосередня участь органів державної влади та установ у процесі надання публічних послуг;
- 2) надання і гарантії надання державою різних послуг;
- 3) рівний доступ та безперервність послуг для тих, хто їх потребує;
- 4) правове регулювання надання публічних послуг в Україні [12].

Різноманітність публічних послуг і різні підходи до їх класифікації вказують на те, що вони мають суспільно важливий характер, потребують встановлення гарантій їх надання та відповідальності суб'єктів, які ці послуги надають. При цьому важливо проаналізувати принципи надання публічних послуг. Загальними принципами є: законність; оперативність та своєчасність; доступність інформації; неупередженість та справедливість; юридична відповідальність публічних органів та їх посадових осіб. Крім того, до загальних принципів варто додати такі як: свобода вибору, системність, гуманізм, демократичність, науковість, безперервність, цілеспрямованість, економічна доцільність, результативність, професіоналізм, відповідальність, доступність, єдність, централізація, зручність, своєчасність. Окрім загальних, існують спеціальні принципи, до яких відносяться: [13, с. 90]:

- 1) принцип юридичної визначеності, що який полягає в необхідності визначення безпосередньо в законодавчому акті певних видів діяльності, таких як публічні послуги та певні процедури, як характеристики надання публічних послуг;
- 2) принцип раціонального скорочення кількості документів та процесуальних актів, необхідних для надання публічних послуг;
- 3) принцип впровадження нових організаційних форм надання публічних послуг (універсамів послуг, єдиних офісів тощо), більш зручних для фізичних та юридичних осіб;
- 4) принцип безперервного контролю якості публічних послуг.

Отже, публічна послуга - це будь-яка послуга або дія, що надається державою або її органами з метою задоволення потреб громадян, підприємств та інших структур суспільства. Види публічних послуг можуть

включати різноманітні сфери, такі як охорона здоров'я, освіта, транспорт, житлово-комунальні послуги, соціальний захист та інші. Наприклад, надання медичної допомоги, видача документів, проведення виборів, безкоштовне навчання в школах, обслуговування водопроводу та каналізації, перевезення громадським транспортом, надання пільгових послуг для малозабезпечених верств населення - це все приклади публічних послуг. Ключовим аспектом публічних послуг є те, що вони надаються з метою забезпечення загальної користі та задоволення потреб громадян, а не з метою отримання прибутку.

1.2. Нормативно-правове регулювання сфери надання публічних послуг в Україні

Правове регулювання надання публічних послуг є важливою складовою правової системи України. Сюди входять правила та закони, які визначають процеси та процедури, за допомогою яких державні послуги надаються громадянам, підприємствам та іншим громадським об'єктам.

Конституція України гарантує право на доступ до публічних послуг всім громадянам без дискримінації [14]. Держава повинна надавати публічні послуги відповідно до законодавчих процедур та вимог щодо якості. Нормативно-правове регулювання включає закони, положення, інструкції та правила, які регулюють різні аспекти надання публічних послуг, такі як якість, доступність, терміни надання та відповідальність за неналежне надання послуг. Найбільш відомими актами є Закон України «Про адміністративні послуги» [15], Закон України "Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг" [16], Закон України "Про захист прав споживачів" [17] та Положення про порядок надання публічних послуг [18].

Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, публічні послуги мають надаватися відповідно до державних стандартів з урахуванням кількох важливих

аспектів. По-перше, необхідно забезпечити територіальну доступність, тобто надавати послуги на відповідній території. Для цього органи місцевого самоврядування повинні мати належну матеріально-технічну базу для надання основних форм публічних послуг. По-друге, необхідно забезпечити відкритість інформації про послугу та її надання, а також визначити порядок та умови надання. Крім того, професійність надання публічних послуг є дуже важливою. Концепція також підкреслює необхідність постійної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування [19, с. 336]. На сьогодні основними нормативно-правовими актами щодо правового регулювання зазначеного положення цієї Концепції є: Конституція України [14], Закони України: «Про місцеве самоврядування в Україні» [20], «Про місцеві державні адміністрації» [21], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [22], Закон України «Про адміністративні послуги» [15], Закон України «Про соціальні послуги» [23], Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» [24], Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади [25], Концепція розвитку електронних послуг в Україні [26], Постанова Кабінету Міністрів України Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг [27] та інші постанови, розпорядження, а також методичні рекомендації.

Важливо окремо відмітити Закон України «Про електронні довірчі послуги», що набрав чинності у листопада 2018 р., який дає можливість запровадити в Україні сучасні електронні методи ідентифікації особи [28]. У Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» електронна послуга визначається як адміністративна та інша публічна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем [26]. При цьому у ст. 1 Закону України «Про електронні довірчі послуги» [28].

Поняття «електронна послуга» сформульоване як будь-яка послуга, що надається через інформаційно-телекомунікаційну систему. Тобто зміст відповідного поняття було дещо розширено, оскільки електронною є не лише адміністративна, а будь-яка інша послуга, яка надається із застосуванням цифрових технологій. Можливість отримання адміністративних послуг в електронній формі передбачена ст. 9 вказаного Закону України «Про адміністративні послуги» [15].

Оскільки електронні публічні послуги є частиною електронного урядування, окрім вищезазначеної концепції розвитку електронних послуг, правове регулювання цього сектору реалізується також через Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» [29], Стратегію реформування державного управління України на 2016-2020 рр. [30], Концепцію розвитку електронного урядування [31], Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» [32]. Указом Президента України від 29 липня 2019 року [33] передбачено, що Кабінет Міністрів України повинен створити єдиний державний Інтернет-портал електронних послуг, який надаватиме електронні адміністративні послуги з можливістю користування смартфоном або планшетом. Навіть якщо врахувати, що Законом України «Про адміністративні послуги» вже передбачено створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг як офіційного джерела інформації про надання таких послуг в Україні [34, с. 70], Указ Президента все ще потребує створення єдиного веб-порталу електронних послуг. Для забезпечення якісних електронних адміністративних послуг необхідно, щоб швидкісний Інтернет був доступним для всього населення, і Закон України №3014 «Про електронні комунікації» прийнято для реформування сфери електронного зв'язку згідно з новітніми європейськими стандартами та надання всім громадянам справедливого доступу до зв'язку та Інтернету. Для взаємодії інформації з Державного реєстру реєстрів цивільного стану громадян з інформаційно-телекомунікаційними системами органів державної влади використовуються інформаційно-телекомунікаційні засоби з технічними та

криптографічними засобами захисту інформації згідно з Законом України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»[35, с. 99].

Правове регулювання надання публічних послуг в Україні включає також норми про організацію та функціонування державних органів та установ, що надають публічні послуги. Сюди можна віднести, наприклад, вимоги, пов'язані з кваліфікацією та підготовкою працівників, які надають публічні послуги, системою контролю якості послуг, створенням електронних майданчиків для зручного доступу до послуг тощо. Важливим елементом правового регулювання є моніторинг та оцінка якості публічних послуг.

Отже, правове регулювання сфери надання публічних послуг є важливою складовою правової системи України, яка забезпечує захист прав громадян та якість публічних послуг. Необхідно дотримуватися встановлених законодавчих вимог та створювати ефективні механізми моніторингу та контролю якості послуг з метою забезпечення їх високого рівня та задоволення потреб громадян. Крім того, важливим елементом правового регулювання є розробка та впровадження ефективних механізмів забезпечення прозорості та відкритості діяльності державних органів та установ, що надають публічні послуги. Це дозволить громадянам контролювати якість та обсяги наданих послуг, а також контролювати використання бюджетних коштів. Загалом ефективне правове регулювання публічних послуг є важливою передумовою забезпечення прав та інтересів громадян, розвитку демократичних процесів та створення інвестиційно сприятливого клімату в Україні. Тому уряд та державні органи мають продовжувати активну роботу в цьому напрямку для підвищення якості публічних послуг та задоволення потреб громадян.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ НАДАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

2.1. Моніторинг сфери надання публічних послуг в громадах Хмельниччини

Проведення моніторингу роботи Центрів надання адміністративних послуг - одне із завдань, яке передбачає стратегія реформування державного управління на 2022–2025 роки [36]. Відповідно до документу, кількість електронних послуг в Україні щороку зростатиме й сягатиме двох сотень. Щоб впоратися з таким розмаїттям необхідно побудувати ефективну інфраструктуру, у тому числі розширити мережу ЦНАП, яка має швидко і з комфортом обслуговувати людей.

Оцінка ефективності надання публічних послуг у місцевих та регіональних органах влади є важливою частиною процесу підвищення якості та доступності цих послуг. Для проведення такої оцінки необхідно вивчити стан та процес надання публічних послуг у регіоні, проаналізувати інформацію та дані, врахувати думки та зауваження громадян щодо якості та доступності публічних послуг. Також можуть використовуватися правила і критерії, встановлені на рівні держав або міжнародних організацій. Слід зазначити, що оцінка та моніторинг сприяють:

- підвищенню якості послуг;
- підвищенню доступності послуг;
- забезпеченню ефективного використання ресурсів;
- підвищенню довіри громадськості;
- вдосконаленню процесів управління;

Україна має значну кількість організацій, що займаються моніторингом ефективності діяльності публічних органів. Наприклад, у 2022 році

громадська спілка «Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ» проводила дослідження роботи ЦНАПів у Києві, Львові, Харкові та Дніпрі. Вони аналізували веб-сайти Центрів, відвідували приміщення, спілкувалися з керівниками та запитували про нагальні потреби. Також вони проводили опитування відвідувачів управлінь соціального захисту населення, оскільки саме ці органи зазвичай надають публічні послуги соціального характеру [37]. Більшість ЦНАП в умовах воєнного стану вдалося налагодити свою роботу, відновивши доступ до державних реєстрів, які були заблоковані в перші місяці повномасштабної війни. Харків, який знаходиться на передовій, сильно постраждав. На даний момент, там є проблеми з відновленням доступу до Єдиного державного демографічного реєстру та Державного земельного кадастру. Однак місцева влада зробила все можливе, щоб задовольнити вимоги безпеки. Частіше за все відвідувачі центрів просили відновити паспортні послуги. Графік роботи центрів надання адміністративних послуг в Україні зменшився, ймовірно через введення воєнного стану. Раніше ці центри зазвичай працювали до 20:00 і були зачинені в суботу, за винятком Львова. Крім того, в них з'явилися обмеження, такі як відключення електроенергії та комендантська година, а також деякі з них звільнили частину персоналу.

Всеукраїнська асоціація ОТГ також веде статистику. У 2020 році вони проводили дослідження щодо повноважень ОМС соціального захисту в червні 2020 року, системи організації надання соціальних послуг в серпні 2020 року, потреби у експертній підтримці розробки Стратегії розвитку громади та інші опитування [38]. Крім того, вони реалізують різноманітні проекти, зокрема на Хмельниччині. Наприклад, в Дунаєвецькій ТГ вивчалися додаткові моделі надання адміністративних послуг. Так, у 2019 році за підтримки програми «U-LEAD з Європою» громада отримала транспортний засіб для надання послуг (мобільні ЦНАП) у віддалених населених пунктах. У 2022 році Дунаєвецька міська рада прийняла участь у Проекті PROSTO для покращення якості та доступності публічних послуг у старостинських

округах. Однією з частин цього проекту є встановлення місць для самообслуговування на віддалених робочих місцях для отримання матеріальної підтримки (техніки). Наразі ця модель надання адмінпослуг впроваджується у трьох старостинських округах. Старости громади вчиняють окремі нотаріальні дії, зокрема посвідчення заповітів, засвідчення вірності копій документів та виписок з них, засвідчення справжності підпису на документах, приймають документи для призначення житлових субсидій та окремих видів державної допомоги та надають місцеві послуги. У майбутньому старости також планують надавати послугу з реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання для забезпечення доступності публічних послуг [39].

Під час проходження практики детальніше було проаналізовано сферу надання публічних послуг в Антонінській громаді. Цікаво відзначити, в що 2020 році була прийнята Концепція розвитку системи надання публічних послуг Антонінської селищної громади на 2020-2022 роки [40]. До 2020 року в громаді не було ЦНАПу і найближчим був ЦНАП розташований на відстані 29 км від центру громади, тому громадою було прийняте рішення про виділення приміщення для ЦНАП на першому поверсі в адміністративній будівлі селищної ради. Робота ЦНАПУ Антонінської селищної ради керується Регламентом роботи, який визначає порядок організації роботи Центру надання адміністративних послуг, його територіальних підрозділів, віддалених робочих місць адміністраторів, порядок дій адміністраторів, державних реєстраторів та інших працівників центру та їх взаємодії із суб'єктами надання публічних послуг [41]. Для оцінки ефективності діяльності ЦНАПу Антонінської громади було проведено опитування серед відвідувачів (Додаток А). Всього було опитано 78 осіб, які відвідали ЦНАП. Громадяни оцінювали якість та швидкість надання публічних послуг. На питання «Як оцінюєте загальну якість надання публічних послуг в громаді?» 74% відповіли, що задовільна, при цьому 20% відповіли, що незадовільна. Також респонденти оцінювали швидкість

надання публічних послуг в громаді, більшість стверджували, що обслуговування досить повільне. Ще одним питанням було «Чи задоволені ви рівнем доступності публічних послуг у вашій громаді?» (рис 2.1).

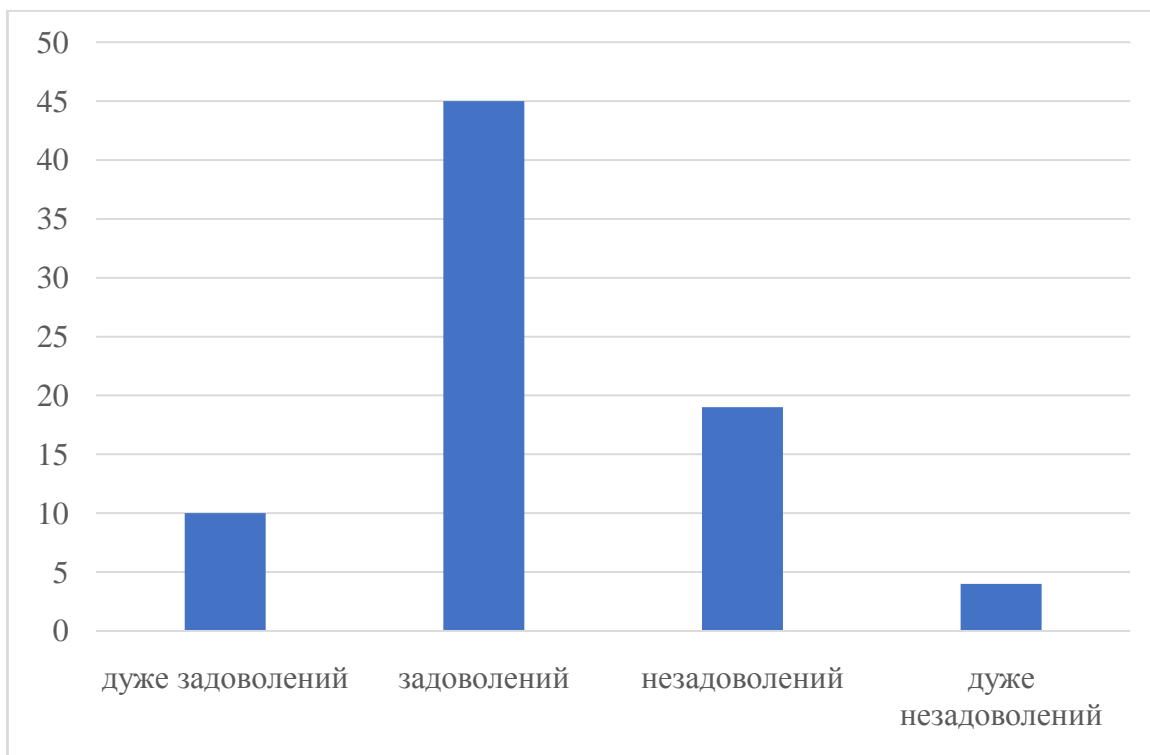


Рис. 2.1 Аналіз відповідей респондентів на питання «Чи задоволені ви рівнем доступності публічних послуг у вашій громаді?»

Примітка. Складено автором.

Потрібно відзначити, що отримувачі послуг досить позитивно відізнались про роботу ЦНАПу Антонінської громади, оскільки раніше в громаді не можна було отримати публічні послуги, а зараз така можливість є. Антонінська громада створила ЦНАП всього три роки тому і при цьому вони активно розвивають цей напрямок роботи, хоча електронні послуги в громаді відсутні. Також респондентів запитували як вони оцінюють рівень професійної компетентності працівників (рис. 2.2).

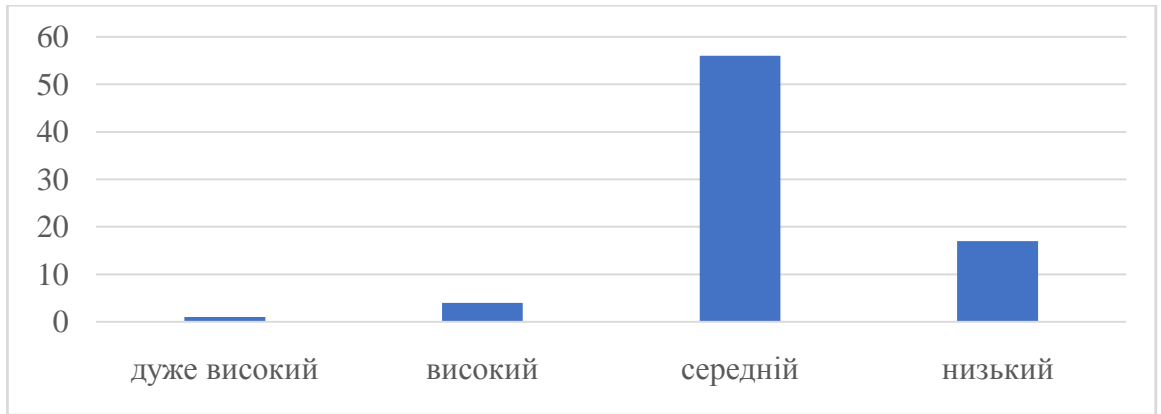


Рис. 2.2 Аналіз відповідей респондентів на питання «Як ви оцінюєте рівень професійної компетентності працівників, які надають публічні послуги у вашій громаді?»

Примітка. Складено автором.

Як видно з діаграми поданої вище більшість відвідувачів оцінюють рівень професійної компетентності як середній, що показує необхідність постійного навчання працівників установи. При цьому більшість респондентів відповіли, що працівники майже завжди дотримуються правил етики та поведінки під час надання публічних послуг. На питання чи достатньо інформації про публічні послуги 83% відповіли, що такої інформації достатньо, хоча варто розвивати електронні послуги та інформувати населення про послуги онлайн. Також респондентів запитували, що для них важливе при отриманні публічних послуг (рис. 2.3).

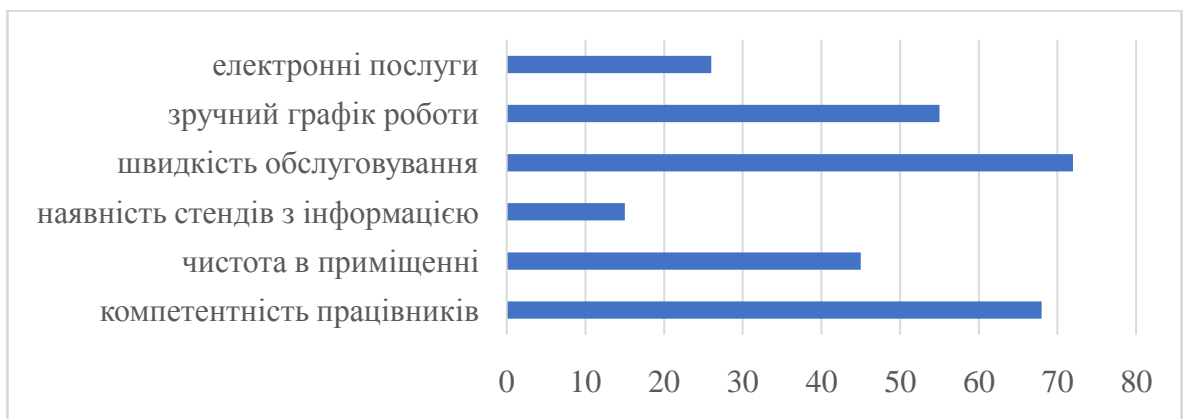


Рис. 2.3 Аналіз відповідей респондентів на питання «Що для вас важливе при отриманні публічної послуги в вашій громаді?»

Примітка. Складено автором.

Більшість громадян звертають увагу саме на швидкість обслуговування та компетентність працівників, при цьому електронні послуги не сильно цікавлять громаду. Проте варто позбуватись стереотипів щодо електронних публічних послуг та впроваджувати додаткові інструменти. Наприклад, на сайті Антонінської громади є посилання на чат-бот в Telegram, проте він не працює. Така ж ситуація з чат-ботом в Viber. На разі є велика кількість різноманітних програм та проєктів для громад за допомогою яких можна спростити надання публічних послуг.

Отже, проаналізувавши сфери надання публічних послуг в територіальних громадах варто відзначити, що війна досить суттєво вплинула на роботу органів публічної влади, проте це мотивує їх до розвитку. Зокрема, громади активно працюють над розвитком своїх ЦНАПів та спрощенням процедури надання публічних послуг, проте певні недоліки в організації все ще існують.

2.2. Аналіз механізму надання публічних послуг в Україні

Створення ефективного механізму надання адміністративних послуг на державному рівні почалося в 90-х роках. Механізм надання публічних послуг передбачає взаємодію держави з громадянами або організаціями, які звертаються за послугами.

Сьогодні в галузі науки державного управління відсутня єдність думок вчених і фахівців щодо механізмів управління, існує велика різноманітність термінів і трактувань їх змісту. В цілому використання категорії «механізм» в управлінні прийнято механікою як наукою, що вивчає рух в просторі, де воно трактується як пристрій передачі і перетворення руху або система ланок, при якій рух одного або декількох з них викликає рух інших. Однак таке трактування не зовсім адекватне управлінню, оскільки механізми державного управління та місцевого самоврядування за своєю суттю є дуже складними системами: одним з основних їх елементів є людина [42, с. 33]. Механізм

включає в себе певну логічну послідовність елементів, які відображають можливі дії механізму при наявності певного вихідного економічного явища. Складові елементи механізму завжди є одночасно початковим явищем і цілим процесом, який відбувається в проміжку між ними. Таким чином, господарський механізм визначається характером вихідного явища або кінцевим результатом ряду явищ [43].

За словами Сидоренка, механізм надання публічних послуг можна розділити на 6 видів (організаційний, політичний, нормативно-правовий, кадровий, фінансовий та інформаційно-комунікативний). Організаційний механізм надання публічних послуг складається з комплексу різноманітних інструментів, які сприяють організації ефективної діяльності сфери публічних послуг з урахуванням змін суспільних потреб. Політичний механізм надання публічних послуг визначає стратегію формування ефективної політики надання таких послуг. Нормативно-правовий механізм надання адміністративних послуг регулює взаємовідносини у цій сфері за допомогою нормативно-правового забезпечення. Кадровий механізм надання публічних послуг визначає міру ефективності та якості надання таких послуг у системі публічного управління. Цей механізм передбачає організовану управлінську роботу, яка здійснюється належними уповноваженими органами публічної влади. Вона спрямована на постійне виконання функцій у сфері пошуку, добору та розстановки кадрів, нормативно-правового регулювання та мотивації їх до високопродуктивної роботи, а також забезпечення нормативно-правового захисту [44, с. 127]. Фінансовий механізм надання публічних послуг пов'язаний з фінансовим забезпеченням системи надання адміністративних послуг населенню. Інформаційно-комунікаційний механізм надання публічних послуг – це складний вид різноманітних технологій збору та обробки інформаційних даних, а також їх своєчасного надання для забезпечення ефективного функціонування всієї системи надання адміністративних послуг. Крім того, механізм звітності передбачає використання певних системних процесів і технологій, за

допомогою яких можна впливати на сферу державних послуг в цілому. Враховуючи роль та важливість цього механізму, його слід розглядати разом з усіма вищезазначеними механізмами надання публічних послуг [43]. Відповідно до іншого підходу виділяють наступні механізми надання публічних послуг:

- адміністративні, засновані на реалізації електронних адміністративних регламентів, процесів, процедур, функцій, інформаційно-технологічних карт їх виконання;

- інституційні, які мають на увазі модернізацію всіх рівнів державного управління. Інституційна інфраструктура надання електронних послуг включає: надавачів публічних послуг усіх рівнів (єдине реєстраційне вікно, центри надання публічних послуг, суб'єкти надання послуг, державні портали адміністративних послуг, державні інформаційні ресурси тощо), інфраструктура відкритих ключів, провайдери телекомунікаційних послуг тощо;

- інтеграційні, механізми, що базуються на принципі "єдиного вікна", допомагають покращити якість та спростити процедури отримання публічних послуг, а також скоротити терміни їх отримання. Цей принцип передбачає виключення або обмеження участі заявників у процесах, що пов'язані з збиранням документів і довідок з різних інстанцій та їх наданням до інших інстанцій. На сьогодні виділяють три типи інтеграції: інформаційно-орієнтована, сервісно-орієнтована та процесно-орієнтована;

- сервісні, стосуються здатності ефективно виявляти, моделювати та задовольняти індивідуальні та групові інтереси та потреби громадян. У сервісній організації управління ключовим показником ефективності є "задоволеність споживачів послуг". Сервісний підхід передбачає розвиток мережових форм управлінської взаємодії, комунікаційних технологій контролю та планування, а також розвиток онлайн-послуг [45].

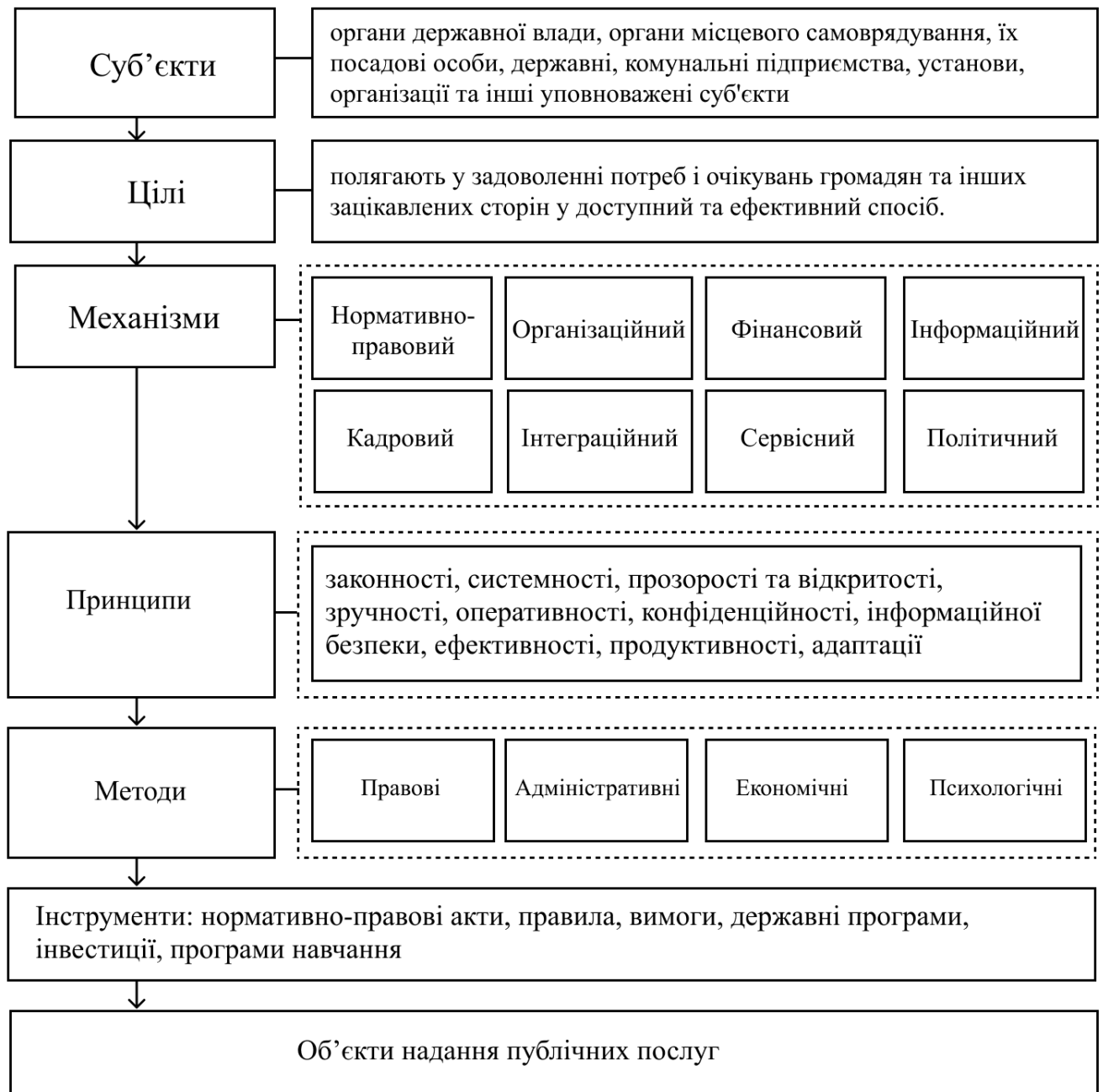
Важливо також проаналізувати алгоритм надання публічних послуг в сфері публічного управління для формування комплексного механізму надання публічних послуг (рис. 2.4).



Рис.2.4 Алгоритм надання публічних послуг в сфері публічного управління [46, с. 50]

Структурно-функціональний підхід до формування комплексного організаційного механізму надання публічних послуг у громаді дозволяє поглибити теоретичні знання про його створення та покращити практичну діяльність місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в цьому питанні. Підсилення аргументованості структурно-організаційної та функціонально-методологічної складових в основі удосконалення процесів надання відповідних послуг на місцевому рівні має допомогти реалізації комплексного організаційного механізму надання

публічних послуг у громаді [47, с. 86]. На базі проаналізованих підходів



різноманітних авторів можна розробити власний (рис. 2.5).

Рис. 2.5 Комплексний механізм надання публічних послуг

Примітка. Складено автором.

При цьому механізм надання публічних послуг повинен відповідати сучасному стану системи, тому обов'язково необхідно враховувати елементи діджиталізації. Розвиток електронних публічних послуг позитивно впливає

на ефективність надання. Зокрема, портал Дія є тим елементом механізму, який сприяє якості надання публічних послуг в Україні.

Однак, на жаль, в Україні існують проблеми з наданням публічних послуг. Найчастіше це пов'язано з неефективністю діяльності державних органів та установ, які здійснюють надання послуг, недостатньою кваліфікацією працівників, недостатньою технічною базою та обмеженим доступом до послуг в окремих регіонах країни. Для розв'язання цих проблем необхідно проводити системну роботу зі зміцнення організаційної та кадрової бази державних органів та установ, які надають публічні послуги, а також розвивати електронну платформу та забезпечувати доступ до послуг у всіх регіонах країни.

2.3. Світова практика надання публічних послуг

Загальна практика щодо механізму надання публічних послуг може відрізнитися залежно від країни та системи управління нею. Однак в цілому існують базові підходи і принципи, які використовуються для надання публічних послуг. У всьому світі державні послуги є одним з елементів взаємовідносин між державою і людиною. Формування правового інституту державних послуг в основних країнах (Сполучених Штатах Америки, Великобританії, Новій Зеландії та скандинавських країнах) допомагає швидко і надійно вирішувати проблеми громадян за рахунок поліпшення якості їх життя [48].

Наприкінці 70-х – на початку 80-х рр. минулого століття реформа державного управління була проведена в багатьох країнах світу. Головною концепцією цієї реформи був перегляд ролі та змісту системи державного управління. Бюрократична модель, яка лежить в основі їхньої діяльності, стала неефективною і гальмує подальший суспільний розвиток. У зв'язку з цим у більшості демократичних країн світу (особливо США і Великобританії) стали звертати увагу на принципи і методи організації та

функціонування систем управління бізнес-структурами. Управління в цих структурах діяло в умовах сильної конкуренції на ринку, де необхідно було постійно «конкурувати» зі споживачем продукції за рахунок більш ефективного надання більш якісних послуг (товарів). Все це стимулювало спробу впровадження розроблених в структурах підприємств методів і прийомів управління в державному секторі [49, с. 76].

Для аналізу зарубіжного досвіду формування механізму надання публічних послуг вважаємо за необхідне розглянути держави, які мають подібне минуле з Україною та вирішили аналогічні проблеми у реформуванні територіальної організації влади. Так, Естонія й Латвія перебували у складі Радянського Союзу та, відповідно, мали однаковий з Україною адміністративно територіальній устрій. Ці країни досягли досить значних результатів за відносно короткий час з моменту здобуття незалежності і були прийняті до Європейського Союзу ще в 2004 році. Згодом вони приєдналися до зони євро, що можна охарактеризувати як ще один показник розвитку її економіки і стабільності соціально-економічних процесів. Слід зазначити, що досвід цих країн у впровадженні електронного урядування широко визнаний і заслуговує на особливу увагу.

Також пропонується розглянути Грузію, котра теж була Радянською республікою та до революції у 2004 році перебувала у стадії занепаду. Це супроводжувалося кризовими явищами практично у всіх сферах суспільно-політичного життя. Цікаво, що зі складною історією Грузії вдалося всього за кілька років вирости з корумпованої держави зі слабкою економікою в досить стабільну і демократичну державу. Були побудовані досить потужні механізми державного управління, це стосується і управління державними послугами. Уряду Грузії вдалося оптимізувати роботу органів влади на всіх рівнях та підвищити якість послуг населенню.

Польща, на відміну від попередніх країн, не входила до складу Радянського Союзу, а входила до соціалістичного блоку і перебувала під тиском. Саме тут вперше в кінці 1980-х років були оголошені кардинальні

перетворення і перехід до ринкової економіки. Так звана «шокова терапія», хоч і мала багато негативних відгуків, з часом призвела до утворення сучасної європейської держави з повністю сформованим громадянським суспільством. Оцінка надання публічних послуг в Польщі базується на впровадженні системи управління якістю, яка відображається в наступних принципах:

- створення кадрового складу, що має широку компетенцію та високу кваліфікацію;
- надання публічних послуг громадянам у відповідності до принципів, визначених законодавством, що регулює роботу органів місцевого самоврядування;
- розробка ефективних механізмів керування інформаційними потоками;
- побудова гнучкої структури системи з розподілом функцій та організацією[50, с. 132].

Польща використовує різноманітні технології, такі як блокчейн та штучний інтелект, для покращення надання публічних послуг. Широке поширення малого бізнесу в Польщі сьогодні можна розглядати як один із результатів ефективного функціонування механізму надання публічних послуг. Адже рівень корумпованості влади мінімальний, а самі процедури обслуговування максимально спрощені і сприяють незалежній роботі населення, дозволяючи говорити про стабільність економіки. Слід також враховувати, що в Польщі, на відміну від України, вдалося раніше реформувати територіальну організацію влади та зміцнити позиції місцевого самоврядування.

Естонію можна вважати прикладом сучасного механізму надання публічних послуг з використанням новітніх технологій. Тут одним із пріоритетних завдань після здобуття незалежності було подолання радянської спадщини, ліквідація бюрократії та надмірної кількості документів, які дозволяли комунікувати між споживачами публічних послуг

та великою кількістю органів державного управління. Результатом стала реалізація в країні так званого проекту «Електронна Естонія». Це вимагало перегляду та оптимізації цифрового каталогу послуг, а також створення на цій основі централізованої бази даних. Водночас сервісні центри були введені в експлуатацію на базі «єдиного вікна», що дозволило автоматизувати процес оповіщення фізичних та юридичних осіб. В результаті органи державного управління були оснащені ефективним інструментом обслуговування громадян в електронному вигляді, а процедури стали займати набагато менше часу. Сьогодні для громадян Естонії стало звичним отримувати публічних в електронному вигляді, які регулюються відповідною та збалансованою нормативно-правовою базою. Показово, що електронні процедури прирівнюються до стандартних процедур, які проходять через особисті контакти та паперовий документообіг. Безперечним застосуванням естонської системи державного управління можна вважати той факт, що держава надає максимальну підтримку підприємницьким ініціативам активної частини населення. Це забезпечує досить ефективний розвиток економіки і високий рівень задоволеності населення. Кожен, хто хоче займатися підприємницькою діяльністю, може обійтися без тривалих процедур і зареєструватися віддалено через комп'ютер [51]. В Естонії також діє система електронного голосування, яка була введена в 2005 році. Громадяни можуть голосувати з будь-якого місця, де є доступ до мережі Інтернет. Голосування проводиться з використанням захищених електронних ідентифікаторів та шифрування даних.

У Великобританії механізм надання публічних послуг населенню вирішує питання, пов'язані зі зверненнями у сферах реєстрації виборців, нерухомості, планування податку на майно, ліцензування, ліцензування обігу, загальної та місцевої інформації та питань, запроваджених Радою з податків та комерційних податків [52, с. 282]. Сполучене Королівство має єдиний ресурс адміністративних органів, за допомогою якого можна отримати онлайн-сервіси, згруповані разом для полегшення їх використання

в наступні групи: отримання пільг; реєстрація народжень, смертей, шлюбів; бізнес та бізнес-послуги; послуги, пов'язані з отриманням громадянства або постійного проживання у Великобританії; послуги у сфері політичних прав; судові та поліцейські служби; окрема група послуг для осіб з інвалідністю; послуги у сфері майнових прав; імміграційні послуги; окрема група послуг, пов'язаних з правами громадян-працівників[53, с. 72]. Одним з елементів організації публічних послуг у місцевому самоврядуванні є система “BestValue” («Найкраща якість»), яка втілюється у життя з 2000 р. і встановлює зобов'язання надавати послуги, що відповідають чітким стандартам, включаючи як вартість, так і якість, найбільш ефективними, економічними і продуктивними засобами. Ключовим елементом цієї системи є визначення точних показників ефективності використання та цільових показників для конкретних місцевих послуг [54, с. 87]. Уряд Великобританії активно використовує штучний інтелект для поліпшення процесів прийняття рішень, управління даними та надання публічних послуг.

У Франції були створені центри інноваційних публічних послуг, які об'єднали послуги, надані різними установами, включаючи органи місцевого самоврядування та приватні організації, що працюють за вказівкою держави, державних та соціальних установ [55, с. 112]. Ці центри мають декілька спільних рис: постійне підвищення якості послуг, концентрація більшості затребуваних послуг в одному місці, вибір місця розташування центрів на основі доступності та зручності для відвідувачів, формування графіка роботи, який був би зручним для відвідувачів, створення зручних умов для громадян, які перебувають в універсамі послуг, забезпечення спеціальних умов для осіб із обмеженими фізичними можливостями та створення систем е-урядування для отримання великої кількості послуг у онлайн-режимі. Загальнодержавний портал надання послуг щомісяця відвідує понад чотири мільйони користувачів [56, с. 162].

У Бельгії громадяни мають можливість подати всі необхідні документи дистанційно через комп'ютер. Для цього у них повинна бути особиста

картка, за допомогою якої можна не вводити певні особисті дані в деяких формах, а завантажити їх із загальної бази даних. Таким чином, громадяни Бельгії мають можливість дистанційно отримати довідку про проживання, довідку про склад сім'ї, місцеву карту побиту, заяви з поліції, штрафи за паркування, народження, шлюб, розлучення тощо [57, с. 49]. У Бельгії також дуже поширене використання мобільних додатків, які дозволяють отримувати доступ до різних публічних послуг, включаючи систему електронного голосування та онлайн-запис до лікаря.

У Норвегії існує національна служба з надання електронних послуг населенню, за допомогою якої можна отримати велику кількість послуг, згрупованих відповідно до життєвих ситуацій. Це такі ситуації, як народження дитини і оформлення батьківства, смерть і спадщина, шлюб, розлучення, зміна місця проживання і т.д. У кожному муніципалітеті Норвегії є електронні сервіси, актуальні для надання послуг, які можна знайти за допомогою спеціального ресурсу. Згідно з програмою розвитку електронного урядування «Цифрові послуги в державному секторі», основними цілями норвезького уряду сьогодні є: державне управління має бути максимально доступним онлайн; веб-сервіси мають стати загальним правилом та засобом комунікації між державою, громадянами та бізнесом; максимальне поліпшення послуг; цифровізація державного управління має сприяти вивільненню ресурсів для інших секторів[58, с. 155]

Отже, в різних країнах світу електронні публічні послуги набувають все більшої популярності. Деякі країни успішно використовують публічно-приватні партнерства для покращення механізмів надання публічних послуг, а деякі впроваджують систему "одного вікна", що дозволяє отримати доступ до послуг різних відомств через один центр. У більшості європейських країн держава забезпечує надання публічних послуг, і тут особлива увага приділяється електронному урядуванню та впровадженню електронних сервісів. У країнах Європейського Союзу існує система єдиного ринку для публічних закупівель, що забезпечує конкуренцію та зниження витрат. У

країнах Азії та Тихоокеанського регіону держава забезпечує надання більшості публічних послуг, проте увага поступово переноситься на електронне урядування та електронні сервіси. У деяких країнах, наприклад у Японії та Південній Кореї, вже впроваджено системи електронного голосування та електронного правління, які дають можливість громадянам здійснювати електронні заявки на отримання публічних послуг. Щоб розвивати механізм надання публічних послуг, необхідно вивчати досвід інших країн та впроваджувати нові методи на його основі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

3.1. Основні напрямки покращення механізму надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області

У світі зростає зацікавленість у поліпшенні системи надання публічних послуг, що є одним з найбільш актуальних завдань. Якість цих послуг визначає пріоритети на ринку, економічну безпеку держави, розвиток цивілізації та благополуччя людей. В Україні спостерігається певне поліпшення практики державного управління, пов'язане з цифровізацією, децентралізацією та моніторингом якості надання послуг. Таким чином, надання публічних послуг можна розглядати як один з видів взаємодії між публічним управлінням та громадянами.

Цифровізація в роботі територіальних громад Хмельниччини розглядається як важливий фактор, що впливає на прозорість, відкритість та ефективність національних та місцевих органів влади у наданні електронних послуг. Впровадження нових технологій благотворно впливає на хорошу співпрацю між владою та громадою, дозволяє зробити будь-яку процедуру практичною та незалежною від людського фактору. Ці реформи призводять до технологічного розвитку, який, таким чином, слугує гарантуванню громадянам права на надання публічних послуг у найвіддаленіших громадах. Така орієнтація також дає можливість модернізувати процес контакту та прийому послуг шляхом комп'ютеризації (впровадження електронних сервісів). Крім того, використання електронних сервісів дозволить у майбутньому просунути процес електронного документообігу в державному управлінні, зокрема автоматизацію мережі [59, с. 67].]. Враховуючи сутність системи електронної взаємодії громадян, підприємств та органів державної влади, можна сказати, що продуктивна робота державного управління, яка

відкриє нові можливості для створення України як сервісної держави, базується на підвищенні ефективності електронної системи надання послуг. Але в цілому процес створення інфраструктури інформаційного суспільства все ще сильно відстає від завдань, поставлених президентом і урядом. Запропоновано основні шляхи вирішення проблем, пов'язаних з удосконаленням електронної системи взаємодії: розробка засобів і форм доступу до послуг, формування та ведення моделі даних, що використовується при наданні послуг, гарантія надійної взаємодії, формування інструментів управління якістю надання послуг та навчання інженерної інфраструктури держави. Електронні. Вирішення цих питань забезпечить високу якість електронних послуг; надійна взаємодія суб'єктів; Поєднання автоматичного та візуального контролю, результатом чого стане висока надійність безпомилкової обробки документів, можливість отримати в будь-який момент огляд діяльності та поточний стан. Важливо розуміти, що для вдосконалення механізму надання публічних послуг у громадах Хмельницької області необхідно активно працювати над впровадженням концепції електронного урядування, щоб можна було визначити основні засоби розвитку цього напрямку (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Основні складові концепції електронного урядування в територіальних громадах Хмельницької області

Примітка. Складено автором.

Сучасні підходи, методи і заходи забезпечення інформаційної безпеки при наданні послуг населенню в електронному форматі виникають з наступних обставин: необхідність створення прозорого інформаційного середовища, використання віртуалізації і хмарних обчислень, наявність спеціальних вимог до ідентифікації та аутентифікації, необхідність забезпечення безперервності бізнес-процесів, інтеграції різних ІТ-систем, необхідність інтеграції різних технологій інформаційної безпеки в усунення несправностей, широке використання мобільних інформаційно-комунікаційних технологій, акцент на інформаційну і системну безпеку кінцевих користувачів, збільшення питомої ваги персональних даних в

інформаційному просторі, широке використання електронного підпису [35, с. 102].

Більшість фахівців сьогодні вважають, що безпечне інформаційне середовище є фундаментом забезпечення інформаційної безпеки інформаційних систем, і що створені інформаційні системи здатні задовольнити вимоги інформаційної безпеки багато в чому завдяки довірі до програмного і апаратного забезпечення, яке вони використовують. Використання захищеного інформаційного середовища свідчить про перехід до загальних методологічних підходів до забезпечення інформаційної безпеки при використанні інформаційних систем.

У процесі впровадження послуг електронного урядування важливо враховувати потреби різних цільових груп споживачів публічних послуг, зокрема їхні можливості та вподобання щодо способу отримання публічних послуг. Оскільки не всі види публічних послуг можна перевести в електронний формат і деякі споживачі послуг надають перевагу особистому спілкуванню в процесі отримання послуг, у більшості країн світу основними каналами надання публічних послуг продовжують залишатися безпосередні послуги громадянам у центрах обслуговування та в телефонному режимі. Водночас уряди різних країн все частіше використовують інклюзивний багатоканальний підхід до надання публічних послуг, що забезпечує їх доступність споживачеві через різні канали (крім асистанс-центрів та кол-центрів, громадських кіосків, персональних комп'ютерів, мобільних телефонів, соціальних мереж). Аналіз правового регулювання надання державних електронних послуг свідчить, що підґрунтям для вирішення проблем правового регулювання надання публічних послуг в електронній формі має стати комплексний підхід, що охоплює широкий спектр заходів, зокрема шляхом удосконалення чинного законодавства, зокрема шляхом встановлення еквівалентності правової сили результатів надання адміністративних послуг у вигляді: електронні та паперові, розроблені в єдиному законодавчому акті щодо регулювання адміністративних процедур,

створюють механізми ефективної співпраці та інтеграції ІТ-систем органів державної влади та місцевого самоврядування на базі єдиного національного порталу надання публічних послуг, широко інформують споживачів публічних послуг про можливість їх отримання в електронному форматі та розробляють заходи для заохочення використання.

Штучний інтелект (ШІ) може бути корисним інструментом у процесі надання державних послуг в ЦНАПах Хмельницької області. Наприклад, штучний інтелект можна використовувати для автоматизації деяких рутинних процесів, що звільнить співробітників від навантаження і скоротить час очікування на отримання державних послуг. Прикладом використання АІ в процесі надання державних послуг є використання чат-ботів. Чат-боти – це швидкий та ефективний спосіб отримання інформації та реагування на звернення громадян. Наприклад, чат-бот може відповісти на запитання щодо вимог та процедур отримання конкретної публічної послуги або допомогти заповнити електронну заяву. Крім того, ШІ може допомогти підвищити якість публічних послуг, наприклад, шляхом автоматизації процесу виявлення помилок у документах та проблем, які можуть виникнути в процесі надання публічних послуг.

Однак при використанні АІ при наданні державних послуг необхідно забезпечити захист персональних даних та уникнути несправедливої дискримінації на основі штучного інтелекту. Важливо також забезпечити, щоб технології штучного інтелекту були доступними для всіх громадян, включаючи тих, хто мало використовує комп'ютери та Інтернет. Наприклад, інтелектуальний помічник може допомогти клієнтам заповнювати форми та відповідати на запитання онлайн, скорочуючи час очікування та покращуючи якість обслуговування. Крім того, використання машинного навчання дозволяє прогнозувати попит на ті чи інші послуги і відповідним чином планувати ресурси. Однак необхідно забезпечити етичне та відповідальне використання штучного інтелекту в державних службах, оскільки неправильне використання може призвести до порушень прав людини та

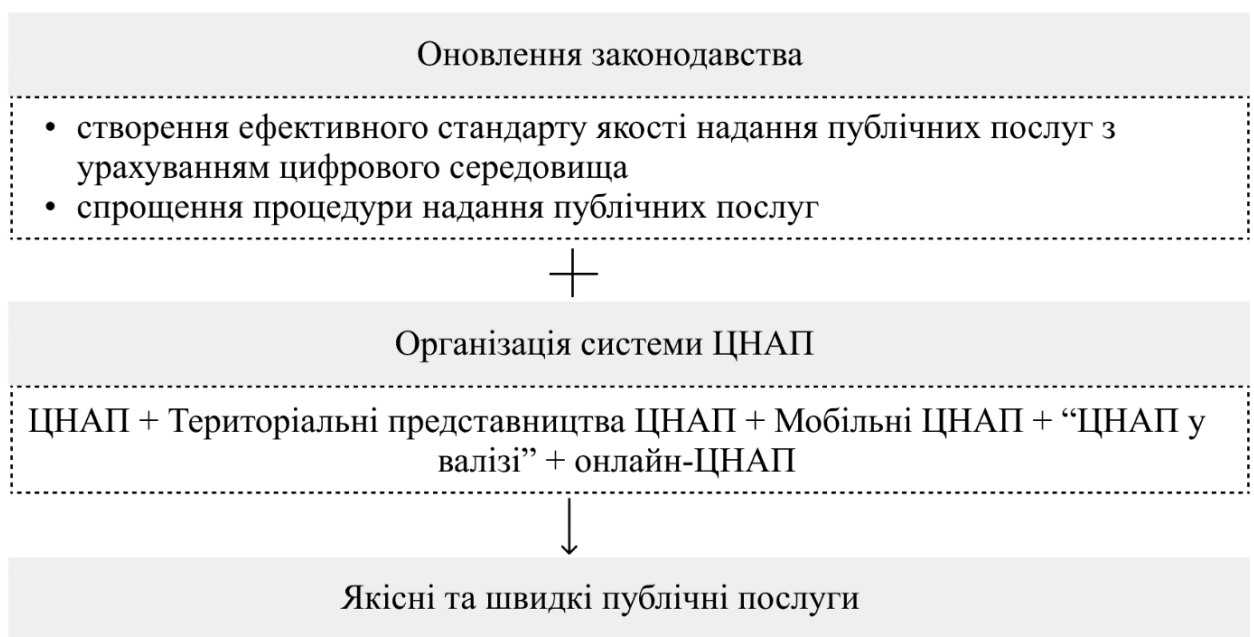
дискримінації. Тому необхідно розробити ефективні механізми моніторингу та контролю використання штучного інтелекту в державних службах. Тому використання штучного інтелекту в процесі надання державних послуг дозволяє суттєво підвищити ефективність та доступність таких послуг для громадян та бізнесу. Однак етичне і відповідальне використання цієї технології має бути забезпечено.

Застосування методів управління проєктами може покращити результативність та якість надання публічних послуг. Підхід управління проєктами передбачає планування, організацію та контроль робіт з метою досягнення певної мети. Цей підхід можна використовувати в процесі надання публічних послуг для поліпшення таких аспектів, як терміни виконання, якість та задоволення потреб користувачів. Управління проєктами має кілька етапів, але ключовим є планування, яке включає визначення мети проєкту, розробку плану робіт, визначення ресурсів та методів оцінки успішності проєкту.

Щоб забезпечити високу якість публічних послуг, потрібно мати кваліфіковані кадри в системі публічного управління. Необхідно підвищити кадрову складову, можна вжити наступні заходи:

- розробити стратегію формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів; впровадити ефективну стратегію розвитку персоналу;
- забезпечувати підвищення кваліфікації службовців та депутатів місцевих рад;
- модернізувати навчальні заклади, щоб вони задовольняли потреби органів місцевого самоврядування в актуальних професійних знаннях; пропагувати серед службовців та депутатів такі цінності, як відповідальність, толерантність та національна свідомість;
- відбирати кадри для системи надання публічних послуг на основі професійних здібностей кандидатів та їх особистих моральних та психологічних якостей.

Організаційно-правовий компонент є одним з ключових аспектів вдосконалення механізму надання публічних послуг. Основні проблеми, які виникають у цій сфері, пов'язані з неефективністю діяльності державних органів, недостатньою відкритістю та прозорістю їх роботи, а також з необхідністю поліпшення кадрової та фінансової бази органів державної влади. Одним з найважливіших аспектів вдосконалення організаційно-правового компоненту надання публічних послуг є реформування системи



державного управління (рис 3.2).

Рис. 3.2 Вдосконалення механізму надання публічних послуг крізь призму організаційно-правового компоненту

Примітка. Складено автором.

Можливість досягнення цієї мети залежить від застосування різноманітних заходів, серед яких слід відзначити наступні. Реформування законодавства з метою забезпечення ефективного та якісного надання публічних послуг. Необхідним етапом у покращенні надання публічних послуг є розробка та затвердження правил, які повинні бути зрозумілими та доступними для всіх громадян. Використання новітніх інформаційних технологій та розвиток електронного урядування можуть допомогти

зменшити бюрократичні процедури та спростити взаємодію громадян з державними органами, забезпечивши ефективне надання публічних послуг. Удосконалення фінансування та матеріально-технічного забезпечення державних органів, що займаються наданням публічних послуг, також є важливим. Прозорість та публічність витрат та контроль за використанням державних коштів є також важливим етапом у цьому процесі.

Для вдосконалення механізму надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельниччини необхідно працювати і на рівні держави, тому можна виділити наступні шляхи вдосконалення механізму



публічних послуг на рівні держави (рис. 3.3).

Рис. 3.3 Шляхи вдосконалення механізму надання публічних послуг на рівні держави

Примітка. Складено автором.

Отже, в процесі дослідження основних напрямків покращення процесу надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області було визначено, що ефективне використання інформаційних технологій та застосування методів управління проектами є найбільш перспективними напрямками. Також важливим є розвиток партнерської взаємодії між органами влади та громадськістю, а також вдосконалення організаційно-правового компоненту. Застосування штучного інтелекту також може сприяти покращенню процесу надання публічних послуг. Враховуючи ці напрямки, можна зробити значний внесок у покращення якості та ефективності надання публічних послуг в територіальних громадах Хмельницької області.

3.2. Способи впровадження іноземного досвіду щодо удосконалення процесу надання публічних послуг в Україні

За результатами аналізу зарубіжного досвіду надання публічних послуг доведена доцільність його впровадження в українські реалії з урахуванням особливостей проведення трансформаційних змін системи публічного управління. Існує декілька способів впровадження іноземного досвіду щодо удосконалення механізму надання публічних послуг в Україні:

1. Адаптація: Це може включати зміну правових або організаційних рамок, налагодження нових процесів та визначення ролі різних зацікавлених сторін у новій системі.
2. Прийняття за стандарт: Якщо іноземна модель показала успішні результати, вона може бути прийнята як стандарт в Україні. Це означає, що уряд може визнати нову систему як норму, яку слід дотримуватися при наданні публічних послуг.
3. Партнерство: Україна може встановити партнерство з іншою країною або організацією для спільної розробки та впровадження нових методів надання публічних послуг.

4. Обмін досвідом: Україна може організувати зустрічі та конференції з іншими країнами з метою обміну досвідом та найкращими практиками в галузі надання публічних послуг.

5. Використання експертів: Україна може залучати експертів з інших країн для консультування та сприяння в удосконаленні механізму надання публічних послуг.

Загалом, впровадження іноземного досвіду у вдосконаленні механізму надання публічних послуг може допомогти Україні забезпечити більш ефективне, прозоре та клієнтоорієнтоване надання послуг в інтересах громадян.

Для прикладу були взяті держави, що мають схоже з Україною минуле та вирішували подібні проблеми з реформування територіальної організації. Наприклад, Україна на основі естонської практики може розробити електронні механізми залучення громадян до прийняття рішень та розвитку державних послуг. Наприклад, система електронних петицій, майданчик для публічного обговорення та зворотного зв'язку з громадянами, система електронного голосування. Електронне голосування може зменшити виборчі витрати, оскільки не вимагає великої кількості паперових бюлетенів, ручного підрахунку голосів та організації голосування. Однак необхідно враховувати ризики та виклики, пов'язані із запровадженням електронного голосування, такі як можливість кібератак та інших видів кіберзлочинності. Тому важливо розробити ефективну стратегію захисту системи електронного голосування від цих загроз.

Україна може скористатись досвідом Польщі, яка є успішним прикладом реформи публічних послуг. Централізована система надання послуг та використання електронних послуг, що вже використовуються в Польщі, можуть бути використані для покращення надання публічних послуг в Україні. Крім того, використання інноваційних технологій, таких як блокчейн та штучний інтелект, можуть допомогти поліпшити процес надання публічних послуг, забезпечити більшу ефективність та прозорість у

державному управлінні, забезпечити високий рівень безпеки та надійності у системах обліку та контролю, що підвищить довіру громадян до держави. Грузія також є прикладом країни, яка здійснює серйозні зусилля для покращення надання публічних послуг та боротьби з корупцією. Використання технологій та цифрових інструментів, що вже використовуються в Грузії, можуть бути корисним досвідом для України. Тому, вивчення досвіду Грузії та використання його для покращення власної системи надання публічних послуг є важливим завданням для України. Великобританія має досвід вдосконалення надання публічних послуг за допомогою інноваційних технологій. Уряд Великобританії активно використовує штучний інтелект для поліпшення процесів прийняття рішень, управління даними та надання публічних послуг. застосування штучного інтелекту в процесі надання публічних послуг може позитивно вплинути на економічний та соціальний розвиток України, забезпечивши більш якісне та ефективне надання публічних послуг для населення, при цьому розвиток вітчизняного ринку штучного інтелекту та сприяння залученню іноземних інвестицій в цей сектор.

Бельгія є однією з найбільш ефективних країн у наданні публічних послуг завдяки своїм ініціативам та рішенням у сфері державного управління та електронної демократії. Успішне впровадження електронних технологій та розробка електронних сервісів для надання публічних послуг, як показує досвід Бельгії, може значно покращити ефективність державного управління та задоволення громадян. Бельгія використовує аналітику даних для прийняття рішень в уряді та покращення надання публічних послуг. Україна може використати цей досвід для покращення надання публічних послуг та ефективнішого управління країною. Крім того, Бельгія успішно використовує електронне голосування на місцевому рівні, що може бути прикладом для України у покращенні процесу голосування та забезпеченні більшої демократії в країні.

Франція має довгу історію надання державних послуг і використовує різноманітні методи та технології для їх надання. У Франції існує практика партнерства держави з приватними компаніями для надання публічних послуг. Наприклад, уряд може укладати угоди з транспортними компаніями про поліпшення громадського транспорту, збільшення кількості доріг і зниження вартості проїзду. Розвиток партнерства з приватним сектором може мати ряд переваг для України в процесі надання публічних послуг, оскільки допоможе:

1. Забезпечити більш ефективне використання ресурсів та зменшити витрати на надання публічних послуг.
2. Розширити можливості для впровадження нових технологій та інновацій у сфері надання публічних послуг.
3. Посилити відповідальність за якість і доступність послуг, що надаються.
4. Забезпечити більш широке охоплення державних послуг шляхом створення нових каналів надання послуг та підвищення ефективності.
5. Підвищити конкурентоспроможність та економічний розвиток України шляхом створення сприятливих умов для інвестицій та розвитку приватного сектору.
6. Забезпечити більш прозорий та відкритий процес надання публічних послуг шляхом залучення приватного сектору до моніторингу та контролю за наданням послуг.

Однак слід враховувати, що партнерство з приватним сектором тягне за собою ризики і обмеження, такі як можлива залежність від конкретного торгового партнера, можливість зниження рівня контролю за процесом надання послуг і можливість підвищення цін на державні послуги для кінцевого споживача. Тому важливо ретельно планувати та контролювати процес розвитку партнерських відносин з приватним сектором у процесі надання державних послуг. Південна Корея вважається однією з найбільш передових країн у світі в галузі інформаційних технологій та надання

публічних послуг. Уряд Південної Кореї докладає значних зусиль для покращення електронного урядування та розвитку електронної демократії. Україна може взяти на увагу досвід Південної Кореї та застосувати його в процесі надання публічних послуг. Зокрема, важливо забезпечити громадянам доступ до швидкого та стабільного Інтернет-з'єднання та використовувати біометричні технології для забезпечення безпеки під час електронної взаємодії з державними службами. Також можна розглянути можливість впровадження системи онлайн-голосування для забезпечення більш демократичних виборів. Проаналізувавши досвід інших країн можна запропонувати наступні шляхи адаптації зарубіжного досвіду забезпечення вдосконалення процесу надання публічних послуг (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Заходи адаптації зарубіжного досвіду забезпечення вдосконалення
процесу надання публічних послуг

№	Країна	Зміст пропозиції	Результат адаптації в Україні
1.	Естонія	Впровадження системи електронного голосування	Підвищення довіри громадян до виборчого процесу. Електронне голосування може забезпечити більшу відкритість і прозорість виборів та запобігти фальсифікації голосів. Економія коштів та часу. Забезпечення більшої участі виборців. Підвищення ефективності роботи виборчої комісії.
2.	Польща	Застосування технологій блокчейн в процесі надання публічних послуг	Технологія блокчейн може забезпечити високий рівень безпеки та надійності у системах обліку та контролю, що підвищить довіру громадян до держави. Зменшення корупції. Зниження витрат.
3.	Великобританія	Застосування штучного інтелекту в процесі надання публічних послуг	Зменшення людських помилок і покращення точності надання послуг. Збільшення ефективності та швидкості надання послуг. Підвищення рівня довіри до держави та зменшення корупції.
4.	Бельгія	Застосування сучасних систем аналітики даних	Україна може використати цей досвід, щоб покращити ефективність надання публічних послуг та забезпечити краще прийняття рішень в уряді.

5.	Франція	Розвиток партнерства з приватним сектором	Забезпечення більш ефективного використання ресурсів та зниження витрат на надання публічних послуг. Посилення відповідальності за якість та доступність наданих послуг.
----	---------	-------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Продовж. табл. 3.1

6.	Південна Корея	Налагодження швидкого інтернет-з'єднання та високошвидкісних мереж	Зменшує час очікування та витрати на подорож до державних установ, а також дозволяє уряду забезпечувати надійний та безпечний доступ до електронних сервісів та інформації.
----	----------------	--------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Примітка. Складено автором.

Під час створення глобальної для України системи е-уряду слід враховувати кращі зарубіжні практики. У 2014 році Академія електронного урядування уклала з Агенством міжнародного співробітництва у Швеції угоду про співпрацю, щодо розвитку системи е-управління, включаючи розробку концептуальної документації, тому на разі необхідно продовжувати цю співпрацю [60, с. 166].

Отже, було проаналізовано досвід таких країн, як Естонія, Польща, Грузія, Великобританія, Бельгія, Франція та Південна Корея щодо вдосконалення процесу надання публічних послуг. Кожна з цих країн має власний ефективний приклад в цій сфері та розробила власні інструменти та методології для забезпечення ефективного функціонування державного апарату та задоволення потреб громадян. Шляхами адаптації досвіду інших країн в Україні можуть бути: вивчення досвіду, проведення порівняльного аналізу з урахуванням специфіки української ситуації, адаптація кращих практик та інструментів до умов України, залучення експертів з інших країн для підтримки впровадження нових методів та використання сучасних технологій. Однак слід враховувати, що не весь досвід інших країн може бути застосований в Україні без змін та адаптації до конкретних умов.

ВИСНОВКИ

Основним завданням держави є гарантування прав і свобод громадян, що має на увазі здійснення певних функцій і надання публічних послуг. Для ефективного надання цих послуг необхідно визначити їх види, специфічні характеристики та класифікаційні критерії. Публічні послуги - це різноманітні послуги, що надаються урядом або його установами для задоволення потреб та інтересів громадян та забезпечення рівних можливостей для всіх громадян. Ці послуги можуть бути безкоштовними або платними, залежно від країни та конкретної послуги. Публічні послуги поділяються на державні, управлінські, муніципальні та адміністративні. Державні послуги надаються органами державної влади та державними підприємствами, установами та організаціями. Управлінські послуги - це послуги, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Муніципальні послуги - послуги, що надаються органами місцевого самоврядування, комунальними підприємствами, установами та організаціями. Адміністративні послуги - це та частина публічних послуг, які надаються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Нормативно-правове регулювання сфери надання публічних послуг є важливою складовою правової системи України, яка забезпечує захист прав громадян та якість надання публічних послуг. До основних нормативно-правових актів можна віднести Конституцію України, Закон України «Про адміністративні послуги», Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг», Закон України «Про соціальні послуги», Положення про порядок надання публічних послуг, Концепція розвитку електронних послуг та інші. Дотримання законодавчих вимог та створення ефективних механізмів моніторингу та контролю за якістю послуг є необхідними для забезпечення їх високого рівня та відповідності потребам громадян.

Сьогодні надання публічних послуг в українських громадах потребує покращення. Деякі послуги надаються тільки в робочий час, графік роботи державних органів не завжди зручний, відсутність онлайн-сервісів. Крім того, існують проблеми з якістю державних послуг і корупція. Більшість ЦНАП в умовах воєнного стану вдалося налагодити свою роботу, відновивши доступ до державних записів, які були заблоковані в перші місяці повномасштабної війни. Під час проходження практики детальніше було проаналізовано сферу надання публічних послуг в Антонінській громаді. Для оцінки ефективності роботи Антонінської громади було проведено опитування відвідувачів. Щоб оцінити роботу громади Антонінської у ЦНАП, було опитано 78 відвідувачів. 74% з них вважають, що якість надання послуг є задовільною, а 20% – незадовільною. Більшість відвідувачів кажуть, що сервіс працює досить повільно. 83% вважають, що інформації про державні послуги достатньо, але варто розвивати електронні послуги та інформувати населення про онлайн-послуги. Більшість відвідувачів оцінюють рівень професійної майстерності співробітників як засіб. Незважаючи на це, відвідувачі позитивно ставляться до роботи ЦНАП, оскільки мають можливість отримувати публічні послуги в громаді.

Аналіз механізму надання публічних послуг в Україні включає дослідження процесу надання послуг, що здійснюється державними органами, організаціями та установами в Україні. Комплексний організаційний механізм надання публічних послуг у громаді з визначенням його частин на основі структурно-функціонального підходу дає можливість поглибити теоретичні засади їх формування та раціоналізувати практичну діяльність місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо їх реалізації шляхом посилення структурного обґрунтування, організаційні, функціональні та методологічні компоненти, які повинні слугувати основою для вдосконалення актуальних на місцях процесів надання послуг. Розроблений комплексний механізм включає основні суб'єкти, цілі, механізми, принципи методи, інструменти та об'єкти

надання публічних послуг. Україна стикається з проблемами у наданні публічних послуг через неефективну діяльність державних органів та установ, що їх здійснюють. Це може бути пов'язано з недостатньою кваліфікацією співробітників, обмеженим доступом до послуг в деяких частинах країни і недостатньою технічною базою. Для вирішення цих проблем необхідна системна робота з посилення організації та кадрового складу державних органів та установ, що надають публічні послуги, а також над розробкою електронної платформи та забезпеченням доступу до послуг у всіх регіонах країни.

Спосіб надання публічних послуг може відрізнятись від країни до країни та від однієї системи управління до іншої, але загалом до надання таких послуг застосовуються деякі основні підходи та принципи. Деякі країни використовують електронні платформи для надання послуг, інші активно залучають організації громадянського суспільства та приватний сектор до процесу надання послуг. Багато країн також розробляють механізми залучення громадян до управління та контролю за наданням послуг. Загалом велика увага приділяється підвищенню якості та доступності державних послуг для всіх громадян, особливо осіб з інвалідністю. Наприклад, в країнах Європейського Союзу, які мають високий рівень розвитку, надання державних послуг в основному здійснюється через електронні майданчики, що дозволяють громадянам звертатися за послугами з будь-якого місця і в будь-який час. Більшість послуг можна отримати онлайн, заощаджуючи час і зменшуючи корупційні ризики. Такі країни, як Естонія, Норвегія, Польща та Великобританія, є прикладами високого рівня цифровізації державних послуг.

На даному етапі стан державного управління при наданні публічних послуг в Україні дозволяє спостерігати вдосконалення практики надання послуг у сфері цифровізації, децентралізації та моніторингу якості надання послуг. Для вдосконалення механізму надання публічних послуг необхідно застосовувати концепцію електронного урядування та застосовувати

технології проектного менеджменту. Штучний інтелект може бути корисний для автоматизації рутинних процесів і скорочення часу очікування комунальних служб. Реформа системи державного управління та законодавства сприятиме підвищенню якості та ефективності надання послуг. Також необхідно розвивати партнерство між владою та громадськістю. Враховуючи ці напрямки, можна зробити вагомий внесок у підвищення якості та ефективності надання публічних послуг у територіальних громадах Хмельницької області.

Впровадження зарубіжного досвіду вдосконалення механізму надання публічних послуг може допомогти Україні забезпечити більш ефективне, прозоре та клієнтоорієнтоване надання послуг в інтересах громадян. Наприклад, застосування технології блокчейн, що використовується в Польщі, може допомогти підвищити прозорість та ефективність державного управління та забезпечити високий рівень безпеки та надійності в системах обліку та контролю. Крім того, партнерство з приватним сектором, яке успішно використовується у Франції, може допомогти Україні покращити якість транспортної системи та забезпечити доступність послуг для громадян. Крім того, використання штучного інтелекту, що використовується урядом Великобританії, може допомогти вирішити недостатню ефективність та продуктивність проблем при наданні державних послуг в Україні. Використання інших інноваційних підходів, які успішно застосовуються в інших країнах, таких як Грузія, також може допомогти вирішити проблеми, пов'язані з реформуванням територіальних організацій та підвищити якість надання публічних послуг в Україні.

Отже, удосконалення механізму надання публічних послуг є важливим напрямком формування успішної соціальної держави. На разі є багато різноманітних напрямів удосконалення механізму надання публічних послуг в Україні. Для цього можна використовувати іноземний досвід та технології, такі як блокчейн, штучний інтелект та партнерство з приватним сектором

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Люцюк І. Доктринальні визначення поняття «публічні послуги». *Соціально-правові студії*. 2021. 2 (12). С. 19-25
2. Ткачова Н. М., Казанська О. О. Адміністративні послуги: теорія, реформи децентралізації, маркетинг е-послуг. *Development vectors in public management and administration. Collectivemonograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing*. 2021. С. 291-306.
3. Сergyogina T. V. Категорія публічна послуга як об'єкт наукового дослідження. *Аспекти публічного правління*. Том 6. № 4. 2018. С. 14–19.
4. Чаусовська С. І. Поняття публічних послуг та їх класифікація. *Державне управління*. 2017. № 1. С. 102–108.
5. Писаренко Г. М. Адміністративні послуги в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. Одеса, 2013. Вип. 26. С. 160–165.
6. Венедіктова І. В. Юридична природа публічних. *Вісн. Харків. нац. ун-ту*. Сер.: Право. 2014. № 841. С. 88–91.
7. Гнатовська А. І. Становлення та трансформація поняття публічних послуг в правових та наукових джерелах України. 2022. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/19100/Гнатовська%20А.%20І.%20Становлення%20та%20трансформація%20поняття%20публічних%20послуг...pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Абраменко Ю. Ю. Публічні послуги та їх роль у забезпеченні якості управління. 2011. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11ayzyyu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11ayzyyu.pdf)
9. Слишинська, А. А. Публічні послуги: поняття та види. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». *Київський національний університет технологій та дизайну*. 2019. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/15137/3/OIP2019_P464-467.pdf
10. Авер'янова В.Б. Виконавча влада і адміністративне право. К.: ІнЮре. 2012. 668 с

11. Васюк, М. М. Публічні послуги: юридичні ознаки та класифікації. 2019. URL: <https://scholar.archive.org/work/gr2w76si7nfgzevsp53366ey4q/access/wayback/http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Pravo/article/download/law2019.03.015/1112>
12. Горбатюк В. Поняття та види публічних послуг у сфері управління державними фінансами. URL : http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/apdyo_2012_3_16.pdf
13. Легеза, Є. О. Характеристика принципів провадження з надання публічних послуг. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2 2016. С. 90-92.
14. Конституція України Верховна Рада України; Конституція України, Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
15. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
16. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг Закон України від 15.07.2021 № 1689-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>
17. Про захист прав споживачів. Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#top>
18. Про затвердження Порядку надання електронних публічних послуг в автоматичному режимі. Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок від 05.08.2022 № 868. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/868-2022-п#Text>
19. Петришина М. О. Проблеми правового забезпечення надання публічних послуг суб'єктам господарювання в контексті реформи децентралізації. *Правове життя сучасної України*. Одеса. Гельветика. 2020. С. 334-336.

31. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція, Перелік від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>

32. Про електронні документи та електронний документообіг. Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

33. Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг. Указ Президента України від 29.07.2019 № 558/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/558/2019#Text>

34. Клименко, К. О., В. В. Костенко. Проблеми правового забезпечення функціонування інфраструктури електронних адміністративних послуг. *Актуальні проблеми держави і права*. 2020. С. 65-71

35. Шевчук О., Кузь Т. Правове забезпечення інформаційної безпеки процесу надання електронних адміністративних послуг. 2021. С. 98-110

36. Деякі питання реформування державного управління України. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План від 21.07.2021 № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>

37. Реанімаційний Пакет Реформ. URL: <https://rpr.org.ua/news/ukraina-prahne-staty-servisnoiu-derzhavoiu-yakisni-administrativni-posluhy-budut-ii-oblychchiam-yevhen-shkolnyu-ekspert-tsppr-z-pytan-publichnoi-administratsii/>

38. Звіт про діяльність Всеукраїнської асоціації об'єднаних територіальних громад за 2020 рік. URL: https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Звіт-АОТГ-2020-загальна-діяльність.pdf?_ga=2.225806812.798332750.1680609358-1676735040.1680609356

39. Забезпечення доступності послуг до жителів громади в умовах воєнного часу. Практика Дунаєвської ТГ. URL: <https://www.wiki.hromady.org/дунаєвська-тг-краща-практика/>

40. Про затвердження Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг Антонінської селищної ради на 2020 – 2022 роки. URL: <https://antoninska-gromada.gov.ua/konceptsiya-11-39-03-16-03-2021/>

41. Про затвердження Регламенту роботи Центр надання адміністративних послуг виконавчого комітету Антонінської селищної ради від 17 червня 2020 року. URL: <https://antoninska-gromada.gov.ua/reglament-11-40-28-16-03-2021/>

42. Ольшанський О. В. Управління місцевим господарством: механізм удосконалення. Х. : Константа. 20. 158 с.

43. Сидоренко Н., Шкурат І. Механізм надання адміністративних послуг: поняття, сутність та місце в публічному управлінні. *Наукові перспективи*. 13. 2021. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/346/348>

44. Гула О. Удосконалення механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі публічного управління. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення* 2. 2022. С. 123-141.

45. Лілікович П. В. Актуальні механізми у сфері надання адміністративних послуг в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/103.pdf

46. Войтик, О. Є., Іщенко Г. О. Публічні послуги у сфері публічного управління: теоретичні аспекти. *Ефективність державного управління* 64. 2020. С. 46-55.

47. Мамонова, В. В. Організаційний механізм надання адміністративних послуг у громаді в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми державного управління*. 2. 2015. С. 83-92.

48. Єрмолаєва, Г. А., Євтушенко А. М. Західний досвід надання публічних послуг у системах державного управління. 2018. URL: http://libs.mfknuim.mk.ua/bitstream/123456789/1250/1/Єрмолаєва_979-982.pdf

49. Губіна Е. Теоретичні засади визначення та класифікації публічних послуг. *Theory and Practice of Public Administration* 2.69. 2020. С. 71-78.
50. Ільчанінова, Н. І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. *Інвестиції: практика та досвід* 10. 2018. С, 130-134.
51. Васильєва Н.В. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_11_5
52. Чечель А. О. Державне управління у сфері надання адміністративних послуг: європейський досвід. *Право та державне управління*. 2021. С, 279-284
53. Тихонова Д.С. Зарубіжний досвід надання адміністративних послуг органами публічної влади та можливості його використання в Україні. *Право і безпека*. 2014. 4. С. 70-75
54. Шкільняк М. Зарубіжний досвід управління муніципальною (комунальною) власністю. *Рада: Інформаційно-методичний вісник Тернопільської обласної ради*. 2013. 7 (12). С. 87–88
55. Циганов О.Г. Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах європейського союзу та в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2017. 5. С. 111–114
56. Спасібов Д.В. Зарубіжний досвід інновацій-них технологій надання публічних послуг. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2018. 1. С. 161–166.
57. Сидоренко Н. О., Шкурат І. В. Іноземний досвід у сфері надання адміністративних послуг. *Публічне урядування* 2 (27). 2021. С. 48-55.
58. Андрєєва О.М. Електронне урядування країн Скандинавії: становлення та розвиток. *Проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 9. С. 154–168.

59. Слободенюк, І. В. Адміністративні процедури надання електронних послуг у діяльності сервісних центрів міністерства внутрішніх справ України: поняття та елементи. 2020 с. 64-76

60. Матвейчук Л. Е-урядування країн Балтії: досвід для України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. 2. С. 158-169

61. Іщук А. О. Механізм надання публічних послуг: теоретична площина Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 174с.
URL:<https://univer.km.ua/sites/default/files/Наукова%20діяльність/Збірник%20ІІ%20Міжнародної%20науковопрактичної%20конференції%20«Публічне%20управління%20в%20Україні.pdf>

Додаток А

Список питань для оцінки сфери надання публічних послуг в
Антонінській територіальній громаді

1. Як ви оцінюєте загальну якість надання публічних послуг в вашій громаді?

- а) Дуже задовільна
- б) Задовільна
- в) Незадовільна
- г) Дуже незадовільна

2. Як ви оцінюєте швидкість надання публічних послуг в вашій громаді?

- а) Дуже швидко
- б) Швидко
- в) Повільно
- г) Дуже повільно

3. Чи задоволені ви рівнем доступності публічних послуг у вашій громаді?

- а) Дуже задоволений
- б) Задоволений
- в) Незадоволений
- г) Дуже незадоволений

4. Як ви оцінюєте рівень професійної компетентності працівників, які надають публічні послуги у вашій громаді?

- а) Дуже високий
- б) Високий

- в) Середній
- г) Низький

5. Чи дотримуються працівники правил етики та поведінки під час надання публічних послуг у вашій громаді?

- а) Так, завжди
- б) Зазвичай так
- в) Ні, не завжди
- г) Ні, ніколи

6. Чи маєте ви достатньо інформації про публічні послуги, які надаються у вашій громаді?

- а) Так, дуже достатньо
- б) Так, достатньо
- в) Ні, недостатньо
- г) Ні, зовсім немає інформації

7. Що для вас найважливіше при отриманні публічної послуги у вашій громаді?

- а) компетентність працівників
- б) чистота в приміщенні
- в) наявність стендів з інформацією
- г) швидкість обслуговування
- д) зручний графік роботи
- е) електронні послуги

8. Що б ви хотіли змінити в роботі ЦНАПу?

Виконав: студентка 4 курсу
за спеціальністю
281Публічне управління та
адміністрування

_____ Аліна ІЩУК

Науковий керівник:
доктор наук з державного
управління, кандидат
економічних наук, доцент

_____ Людмила МАТВЕЙЧУК

**Робота допущена до
захисту:**
завідувач кафедри
публічного управління та
адміністрування, д.держ.упр.,
професор

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ