

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ДОНЕЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Криворізький навчально-науковий інститут

БУЛГАКОВА О. В., НЕСТЕРЕНКО К. О., СКЛЯР Н. М.,
ФОМІНА О. О., КАМИНСЬКИЙ П. Д.

**МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЯКОСТІ
НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ
В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**

Науково-практичні рекомендації



Львів
Видавець Марченко Т. В.
2022

УДК 351.078:044] – 047.44

М 54

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Донецького державного університету внутрішніх справ
(протокол № від 2021 року)*

Рецензенти:

Ганич О. А – директор центру післядипломної освіти ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», к.ю.н, доцент;

Лелеко А. М. – начальник Управління юридичного забезпечення Центрального міжрегіонального управління Державної міграційної служби в м. Києві та Київської області, к.ю.н.

**Булгакова О. В., Нестеренко К. О., Скляр Н. М.,
Фоміна О. О., Каминський П. Д.**

М 54 Методика оцінки якості надання електронних послуг в системі публічного адміністрування (науково-практичні рекомендації) / Булгакова О. В., Нестеренко К. О., Скляр Н. М. та ін. – Львів : Видавець Марченко Т. В., 2022. – 76 с.

ISBN 978-617-7937-_____

** на виконання НДР «Реалізація правоохоронної, соціальної та сервісної функції держави в діяльності підрозділів системи МВС України Державний реєстраційний номер: 0120U105670.*

Дане видання присвячене обґрунтуванню методики оцінки якості надання електронних послуг в системі публічного адміністрування, як практичним працівникам органів системи МВС та ЦОВВ, так і здобувачам вищої освіти: студентам, аспірантам, ад'юнктам та зацікавленим

Викладені в публікації рекомендації можуть бути корисними для співробітників правоохоронних органів та органів місцевого самоврядування, працівників сфери надання адміністративних послуг, здобувачів вищої освіти всіх категорій закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що здійснюють підготовку поліцейських.

УДК 351.078:044] – 047.44

*Відтворення цієї книги чи якоїсь її частини
заборонено без письмової згоди видавництва.*

*Будь-які спроби порушення авторських прав
переслідуватимуться у судовому порядку.*

ISBN 978-617-7937-_____

© Булгакова О. В., Нестеренко К. О., Скляр Н. М.,
Фоміна О. О., Каминський П. Д., 2022
© Видавець Марченко Т. В., 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. Електронні адміністративні послуги: типи, види, рівні надання	6
РОЗДІЛ 2. Державне регулювання надання електронних послуг в системі публічного адміністрування	24
РОЗДІЛ 3. Методика оцінки якості електронних адміністративних послуг	29
3.1. Якість публічної послуги як вимога сучасної практики публічного адміністрування.....	29
3.2. Нормативно-правове забезпечення надання електронних адміністративних послуг	43
3.3. Оцінка ефективності надання електронних адміністративних послуг органами місцевого самоврядування	46
РОЗДІЛ 4. Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг в системі органів публічного управління	53
ВИСНОВКИ	61
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ	75

ВСТУП

На шляху інтеграції соціально-економічної системи України в простір Європейського Союзу потребує суттєвого вдосконалення та реформування система державного управління, зокрема у частині організації надання адміністративних послуг, що виступають її найважливішою складовою. Саме якість адміністративних послуг має безпосередній вплив на стан суспільних відносин, формує інституційну довіру та соціальну відповідальність в системі міжсуб'єктної взаємодії, є однією з основ соціально-політичної стабільності соціуму в умовах глобальної трансформації суспільних відносин.

Зважаючи на важливість сфери адміністративних послуг для функціонування державного апарату, для ефективного розвитку країни в міжнародному просторі певні аспекти щодо формування ефективної системи публічного управління закладено у Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» та поглиблено у Стратегії сталого розвитку до 2030 року [69]. Тут також слід відзначити наступні нормативно-правові документи, що безпосередньо стосуються розвитку сфери адміністративних послуг [52, 54, 55]. Разом з тим, якщо аналізувати місце України у міжнародних рейтингах, а саме конкурентоспроможності [70], трансформації [71], економічної свободи [74], людського розвитку [73], то вона посідає місце поряд із країнами, що поступаються в економічному розвитку.

Зокрема, в рейтингу міжнародної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму за 2019 рік Україна займає місце в середині восьмої десятки. Одним із напрямів розвитку системи надання адміністративних послуг є застосування єдиного комплексу технологічно пов'язаних між собою державних інформаційних систем і елементів інформаційно-технологічної

інфраструктури, які забезпечують новий рівень результативності й ефективності діяльності органів державної влади.

Дослідженню модернізації системи державного управління та пошуку його оптимальної моделі присвячені наукові праці як західних, так і вітчизняних дослідників, зокрема, Д. Грейама, К. Козлова, А. Колодій, В. Корженка, В. Нікітіна, В. Солових, А. Серенка, Ю. Хабермаса, Р. Хікса та ін.

Теоретичні аспекти надання адміністративних послуг розглядали дослідники: В. Авер'янов, О. Бандурка, Ю. Битяк, Л. Біла, Н. Бортник, Т. Гуржій, Є. Додін, Р. Калюжний, Т. Коломоєць, В. Колпаков, О. Кузьменко, Є. Курінний, В. Ортинський, О. Остапенко, С. Петков, М. Тищенко, В. Шамрай та ін. Водночас, впровадження інформаційнокомунікаційних технологій вимагає дослідження нормативно-правових засобів регулювання цього процесу у сфері надання адміністративних послуг в електронному вигляді.

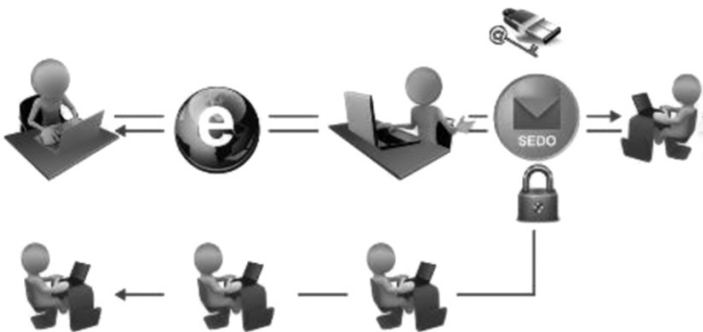
Реформування системи державного управління є однією з важливих умов асоціації України і Європейського Союзу. Потенціал реформ державного управління може бути реалізований повною мірою лише за одночасного вдосконалення організації надання адміністративних послуг, які є найважливішою складовою всієї сфери державних послуг

РОЗДІЛ 1

Електронні адміністративні послуги: типи, види, рівні надання

Основою ідеї сервісної держави та доктрини адміністративних послуг є концепція служіння держави людині/громадянину [16]. Існують данні, що розвинені країни світу ще з кінця 80-х років минулого століття запровадили моделі клієнтоорієнтованого обслуговування громадян. До таких країн відносяться, зокрема, Велика Британія, США, Канада, Нідерланди, Швеція, Фінляндія. Така модель служіння громадянам передбачала організацію взаємовідносин органів влади із громадянами відповідно до принципів розвитку приватного сектору та максимально повне задоволення запитів населення щодо комфортного існування людини у спільноті та отримання відповідних держаних послуг [18].

Поняття «послуги» використовується в багатьох галузях суспільних взаємовідносин. В таблиці 1.1 наведено деякі визначення категорії послуги з виокремленням основної ознаки поняття.



Таблиця 1.1

**Послуга як категорія суспільно-правових
та економічних відносин**

№	Сутність поняття	Ключові слова	Джерело/автор
1	дія, вчинок, що дає користь, допомогу іншому	Вчинок, користь	Великий тлумачний словник сучасної української мови (2007 р.)
2	виражає певну категорію, яка вказує на взаємодію між суб'єктом, що пропонує та надає послуги, і об'єктом, який їх потребує	Взаємодія	Енциклопедичний словник з державного управління (2010 р.)
3	діяльність виконавця з надання (передачі) споживачеві певного, визначеного договором, матеріального чи нематері- ального блага, що здійсню- ється за індивідуальним за- мовленням споживача для задоволення його особист- них потреб	Діяльність виконавця	Закону України «Про захист прав споживачів» №1023- XII від 12.05.1991 р. (п. 17 ст. 1)
4	результат економічної ді- яльності, яка не створює то- вар, але продається та купу- ється під час торговельних операцій	Результат Діяльність Продається / купується	ст. 1 Закону України «Про стандарти, технічні регламенти та процеду- ри оцінки відповідності» № 255-VI від 10.04.2008 р. (втратив чинність 1.01.2015 р.) [6]
5	специфічна політико- економічна категорія, яка виражає відносини праці, реалізується безпосе- редньо як корисний ефект діяльності і функціонує в базі споживання	Відносини Корисний ефект База споживання	М. Росинський

№	Сутність поняття	Ключові слова	Джерело/автор
6	діяльність, яка виконана для задоволення чиїхось потреб, господарчих або інших зручностей, що надаються будь-кому	Діяльність Задоволеність потреб Зручність	Л. П. Хмелівська (2002 р.)
7	товар, специфіка якого виявляється у фізичній неосяжності, невіддільності від свого джерела, у неможливості накопичення та зберігання, в індивідуальності та плинності якісних характеристик, у відсутності речового змісту; це діяльність, а не продукт	Фізична неосяжність Невіддільність джерела Речовий зміст Діяльність	Л. П. Хмелівська (2002 р.)
8	результат безпосередньої взаємодії надавача та споживача послуг, тобто результат діяльності надавача послуг щодо задоволення потреб їх споживача	Безпосередня взаємодія Результат діяльності Задоволення потреб	О. Скороход
9	діяльність щодо задоволення певних потреб особи, яка здійснюється за її зверненням	Задоволення потреб, Звернення особи	Г. Писаренко (2005 р.)
10	здійснення певних дій або здійснення певної діяльності	Дії Діяльність	Цивільний кодекс України (2003 р.)
11	діяльність, яка здійснюється для задоволення певних потреб або інших зручностей, наданих будь-кому	Діяльність Потреби Зручності	Т. Данилюк

Джерело: складено на основі [28].

Серед різноманіття визначень категорії «послуга» основні визначення стосуються певної дії / взаємодії, результатом чого є задоволення потреб / надання зручностей або переваг. Хоча, слід зауважити, що кожен дослідник наголошує на певних визначальних ознаках: оплатність-безоплатність, невіддільність від джерела – віддільність, звернення, зручність, задоволеність тощо. Одночасно з цим, можна виокремити спільні риси визначення послуг, що надаються науковцями.

Більшість дослідників розуміють їх як визначений вид діяльності надавачів послуг, що сконцентрована на пошуку способу задоволення потреб споживача або замовника. Отже, послуга – це така дія, яка приносить користь, допомогу іншому (споживачу) у досягненні мети та використовує технологію застосування сукупності засобів для досягнення мети підприємства. Поняття «публічні послуги» також є складним (табл. 1.2) і будується на синтезі сутнісних ознак.

Таблиця 1.2

«Публічна послуга» основні дефініції

№	Сутність поняття	Ключові слова	Джерело/автор
1	усі послуги, що надаються публічним (державним та самоврядним) сектором або іншими суб'єктами за рахунок публічних коштів	Публічний сектор Публічні кошти	Центр політико-правових реформ
2	послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні	Органи державної влади	лист Міністерства юстиції № 967-0-2-09-22 від 18.12.2009 р. (2009 р.)

№	Сутність поняття	Ключові слова	Джерело/автор
3	усі послуги, що надаються публічним сектором або іншими суб'єктами під відповідальність публічної влади і за рахунок публічних коштів	Публічний сектор Публічні кошти	Г. Писаренко (2005 р.)
4	діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування або державних чи муніципальних підприємств, установ, організацій за кошти державного або місцевого бюджетів усіх рівнів	Діяльність Державний та місцевий бюджети	Ю. Шиндель (2003 р.)
5	юридично й соціально значущі дії в інтересах суспільства, держави і громадян	Значущі дії Інтереси	Ю. Тихомиров (2001 р.)
6	усі послуги, які надаються публічним сектором та за надання яких відповідальність несе публічна влада	Відповідальність Публічна влада	В. Тимошук (2003 р.)
7	діяльність державного апарату, що служить платникам податків; послуги, які характеризують лише ту сферу діяльності, в якій організовується життєзабезпечення населення - містобудування, транспортне сполучення, каналізація, водопостачання, освіта, охорона здоров'я тощо; спосіб обслуговування громадян (мається на увазі безпосередня взаємодія з громадянами при їх зверненні на прийомі)	Діяльність Обслуговування Звернення	Л. Міцкевич

Джерело: складено на основі [28].

Виходячи з розглянутих визначень поняття публічної послуги можна констатувати, що основними є «публічний сектор» та «публічні кошти/бюджет». Уточнювальними ознаками, які підкреслюють спрямованість діяльності в сфері управління є «діяльність», «звернення», «обслуговування». Тобто, звертає не себе увагу відсутність у дефініціях слів «потреба», «перевага», «інтерес» та означення грошових відносин також виключено словами «публічні кошти» або «бюджет».

З упевненістю можна стверджувати, що державні і муніципальні послуги виступають послугами органів публічної влади у сфері державної виконавчої влади, та також системи органів місцевого самоврядування.

Адміністративні послуги посідають значне місце в системі надання публічних послуг, оскільки саме цей вид послуг потрібний для забезпечення регламентації життєдіяльності людини (видача дозволів, ліцензій, сертифікатів, обмін паспортів, реєстрація місця проживання тощо).

Визначення адміністративної послуги відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» зводиться до наступного «адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної чи юридичної особи відповідно до закону» [33]. Крім того, адміністративна послуга визначається як результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (таблиця 1.3).



**Адміністративна і неадміністративна послуга:
нормативне та наукове визначення**

№	Сутність поняття	Джерело/автор
1. «Адміністративна послуга»		
1.1.	Державні і муніципальні послуги, які здійснюються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування за типом безпосереднього надання кінцевим споживачам	В. Сороко [20]
1.2.	Та частина публічних послуг, які надаються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень	Г. Писаренко [9]
1.3.	Результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної чи юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та обов'язків такої особи відповідно до закону	Закон України «Про адміністративні послуги» № 5203-УІ від 6.09.2012 р. [19]
2. «Неадміністративна послуга»		
2.1.	Послуги, які не пов'язані з прийняттям владних рішень	В. Тимошук, І. Коліушко [15]

Джерело: складено на основі [9, 15, 19, 20, 46, 69].

Офіційне визначення «адміністративної послуги» надається в Законі України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року. Відповідно до положень Закону «адміністративна послуга – це «результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/ або обов'язків такої особи відповідно до закону» [33].

Державні послуги являють собою нормативно встановлений спосіб забезпечення прав і свобод, законних інтересів громадян і організацій щодо прийому запитів і видачі документів, державними органами влади. Їхніми атрибутивними ознаками є: індивіду-

альний характер надання (послуга надається конкретній фізичній або юридичній особі і є адресною); наявність взаємодії клієнта з органом державної влади з приводу реалізації своїх прав, законних інтересів, обов'язків [69].

Адміністративні послуги належать до групи інформаційних послуг і є одностороннім обов'язком влади. Це припускає забезпечення їх відповідності до таких вимог, як повнота, достовірність, актуальність, своєчасність, несуперечливість, рівень захищеності інформаційних ресурсів і збалансованість цих показників, можливість вільного доступу до цих ресурсів що характеризує якість інформаційних послуг [69].

Іншими базовими характеристиками електронної адміністративної послуги є: час, що витрачається на отримання послуги; вартісні і не вартісні витрати отримання послуги; якість послуги і якість процесу обслуговування.

Всі послуги, які надаються публічною адміністрацією, є публічними, але, залежно від їх змісту, суб'єктів надання, сфери реалізації, вони поділяються на державні та місцеві, адміністративні, соціальні та управлінські [69].

На нашу думку, публічні послуги – це результат здійснення публічно-владної та іншої діяльності публічної адміністрації за заявою фізичної або юридичної особи і який спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону або на забезпечення умов реалізації особою своїх прав та/або обов'язків (рис 1.1).

Таким чином, можна вважати, що особливостями публічних послуг є те, що:

- до публічних послуг слід відносити весь спектр державних, муніципальних, адміністративних, соціальних, управлінських послуг, які надаються фізичним та юридичним особам публічною адміністрацією у межах повноважень, визначених у законодавстві України;
- при розмежуванні публічних послуг, слід враховувати наявність необхідності оформлення адміністративного акта як кінцевого результату надання публічних послуг.

- при наданні соціальних та управлінських послуг адміністративний акт не оформлюється.
- державні, муніципальні, управлінські, соціальні та адміністративні послуги мають різних суб'єктів надання, об'єкт, зміст і підставу.
- публічні послуги можуть надаватися у різній формі: усній, письмовій та електронній.
- електронні послуги – це послуги, які надаються з використанням інформаційно-комунікаційних технологій та системи Інтернет.



Рисунок 1.1. Адміністративні послуги в ієрархії публічних послуг

Джерело: складено на основі [69].

Електронні послуги в діяльності публічної адміністрації надаються обов'язково з використанням інформаційно-комунікаційних технологій за допомогою відповідних засобів: ЕОМ, ПЕОМ; комплектів термінального устаткування для ЕОМ усіх класів; локальних обчислювальних мереж; пристроїв введення-виводу інформації; засобів введення і маніпулювання текстовою і графічною інформацією; засобів архівного зберігання великих обсягів інформації та інше периферійне устаткування сучасних ЕОМ; пристроїв для перетворення даних із графічної або звукової форм представлення даних у цифрову і навпаки; системи штучного інтелекту; системи машинної графіки; програмних комплексів (мови програмування, транслятори, компілятори, операційні системи, пакети прикладних програм та ін.); сучасних засобів зв'язку, що забезпечують інформаційну взаємодію користувачів як на локальному рівні (наприклад, у рамках однієї організації або кількох організацій), так і на глобальному (в рамках всесвітньої інформаційної мережі Інтернет) [36].

З огляду на задачі дослідження, доречно електронні послуги класифікувати наступним чином: за видами електронного подання, за сферою діяльності, за суб'єктом видання, за споживачами, за місцем отримання з точки зору клієнта та з точки зору залучення в електронний сервіс.

1. За видами електронного подання.

Згідно з «Порядком надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» розрізняються чотири види електронного подання інформаційної послуги [49]:

☑ інформування (надання безпосередньо інформації про державні (адміністративні) послуги);

☑ одностороння взаємодія (забезпечена можливість користувачу отримати електронну форму документа);

☑ двостороння взаємодія (забезпечена можливість обробки електронної форми документа, включаючи ідентифікацію);

☑ проведення трансакцій (електронна реалізація можливостей прийняття рішень та їх доставка).

З технологічної точки зору, надання послуг першого і другого виду в наш час повністю вирішені, а надання послуг третього та четвертого виду (які потребують ідентифікації сторін електронної взаємодії і пов'язані з використанням електронного цифрового підпису) потребують свого розв'язання.

Таблиця 1.4.

Переваги і економія від реалізації електронних послуг

№	Державна послуга за сферами діяльності	Потенційні переваги й економія
1	Збір, обробка і надання загальної та спеціалізованої інформації	Економія витрат на друк, зберігання та транспортування паперових документів. Зменшення кількості запитів інформації від громадян і, як наслідок, – скорочення витрат
2	Консультування	Зменшення кількості робіт, що виконуються повторно, і часу на консультування
3	Підготовка політичних рішень або нормативно-правових актів	Економія витрат на логістику, скорочення циклу ухвалення рішень. Поліпшення та прискорення процесів управління інформацією
4	Взаємодія між відомствами	Економія витрат на відрядження, логістику, комунікації (факси, телефонні розмови). Зменшення витрат на діяльність з координації (наради тощо). Прискорення адміністративних процедур і, як наслідок, – зменшення навантаження на службовців
5	Загальні процедури обробки заяв, що надходять до державних відомств	Економія часу на обробку інформації. Прискорення процесів за рахунок усунення невідповідностей та недоречностей
6	Процедури надання сприяння та допомоги	Прискорення процесів. Унеможливлення випадків повторного надання допомоги (шахрайства)
7	Реалізація процедур закупівель	Забезпечення прозорості процедур та ринку, зменшення цін. Значне зменшення вартості реалізації процесів закупівель
8	Реалізація функцій нагляду та контролю з боку державних відомств	Унеможливлення дублювання робіт. Прискорення процесів

Джерело: [47].

2. За сферою діяльності.

За сферою діяльності електронні послуги поділяються на:

- ☑ послуги інформаційного характеру;
- ☑ послуги консультаційного характеру;
- ☑ послуги з підготовки політичних рішень або законів;
- ☑ послуги із взаємодії між установами та організаціями;
- ☑ послуги з надання допомоги та сприяння;
- ☑ послуги обслуговування державного замовлення;
- ☑ послуги з реалізації функцій нагляду та контролю з боку

державних відомств. При цьому реалізація адміністративних послуг в електронному вигляді має ряд переваг, які відображені у таблиці 1.4.

У свою чергу сферу діяльності можна розділити за ступенем новизни діяльності в процесі надання електронних послуг: на новий вид діяльності, реорганізацію або реінжиніринг існуючих послуг.

3. За суб'єктом видання послуги поділяються на ті, які надаються ЦОВВ та їх підприємствами, місцевими органами державної влади, органами місцевого самоврядування та бізнес-організаціями.

4. За споживачами вирізняють послуги для публічних органів влади, громадян та бізнесових організацій:

☑ B2B (*Business-to-Business, Бізнес-бізнес*) передбачає насамперед різні способи електронної взаємодії між бізнесовими організаціями;

☑ B2C (*Business-to-Citizens, Бізнес-громадянин*) характеризується тим, що споживачем послуги є приватна особа, яка, наприклад, здійснює купівлю товарів та послуг через Інтернет;

☑ G2B (*Government-to-Business, Уряд-бізнес*) – обслуговування державного замовлення. У G2B входять всі взаємовідносини між бізнесовими організаціями та державними установами. Наприклад, інформація про можливі закупки органами влади публікується в Інтернеті, а компанії можуть прийняти участь у тендері електронним способом. На даний час цей вид електронних послуг в Україні знаходиться у зародковому стані, але має перспективи розвитку за умови, що органи влади використовують свої можливості для підтримки та розвитку електронної комерції;

☑ G2C (*Government-to-Citizens, Уряд-громадяни*) – різні види адміністративних послуг в електронному вигляді населенню;

☑ G2G (*Government-to-Government, Урядуряд*) – обмін даними через електронні обмінники між урядовими авторами. Це включає в себе внутрішні та міжвідомчі обміни на національному рівні так само, як обмін між національними, регіональними та локальними рівнями;

☑ C2C (*Citizens-to-Citizens, Громадянин-громадянин*) – електронні аукціони, дошки оголошень тощо.

5. За місцем отримання з точки зору клієнта послуги відрізняються джерелом надання: державний орган; «єдине вікно»; портал органу влади. Найбільш важливим, з точки зору клієнта, є місце отримання послуги. Оптимальним варіантом тут є отримання послуги на порталі органу влади, але для впровадження порталного підходу доцільно реалізувати деякі стадії.

Перша стадія передбачає надання адміністративної послуги у державному органі. Хоча послуга і переводиться у електронний вигляд, однак місце її надання не змінюється: громадянин або представник юридичної особи має бути присутній на місці надання послуги. При такому способі організації надання послуги відбувається економія часу на обробку інформації та отримання відповіді, зазнають трансформації певні процеси та забезпечується прозорість процедур.

Наступною стадією надання послуг є створення установ, які працюють за принципом «єдиного вікна», але без використання Інтернету. Всі необхідні служби та відомства знаходяться в одному приміщенні, погодження проходять без повторного звернення громадянина, але його присутність необхідна при першому зверненні. У нашій державі є певні кроки організації роботи влади за принципом «єдиного вікна». Наприклад, в оформленні митних вантажів, реєстрації бізнесу, але хоча і спостерігаються скорочення строків надання послуг фізичним і юридичним особам, оптимізується документообіг, відбувається зменшення фінансових витрат, цей принцип потребує доопрацювання [35].

Третьою стадією є публікація інформації та інтерактивних форм для отримання послуги на порталі органу державної вла-

ди, можливість завантаження цих форм та їх відправка. Кардинально змінюється місце зустрічі громадянина та чиновника, стає можливим здійснення будь-яких видів платежів, з'являються регіональні портали, які об'єднують державні послуги та послуги недержавного сектора, стає можливим оформлення фінансових документів, здача звітності, реєстрація підприємств тощо [35].

Враховуючи те, що перші дві стадії вже мають місце і більш-менш успішно впроваджуються у нашій державі, використання двосторонньої інтерактивності для надання адміністративних послуг в електронному вигляді ще недостатньо використовується, а поодинокі випадки потребують теоретичного аналізу та узагальнення.

6. 3 точки зору залучення в електронний сервіс послуги поділяються на повністю автоматизовані та автоматизовані частково.

Повністю автоматизовані – це послуги, в яких відповідні процеси (прийняття заяв, надання послуги, оплата, доставка тощо) виконуються в електронній формі; особистий контакт та участь людини (державних службовців) при наданні таких послуг мінімізовані або зовсім відсутні.

Послуги автоматизовані частково – послуги, в яких частина процесів виконується в електронному вигляді, а частина – вручну.

Щодо вироблення критеріїв якості електронних послуг, то тут можуть слугувати критерії, які визначені в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами влади, «які повинні слугувати взірцем для адміністративних послуг в електронному вигляді» [41].

Аналіз та систематизація цих критеріїв наведено в таблиці 1.5.

Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг описує 7 критеріїв, за якими можна оцінити якість адміністративної послуги. При цьому 4 критерії, а саме доступність, зручність, відкритість, повага до особи, деталізовано в їх змістовому наповненні. Разом з тим, 3 критерії, а саме, результативність, своєчасність, професіональність, не мають такої деталізації та потребують її. Щодо критерію професіональності, то тут слід визначити той нормативний документ, відповідно якого регламентується професійність працівників адміністрації і яких саме праців-

Таблиця 1.5.

**Визначення критеріїв оцінки якості та стандартів
надання адміністративних послуг**

№	Критерій оцінки якості	Зміст	Вимога законодавця (врегульована нормативно-правовим актом)
1	результативність	задоволення потреби фізичної або юридичної особи в адміністративній послугі	–
2	своєчасність	надання адміністративної послуги в установленний законом строк	–
3	доступність	фактична можливість фізичних та юридичних осіб звернутися за адміністративною послугою	<p>Критерій доступності передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> • територіальну наближеність адміністративного органу до отримувачів послуг; • наявність транспортної сполучення, вказівних знаків, під'їзних шляхів та місць паркування для транспортних засобів фізичних та юридичних осіб; • можливість вільного (безперешкодного) доступу до приміщення адміністративного органу; • безперешкодне одержання бланків та інших формулярів, необхідних для звернення за адміністративною послугою, можливість отримання таких бланків з веб-сторінки адміністративного органу.

4	зручність	урахування інтересів та потреб отримувачів послуг у процесі організації надання адміністративних послуг.	Критерій зручності передбачає: <ul style="list-style-type: none"> • можливість вибору способу звернення за адміністративною послугою, у тому числі поштою, електронною поштою тощо; • запровадження принципу "єдиного вікна"; • установалення адміністративним органом графіка приймання фізичних та юридичних осіб з урахуванням їх інтересів; • удосконалення порядку оплати адміністративної послуги (плата у міру можливості повинна прийматися безпосередньо в приміщенні адміністративного органу)
5	відкритість	безперешкодне одержання необхідної для отримання адміністративної послуги інформації, яка розміщується на інформаційних стендах в адміністративних органах, на їх веб-сайтах, друкується в офіційних виданнях та буклетах	Критерій відкритості передбачає: <ul style="list-style-type: none"> • наявність інформації стосовно процедури надання певної послуги, переліку документів для її отримання із зразками заповнення таких документів, розміру та порядку оплати адміністративної послуги, посадових осіб, відповідальних за надання певних видів адміністративних послуг; • можливість отримання інформації телефоном та електронною поштою, а також кваліфікованої консультативної допомоги
6	повага до особи	ввічливе (шанобливе) ставлення до отримувача адміністративної послуги	Цей критерій включає: <ul style="list-style-type: none"> • готовність працівників адміністративного органу допомогти отримувачеві послуги в оформленні документів; • дотримання принципу рівності усіх громадян; • забезпечення побутових зручностей в адміністративному органі
7	професійність	належний рівень кваліфікації працівників адміністративного органу	-

Джерело авторська розробка

ників. За таких умов складно детально скласти стандарт надання адміністративної послуги та визначити певний механізм. Проте в науковому просторі можна віднайти пропозиції щодо формування механізмів надання адміністративних послуг та їх класифікаю, у тому числі і в електронному вигляді [41].

Так, П. С. Клімушин виділяє такі механізми впровадження електронних державних послуг: адміністративні, інституціональні, ідентифікаційні, внутрішньоурядові, єдиної точки доступу, інтеграційні, єдиної архітектури інтегрованих додатків [40].

Адміністративні механізми впровадження електронних державних послуг вбачаються автором через групування їх у відповідних життєвих епізодах та бізнес-ситуаціях. До інституціональних механізмів віднесено механізм розвитку Інтернет-представництва як інституціональної структури системи електронної взаємодії влади з суспільством [39].

Механізм ідентифікації сторін електронної взаємодії реалізується на основі впровадження режиму електронного цифрового підпису як засобу для засвідчення авторства документа, а механізми міжвідомчої (внутрішньоурядової) взаємодії – за допомогою систем електронного документообігу [39].

Механізм єдиної точки доступу означає перехід від взаємодії «заявник – конкретний орган влади» до ідеології «заявник – загальний інтерфейс взаємодії з отримання державних послуг». Інтеграційні механізми спрямовані на вдосконалення системи відомчих інформаційних систем і державних, регіональних і муніципальних інформаційних ресурсів. І нарешті, механізм єдиної архітектури інтегрованих додатків припускає обмежене використання реєстрів для виявлення сервісів, а їхній склад, місце розташування й інтерфейси повинні бути досить стабільні та визначатися в технічних стандартах [39].

Отже, «переведення державних послуг в електронний вигляд передбачає не тільки її інформатизацію, але і реінжиніринг всього процесу її надання» [39]. Особливість послуги в електронному вигляді є в тому, що вона може бути отримана 24 години на добу 7 днів на тиждень при паралельному існуванні інших форм та каналів надання послуг населенню. Традиційні шляхи надан-

ня та отримання послуг шляхом особистої взаємодії телефоном, поштою, прямим особистим зверненням продовжують існувати, постійно вдосконалюючись [24]. Проте ефективність та потенційні переваги впровадження електронних видів послуг є очевидними, адже суттєво зменшується час на обробку інформації, спрощуються та прискорюються адміністративні процедури, практично зникає дублювання різних видів робіт, підвищується задоволення громадян тощо.

Разом з тим, при впровадженні послуг в електронному вигляді актуальними залишають проблеми доступу та цифрової нерівності, проблеми сумісності засобів електронного цифрового підпису (ЕЦП), відсутність технічних стандартів, забезпечення захисту інформації при використанні мережі Інтернет, недосконалість нормативно-правової бази, а головне – відсутність політичної волі та адекватного розуміння вищого керівництва органів державної влади [24].

Проблеми впровадження адміністративних послуг в електронному вигляді можна розглядати як на рівні держави, так і на рівні окремих інституцій, будь то міністерство, адміністрації або фонди. Але тут потрібно погодитись з деякими дослідниками, які вказують на різницю у швидкості протікання соціально-політичних та технологічних змін і визначає її як основну проблему використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в державному управлінні [22, 29, 32]. Дійсно, переваги при наданні послуг за рахунок взаємодії з клієнтами за допомогою ІКТ першими зрозуміли в бізнесі. Для бізнесу основним фактором для успіху є швидкість та точність збору, обробки та передачі інформації і можливості ІКТ тут практично необмежені. Враховуючи те, що користувачами послуг в електронному вигляді є підприємства, установи та організації, домашні господарства та громадяни, то цей вид послуг є багатофункціональним за своєю суттю і має багатопрофільний напрям.

РОЗДІЛ 2

Державне регулювання надання електронних послуг в системі публічного адміністрування

Стратегічною метою електронного урядування є зміна взаємовідносин влади з суспільством, удосконалення сфери надання послуг населенню та бізнесу, розширення ступеня участі всіх громадян у процесах управління суспільством і державою. Електронне урядування як ефективний інструмент державного управління вирішує численні проблеми інформаційної взаємодії, сприяє усуненню бюрократичного бар'єру між державною службою і людиною, покращуючи доступ до державних інформаційних ресурсів, спрощуючи отримання необхідної інформації та послуг.

Упродовж багатьох років розбудова системи надання адміністративних послуг та впровадження в діяльність органів публічної влади технологій електронного урядування відбувалися не системно, майже стихійно. Так, можливості використання технологій електронного урядування мали факультативний характер, зосереджувалися переважно у сфері комунікацій та визнавалися альтернативним способом здійснення традиційних процедур.

Можливість висвітлення діяльності органів влади в мережі Інтернет (на власних веб-сайтах) – це лише невелика частка від загальної кількості варіантів інформування органами влади про свою діяльність, але, враховуючи стрімкий розвиток ІКТ, дуже важливим в контексті задоволення потреб громадян в інформації є отримання сервісних послуг.

В Україні сформовано нормативно-правову базу, що регулює питання поширення в мережі Інтернет інформації про соціально-економічну діяльність у державі та регіонах, нормативно-правову діяльність органів влади, процедуру надання адміністративних послуг.

У свою чергу, процес запровадження в діяльність органів влади механізму надання електронних послуг пройшов складну та тривалу еволюцію. Упродовж кількох років приймалися підзаконні нормативно-правові акти, які слугували передумовою для запровадження електронних послуг у діяльності публічної адміністрації

Сучасна нормативно-правова база України передбачає існування широкого спектру процедур інформування публічної адміністрації споживачів адміністративних послуг із використанням інформаційно-комунікаційних технологій про порядок надання послуг. Можна констатувати, що сьогодні «сформовано основні правові засади побудови інформаційного суспільства шляхом прийняття низки нормативно-правових актів, які, зокрема, регулюють суспільні відносини у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства, створення інформаційних електронних ресурсів, захисту прав інтелектуальної власності на такі ресурси, гарантій та механізму доступу до публічної інформації, розвитку електронного урядування та відкритого уряду, електронного документообігу, інформаційної безпеки тощо».

Тобто можна стверджувати, що загальні передумови нормативно-правового регулювання надання електронних послуг створені, але для повноцінного впровадження електронних послуг цього недостатньо. Адже сьогодні нормативно-правова база, яка регулює підстави та порядок надання саме електронних послуг в Україні, відсутня, як і відсутні нормативно-правові акти, що визначають технічні стандарти та регулюють адміністративні процедури їх надання. Початковим кроком до вдосконалення правового регулювання надання електронних послуг має стати прийняття Закону України «Про електронні послуги», який повинен враховувати міжнародний та вітчизняний досвід надання електронних послуг. Прийняття такого закону дозволить визначити відповідні стандарти та процедури надання електронних послуг публічною адміністрацією. Прийняття цього закону дозволить, з одного боку, встановити процедури, які визначатимуть повноваження публічної адміністрації з надання електронної послуги,

підстави та порядок її отримання, з іншого боку, буде здійснюватися захист прав особи щодо отримання електронної послуги.

Державна політика у сфері інформатизації спрямована на створення умов для ефективного задоволення інформаційних потреб особи, суспільства та держави на основі забезпечення доступу до інформації та використання інформаційних систем і технологій. Серед основних напрямів державної політики в цій сфері слід назвати формування, розвиток та захист державних інформаційних систем та інформаційно-телекомунікаційних мереж, забезпечення їх сумісності та взаємодії в єдиному інформаційному просторі, створення та розвиток національних і муніципальних інформаційних систем для інформаційного забезпечення громадян, організацій, органів державної влади та місцевого самоврядування (у тому числі на основі впровадження безпаперового документообігу).

Дослідження нормативно-правового регулювання сфери інформаційних державно-управлінських ресурсів України дає можливість виділити таке проблемне коло питань:

- наявність великої кількості норм законодавства, що діють в інформаційній галузі;
- відсутність чіткої ієрархії нормативно-правового регулювання;
- неузгодженість трактування вживаних термінів та понять;
- неоднозначність їх тлумачення і розуміння;
- нові правові акти в інформаційній сфері часто концептуально неузгоджені з раніше прийнятими, наслідком чого є правовий хаос.

Зазначене дає підстави виокремити певні шляхи вдосконалення правового регулювання інформаційної сфери держави. Дослідження чинних нормативно-правових актів у галузі інформаційних державно-управлінських ресурсів України дає можливість дійти таких висновків:

1. З-поміж сукупності документів загальнодержавного та вузькоспеціального законодавства у сфері інформаційного права, низки міждержавних договорів та угод можна виокремити ряд нормативно-правових актів, що регулюють відносини в галузі інформаційних державно-управлінських ресурсів України.

У процесі аналізу та узагальнення чинних законів та підзаконних актів виявлено, що ця сфера врегульована понад двадцятьма нормативно-правовими актами.

2. Аналіз окресленого правового поля дає підстави стверджувати, що в інформаційній сфері держави наявний ряд проблемних моментів: численність законів та підзаконних актів, відсутність їх чіткої ієрархії, неузгодженість та неоднозначність трактування, тлумачення й розуміння термінів і понять, концептуальна неузгодженість нових з раніше прийнятими нормативно-правовими актами в інформаційній сфері держави.

3. Удосконалення правового регулювання сфери інформаційних державноуправлінських ресурсів України вбачається у здійсненні процесів систематизації та уніфікації, а також інкорпорування та кодифікації шляхом агрегації інформаційного законодавства.

За даними Уряду органи державної влади та органи місцевого самоврядування вже зараз через різні інформаційні ресурси та портали «надають понад 2 тисячі послуг, але 91,5% населення України не користуються публічними послугами он-лайн» [55]. За даними Державної служби статистики у 2019 році 17678 (94,7%) установ органів державної влади та місцевого самоврядування мали доступ до мережі Інтернет, 3853 установи надавали можливість використання інструментів електронної демократії, а саме «Е-звернення», «Е-петиція», «Е-консультація» тощо. Було розглянуто 858682 «Е-звернення» або 98,3% від їх кількості, оприлюднено 11399 «Е-консультацій» [27]. Тобто органи державної влади та органи місцевого самоврядування вже впровадили необхідні інструменти «Е-демократії» та надають повноцінні адміністративні послуги через мережу Інтернет. Слід зауважити, що в Україні надання електронних послуг запроваджено на різних інформаційних сайтах органів влади та мають різне оформлення, різні інтерфейси, засоби електронної ідентифікації, що не забезпечує реалізації критеріїв зручності і доступності для більшості громадян. Вирішення зазначеної проблеми потребує значних витрат часу з пошуку відповідного ресурсу, через який можна отримати послугу, вимагає певного рівня знань

про систему пошуку в мережі Інтернет та про структуру відповідного інформаційного ресурсу, а також про порядок формування електронного звернення або заповнення електронної заявки. Більше того, деякі ресурси можуть затребувати додаткового завантаження електронних документів з боку того, хто звертається за електронною послугою, що ускладнює процес отримання електронної адміністративної послуги. Тож можна констатувати, що запровадження стандартів надання електронних послуг не можливе без проведення належного реінжинірингу технології надання послуг з використанням єдиного підходу до кожного виду адміністративної послуги при переведенні їх на автоматизовану платформу, це забезпечить достатній рівень зручності та не буде викликати відчуття невпевненості у користувачів.

Наразі Уряд України декларує, що саме цифровізація адміністративних послуг є пріоритетним напрямом підвищення ефективності публічної влади в сфері соціальної відповідальності із забезпечення високих стандартів рівня життя громадян. Відповідно, стандарти надання адміністративних послуг повинні передбачати перш за все стандартизацію процесу формування логічної цифрової моделі, яка скоротить витрати часу на взаємодію різних органів державного управління та на очікування результату від такої послуги.

РОЗДІЛ 3

Методика оцінки якості електронних адміністративних послуг

3.1. Якість публічної послуги як вимога сучасної практики публічного адміністрування

Потреби суспільства у якісному та оперативному наданні послуг державою, розвиток наукової думки та законодавства обумовлює потребу підвищення ефективності їх надання.

Спираючись на данні дослідження, яке було проведено Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова з 12 по 17 липня 2019 року на замовлення Центру політико-правових реформ у межах проекту «Посилення ролі громадянського суспільства у забезпеченні демократичних реформ і якості державної влади», що здійснюється за підтримки Європейського Союзу, отримано інформацію щодо розвитку ставлення населення до якості надання адміністративних послуг [81].

За результатами опитування якість надання адміністративних послуг в Україні станом на 2019 рік респонденти оцінювали як «задовільно». Результати наведено на рисунку 2.1

Як видно з наведених даних майже 40% респондентів визначили якість надання адміністративних послуг на задовільному рівні. Також цікавим є факт, що для майже 30 % опитаних важко визначити рівень якості надання адміністративних послуг [81].

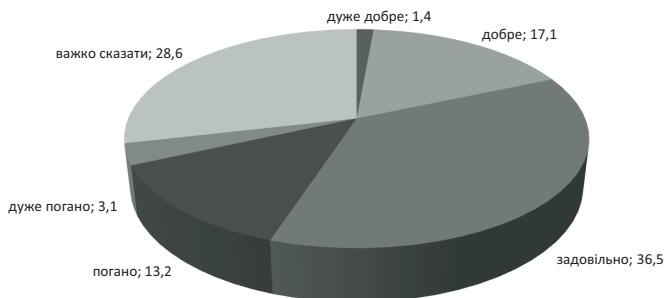


Рисунок 3.1. Оцінка якості надання адміністративних послуг в Україні станом на липень 2019 року.

Джерело: складено на основі [81].

Таблиця 3.1.

Рейтинг сприйнятої якості наданої адміністративної послуги

Рейтинг 2019 рік	Вид адміністративної послуги	Листопад 2015	Липень 2019
1	при оформленні субсидій, різних видів державної допомоги та інших соціальних виплат	24,9	20,7
2	при отриманні «закордонного» паспорта чи при отриманні «внутрішнього» паспорта нового зразка (у формі картки) ³	6,6	16,9
3	при реєстрації місця проживання чи вклейці фото до паспорта (25, 45 років) ²	8,4	11,0
4	у податкових органах	5,7	5,4
5	при оформленні чи переоформленні пенсії	4,4	4,7
6	у поліції (без сервісного центру МВС) ¹	3,2	4,3
7	при реєстрації автомобіля, отриманні (обміні) посвідчення водія	4,8	4,3
8	при приватизації житла	3,1	3,6

9	при реєстрації земельної ділянки	3,4	3,1
10	при оформленні права власності на нерухомість	4,8	2,9
11	при реєстрації суб'єктом підприємницької діяльності	1,2	2,4
12	у службі зайнятості	3,4	2,1
13	інше	8,8	2,0
14	при отриманні земельної ділянки	1,3	1,5
15	при отриманні дозволу на будівництво (перепланування)	2,0	1,3

Джерело: складено на основі [81].

Цікавою виявилась думка респондентів стосовно того, в яких органах влади були отримані адміністративні послуги, якість яких задовольнила споживачів (таблиця 3.1.). Показники подано в порядку зменшення сприйнятого рівня якості надання адміністративної послуги.

Тож, адміністративні послуги, надані при оформленні субсидій, різних видів державної допомоги, інших соціальних виплат сприймалися респондентами як найкращі. Добрий рівень якості надання адміністративних послуг сприйнято при отриманні послуг з оформлення закордонного паспорту та внутрішнього паспорту. Рівень якості надання адміністративних послуг з отримання земельної ділянки та отримання дозволу на будівництво виявився найнижчим за оцінками респондентів [81].

На рисунку 3.2. надана інформація про обізнаність споживачів в діяльності державної чи місцевої влади у сфері адміністративних послуг станом на 2019 рік. (рисунок 3.2)

Як видно з наведених даних, майже 43% опитаних знають про центри надання адміністративних послуг, майже 20% обізнані щодо спрощення процедур надання окремих адмінпослуг, більше 9% знають про створення офіційних веб-ресурсів щодо надання адміністративних послуг [81].



Рисунок 3.2. Рівень обізнаності громадян з діяльності державної чи місцевої влади у сфері адміністративних послуг (2019 рік)

Джерело: складено на основі [81].

В той же час взагалі не знають про таку діяльність третина опитаних, і ще 8% не змогли відповісти. Тож можна вважати, що значна кількість громадян не знають про діяльність державної чи місцевої влади у сфері адміністративних послуг [81].

Разом з тим станом на 2019 рік значна частка громадян була обізнана щодо створення і діяльності Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) на рівні місцевого самоврядування, про що свідчать дані рисунку 3.3.

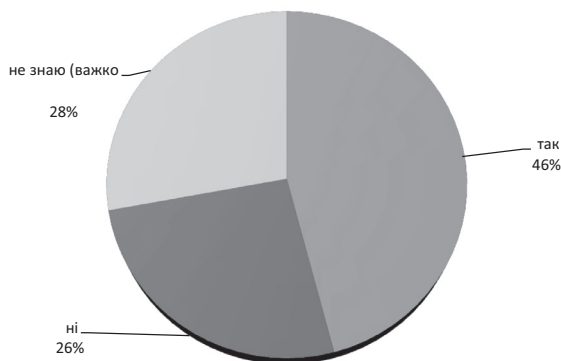


Рисунок 3.3. Обізнаність щодо діяльності Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) станом на липень 2019 року.

Джерело: складено на основі [81].

Для розуміння чинників, які сприймаються негативно споживачами послуг, і, відповідно, знижують загальний рівень якості адміністративної послуги, проведемо аналіз даних викладених в таблиці 2.2. Ранжування чинників в таблиці викладено в порядку збільшення негативного сприйняття чинника.

Таблиця 3.2.

Ранжування негативних чинників

Рейтинг 2019 рік	Чинник	Листопад 2015	Липень 2019
1	з мене вимагали хабара	2,7	1,9
2	мені відмовили, не пояснивши, чому саме	4,4	2,3
3	у приміщенні не було умов для осіб з інвалідністю, батьків з дітьми	6,9	3,6
4	чиновники вимагали додаткових документів, не передбачених законом	6,6	3,8
5	посадові особи поводитися грубо (нечемно)	8,9	4,0
6	малі або незручні години прийому	7,5	4,3
7	довелося купувати бланки та / або оплачувати якісь «додаткові послуги» (інформаційні, за терміновість тощо)	10,7	4,8
8	була відсутня необхідна для отримання послуги інформація та зразки заповнення документів	10,5	5,8
9	приміщення було тісним, ніде було сісти, не було туалету	10,3	6,1
10	довелося ходити по багатьох інших інстанціях (органах влади, кабінетах)	13,0	8,2
11	ніхто чітко не пояснив, які саме документи були потрібні, тому довелося ходити кілька разів	17,9	11,1
12	справа тяглася (тягнеться) надто довго	21,5	12,3
13	були великі черги	28,2	20,1

Джерело: складено на основі [81].

З огляду на наведені результати ранжування, можна визначити саме ті чинники, які суттєво знижують сприйняття якості надання адміністративної послуги. Такими вкрай негативними чинниками було названо великі черги, тривалий термін розгляду справи, відсутність достатньої кількості інформації в сфері надання конкретної послуги. Можна передбачити, що нівелювання саме цих чинників суттєво підвищить сприйняття якості надання адміністративних послуг [81].

Питання «чи можна розглядати електронні послуги як вирішення саме цих проблем?» можна розглядати з урахуванням даних означеного опитування, результати представлені на рисунку 3.4.

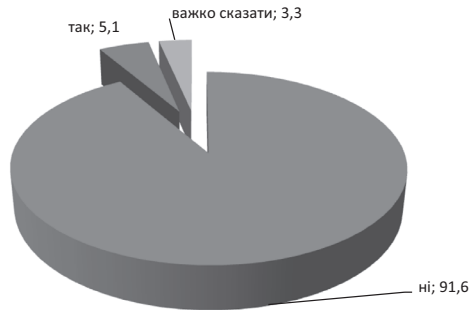


Рисунок 3.4. Рівень отримання адміністративних послуг онлайн (станом на липень 2019 рік)

Джерело: складено на основі [81].

Таким чином, за результатами опитування станом на липень 2019 року 90% респондентів не використовували можливість отримати адміністративну послугу через Інтернет.

Однак, такий стан використання можливості отримати адміністративні послуги через Інтернет не слід розглядати як маркер непотрібності саме таких послуг. Скоріш є необхідність формування ефективного механізму надання е-послуги та створення інформаційного поля, яке стимулює до більш ефективної взаємодії громадян з органами місцевого самоврядування в системі е-врядування.

В рамках цього дослідження розглянемо механізм надання електронної послуги в контексті надання адміністративної послуги як такої, що є важливим актом суспільних відносин та спрямована на забезпечення та реалізацію прав і свобод громадян.

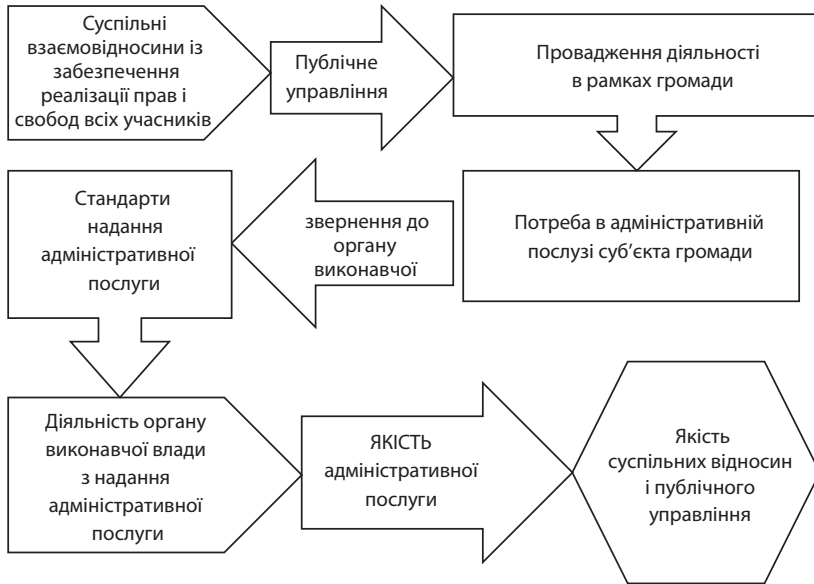


Рисунок 3.5. Загальний механізм надання адміністративної послуги в системі публічного управління (авторська розробка)

Слід розуміти, що потреба в адміністративній послугі виникає виключно в сфері провадження глибоко соціалізованої діяльності та має на меті убезпечити всіх учасників суспільства від порушення прав та свобод інших людей [53, 54]. Механізм надання адміністративної послуги пропонуємо розглядати в такій схемі (рисунок 3.5.), яка розглядає якість адміністративної послуги як результуючий показник діяльності всієї системи публічного управління в контексті NPM.

В цьому контексті слід звернути увагу на розуміння якості публічної послуги. Для цього слід розуміти, що електронним послугам як особливому різновиду публічних послуг будуть при-

таманні всі ознаки, які характерні для всіх видів публічних послуг [53, 54]. Однак електронним послугам властиві і особливі ознаки, які дозволяють показати їх відмінності від інших публічних послуг:

№	Властиві	
	Всім послугам	Електронним послугам
1	надаються публічною адміністрацією від імені держави	з використанням інформаційно-комунікаційних технологій
2	отримати послугу фізичній або юридичній особі (суб'єктом звернення)	неможливо без використання інформаційно-комунікаційних технологій
3	Мають на меті виконання обов'язку	мають на меті максимальне покращення реалізації права/виконання обов'язку
4	Наявність загального регулювання порядку надання послуги	наявність спеціального правового регулювання порядку надання електронної послуги
5	реалізація послуги через особисте звернення заявника	не потребує особистого звернення заявника до органу публічної адміністрації з метою отримання послуги
6	Постійний особистий контракт з суб'єктом надання послуги	відсутність особистого контакту між особою та адміністратором послуги або на окремих стадіях отримання послуги, або протягом усієї процедури

Джерело: авторська розробка

Вимоги до якості адміністративних послуг викладено в Законі України «Про адміністративні послуги» [33], в якому зазначено, що на кожну послугу розробляється та затверджується інформаційна та технологічна картка. Ці документи обов'язково затверджуються відповідними рішенням адміністративно-управлінського органу.

Оскільки форма та зміст інформаційної та технологічної карток адміністративної послуги є сформованим шаблоном, який міс-

тять набір необхідної інформації, то кожен орган місцевого самоврядування розробляє та відповідним чином затверджує такі форми. Кожна окрема адміністративна послуга повинна мати власну інформаційну та технологічну картку. Орган місцевого самоврядування повинен забезпечити доступ громадянам для ознайомлення з цими документами.

В статті 8 п. 4 зазначеного закону вказано, що Інформаційна картка адміністративної послуги повинна містити таку сукупність необхідної інформації.

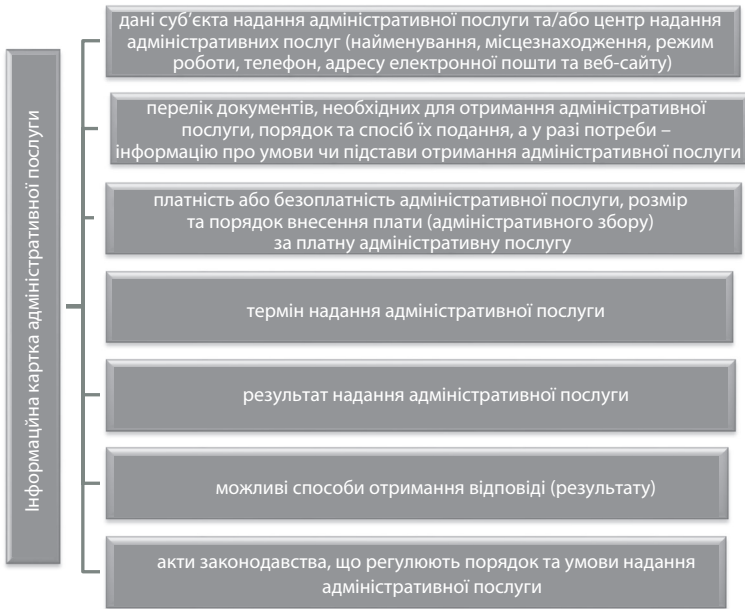


Рисунок 3.6. Інформаційна картка адміністративної послуги

Джерело: складено на основі [33, 49]

Слід звернути вагу, що Інформаційна картка адміністративної послуги розміщується суб'єктом надання адміністративних послуг на його офіційному веб-сайті та у місці здійснення прийому суб'єктів звернень. Важливим для нашого дослідження є

те, що цей документ є доступним на офіційному веб-сайті органу управління.

Інший документ, який унормовує вимоги до якості адміністративно послуги є документ, вимоги до якого містяться в законі в статті 8 п.5. «Технологічна картка адміністративної послуги». Відповідно цей документ повинен містити інформацію про порядок надання адміністративної послуги.



Рисунок 3.7. Технологічна картка адміністративних послуг

Джерело: складено на основі [33, 52]

Для розуміння достатності вимог, які формують модель якості адміністративної послуги, слід визначитись із моделлю надання послуги. Оскільки послуга це нематеріальний результат процесу, в якому виробництво і споживання результату діяльності суб'єктів взаємодії створюють матеріальній носій (документ) або призводять до ухвалення або реалізації управлінського рішення, то є потреба в побудові поетапної моделі технологічного процесу (рис. 3.8).

Можна вважати, що технологічний цикл надання адміністративної послуги розпочинається з виникнення потреби або ситуації, яка потребує звернення до органу державної влади або органу місцевого самоврядування.

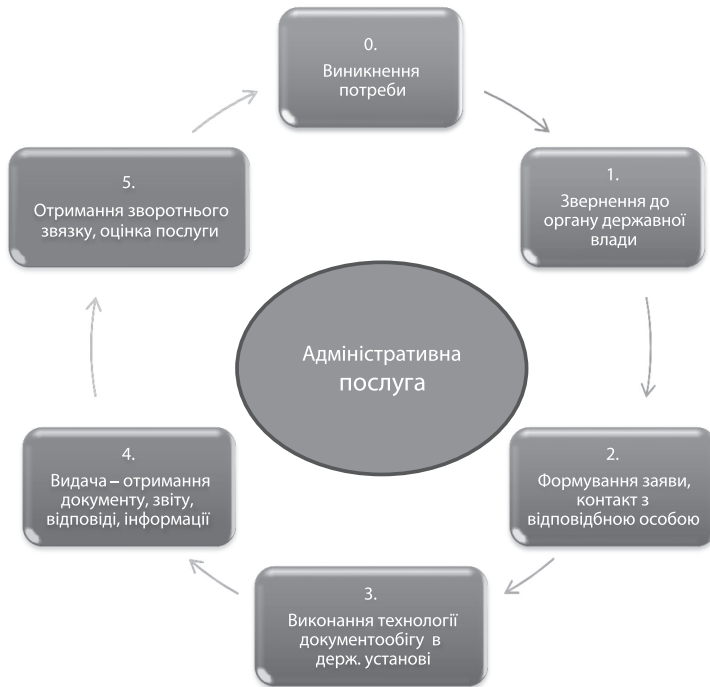


Рисунок 3.8. Технологія надання адміністративної послуги

Джерело: складено на основі [33, 49, 52].

Безпосередньо цикл надання адміністративної послуги розпочинається на етапі звернення до органу державної влади. Таке звернення може бути здійснення в письмовій формі або в форми телефонного звернення, що також передбачає особистий контакт з органом влади. Розвиток сучасних технологій передбачає можливість звернення через інформаційно-технологічні комунікації, тобто через офіційний веб-сайт органу [49, 52].

На етапі «Формування заяви та контакт з відповідальною особою» передбачається стандартизоване фіксування змісту звернення або запиту та можлива інформаційна підтримка з боку відповідальної особи. За умов використання ІКТ цей етап відбува-

ється через заповнення електронної форми звернення, яка знаходиться на веб-порталі або офіційному сайті відповідного органу. В той же час, інтегровані можливості дозволяють забезпечити постійний інформаційний супровід від відповідальної особи, яка надає підтримку у заповненні форми звернення, або визначення сфери відповідальності суб'єкта звернення, або в іншій необхідній інформації [53, 54].

Після належним чином сформованого звернення та додаткового необхідного пакету документів (за необхідності), настає доволі скритий етап – виконання технології документообігу та вирішення справи. Отже, цей технологічний етап передбачає наявність добре налагодженої системи взаємозв'язків всередині органу державної влади як організації. Можна сказати, що від якості організації цього внутрішнього процесу, його регламентації та автоматизації залежить загальна якість адміністративної послуги.

На передостанньому етапі надання адміністративної послуги відбувається безпосередня передача від органу державного управління до замовника матеріального (звіт, бланк, лист, документ тощо) або нематеріального (дозвіл, рішення, ухвала тощо) результату адміністративної послуги.

Етап, яким повинен закінчуватись технологічний процес надання адміністративної послуги, отримання зворотного зв'язку та оцінка послуги. На цьому етапі повинно проводитись оцінювання ступеню задоволеності послугою з боку суб'єкта звернення та оцінка наданої послуги з боку суб'єкта органу державної влади. Для цього можна застосовувати декілька методів та методик.

Отже, наведена технологія надання адміністративної послуги змінює підхід й до оцінки якості адміністративної послуги. Зміна парадигми у формуванні підходу до адміністративної послуги, як до відкритого процесу із залученням громадського контролю та на засадах державно-приватного партнерства дозволяє розглянути модель якості адміністративної послуги.

Проведемо порівняльний аналіз документів, які формують модель якості адміністративної послуги, відповідно до вимог чинного законодавства. (табл. 3.4)

Матриця достатності інформаційного забезпечення технології надання адміністративної послуги

Етап надання послуги	Зміст етапу надання адміністративної послуги	Наявність вимог до інформації в ЗУ «Про адміністративні послуги»	
		Інформаційна картка	Технологічна картка
Етап 0. Виникнення потреби в послугі	Ситуація необхідності звернення до органу державної влади (отримання інформації, отримання документу, дозволу, ухвали, постанови тощо)	акти законодавства, що регулюють порядок та умови надання адміністративної послуги	*
Етап 1. Звернення органу державної влади	Подання заяви, оформлення звернення на веб-порталі або сайті органу влади; або звернення до сервісного центру (безпосередній контакт)	суб'єкт надання адміністративної послуги та/або центр надання адміністративних послуг (найменування, місцезнаходження, режим роботи, телефон, адресу електронної пошти та веб-сайту)	відповідальна посадова особа
Етап 2. Формування заяви, контакт з відповідальною особою	стандартизоване фіксування змісту звернення або запиту та можлива інформаційна підтримка з боку відповідальної особи; подання пакету документів; отримання консультації щодо результату та строків послуги	-	терміни виконання етапів (дії, рішення)
		перелік документів, необхідних для отримання адміністративної послуги, порядок та спосіб їх подання, а у разі потреби - інформацію про умови чи підстави отримання адміністративної послуги	структурні підрозділи, відповідальні за етапи (дію, рішення)
		платність або безоплатність адміністративної послуги, розмір та порядок внесення плати (адміністративного збору) за платну адміністративну послугу	*

Продовження таблиці 3. 4.

Етап надання послуги	Зміст етапу надання адміністративної послуги	Наявність вимог до інформації в ЗУ «Про адміністративні послуги»	
		Інформаційна картка	Технологічна картка
Етап 3. Виконання технології внутрішнього документообігу в держ.установі	Проведення формування справи, оформлення документів, цикл документообігу всередині органу влади, виконання посадових обов'язків та управлінських повноважень	термін надання адміністративної послуги	етапи опрацювання звернення про надання адміністративної послуги
Етап 4. Видача-отримання результату послуги	Передача результату адміністративної послуги безпосередньо (на електронну пошту, лист на пошту тощо) або опосередковано (звернення до органу влади, спілкування з відповідальною особою, додатковий інформаційний супровід)	результат надання адміністративної послуги	*
Етап 5. Отримання зворотного зв'язку та оцінка послуги	Оцінка ступеню задоволеності особою з боку суб'єкта звернення та оцінка наданої послуги з боку суб'єкта органу державної влади	можливі способи отримання відповідей (результату)	*
		*	*

Джерело: складено на основі [33, 34, 35, 49, 80].

Аналіз даних, які демонструє матриця достатності інформаційного забезпечення технології надання адміністративної послуги, яка була сформована на основі зіставлення вимог до Інформаційної картки та Технологічної картки адміністративної послуги відповідно до регламентації ст. 8 Закону України «Про адміністративні послуги» [33], дозволяють зробити такі висновки:

- у Законі відсутня чітка регламентація технології надання адміністративної послуги, а інформація, яка міститься в Технологічній картці потребує доповнення;
- технологічний процес надання адміністративної послуги слід навести як етапний процес з наведенням визначальних ознак для кожного етапу;
- відсутні вимоги щодо проведення оцінки якості адміністративної послуги з боку суб'єкту, який надає послугу.

Таким чином, якість публічної послуги регламентується нормативними документами, які мають певну форму та повинні містити визначений перелік ознак якості надання послуги на кожному етапі виконання послуги, а також містити чіткі вказівки щодо інформаційного супроводу щодо доступу до послуги та отримання бажаного результату.

3.2. Нормативно-правове забезпечення надання електронних адміністративних послуг

Концепція «сервісної держави» в 1980–1990 роках отримала масштабне розповсюдження і практичне впровадження в діяльність державних і самоврядних органів управління в США та в багатьох країнах Західної Європи, що за оцінками більшості вітчизняних аналітиків дозволяє констатувати – в більшості з цих країн прийняті та успішно діють різноманітні нормативно-правові акти, якими детально регламентуються процедури взаємовідносин влади з фізичними та юридичними особами [32].

Узагальнення ж міжнародного досвіду регламентації і регулювання процесів і процедур надання владою якісних послуг населенню демонструє, що вони свого часу стали і залишаються сьогодні об'єктом особливої уваги всіх розвинутих держав, а

останнім часом інтенсивно впроваджуються і урядами держав, що розвиваються.

Так, ряд держав Європейського Союзу, включаючи Бельгію, Великобританію, Португалію, Францію прийняли Хартії про надання державних послуг. (табл. 3.5.)

З огляду на дані, наведені в таблиці 2.5 можна сказати, що кожна країна вибудовує власну модель нормативного правового забезпечення адміністративних послуг, зокрема й електронних.

В Україні система нормативно-правового забезпечення надання адміністративних послуг передбачає структуру за рівнями управління.

Таблиця 3.5.

**Нормативні акти регулювання публічних послуг:
досвід провідних країн світу**

№	Нормативний документ	Дата	Країни	Зміст
1	Програма під назвою «Хартія громадянина», яка отримала назву «Біла книга»	1991 рік	Великобританія	задекларувала принципи надання державою публічних послуг, дотримання яких уряд бажав би бачити у всіх державних службах
2	«Хартія про надання державних послуг»	1992 рік	Франція	представлені основні принципи регулювання роботи французької державної служби на основі рівності, безпристрасності та наступництва, а також викладені нові принципи діяльності, як реакція на зміни в очікуваннях і вимогах населення, появу у споживачів нових потреб і запитів, необхідності прозорості і підзвітності, простоти і доступності
3	Хартія споживачів послуг державних служб	1993 рік	Бельгії	вдосконалення відносин між державними органами і установами з одного боку та населенням – замовників і споживачів (клієнтів) послуг – з іншого

№	Нормативний документ	Дата	Країни	Зміст
4	«Хартія якості державних послуг»	1993 рік	Португалією	розповсюджувалась на всі послуги центрального уряду і муніципальних органів влади. Основні принципи, задекларовані цим документом, полягали в підзвітності уповноважених до надання послуг осіб, прозорості процедур їх надання, доступу громадян до участі в конкурсах та ін
5	Загальний закон про адміністративну процедуру		Австрія, Естонія	
6	Кодекс адміністративного провадження		Польща	потреби населення в послугах задовольняються або шляхом надання відповідних послуг самими органами влади, або укладанням угод про їх надання приватними підрядниками
7	Закони «Про місцеві органи влади»		Латвія, Чехія, Угорщина	органи місцевого самоврядування мають право самостійно вирішувати питання і потреби місцевого значення, а також шляхом організації і фінансування процесів і процедур надання муніципальних послуг законодавство більшості країн ЄС розмежує муніципальні послуги за критеріями: обов'язкові – необов'язкові

Джерело: складено на основі [43, 45, 67].

Так на загально державному рівні процедура надання адміністративних послуг унормовується:

- дією чотирьох Законів України: «Про адміністративні послуги» (2012 рік), «Про дозвільну систему у сфері господарської

діяльності» (2005 рік), «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» (2011 рік), «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення умов ведення бізнесу (дерегуляція)» (2015 рік);

- дією двох Указів Президента України : «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних і юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг» (2009 рік); «Про невідкладні заходи щодо прискорення здійснення економічних реформ» (2013 рік);

- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року» (2013 рік).

- цілої низки постанов Кабінету Міністрів України: «Про затвердження Методики визначення собівартості платних адміністративних послуг» від 27.01.2010 № 66; «Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг» від 03.01.2013 №13; «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» від 30.01.2013 №44; «Про затвердження Порядку ведення Реєстру адміністративних послуг» від 30.01.2013 №57; «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» від 20.02.2013 №118; «Про затвердження Типового порядку проведення конкурсу для надання супутніх послуг, пов'язаних з наданням адміністративних послуг» від 29.05.2013 №379; «Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг» від 01.08.2013 № 588; «Деякі питання спрощення порядку надання адміністративних послуг у сфері державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» від 18.03.2015 № 137; «Про затвердження Порядку розгляду скарг у сфері державної реєстрації» від 25.12.2015 р. №1128; «Про внесення змін до Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» від 31.08.2016 № 565; «Про внесення змін до Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг» від 22.09.2016 № 652.

3.3. Оцінка ефективності надання електронних адміністративних послуг органами місцевого самоврядування

Впровадженню електронного урядування повинна сприяти легкість і масовість доступу до отримання адміністративних послуг в електронному вигляді фізичними і юридичними особами. Відповідати за документи, які подаються в органи державної влади, повинні не громадяни, а державні службовці. Ефективність надання адміністративних послуг в електронному вигляді доцільно перевіряти на підставі моніторингу [32].

Моніторинг змісту офіційних сайтів це спостереження за роботою державних органів із розповсюдження на своїх сайтах інформації та сервісів електронної взаємодії з питань виконання державних функцій і надання адміністративних послуг з метою виявлення відповідності поточного рівня електронної взаємодії бажаного результату [41, 46 ,81].

Таку методику можна використовувати: для щорічного незалежного моніторингу поточного стану готовності до електронної взаємодії на офіційних сайтах виконавчих органів державної влади, у зв'язку з прийняттям та застосуванням технологічних карток адміністративних послуг; для нових і доопрацьованих (після низки рекомендацій) офіційних сайтів державних органів влади; для впровадження нових розробок з удосконалення аналізу змісту офіційних сайтів органів влади.

В цілому нормативне обґрунтування адміністративних послуг як окремого продукту є нечітким за змістом і механізмами управління.

Розробка та оцінка критеріїв їх якості перекладається на нижні ланки надавачів (однак норма не обов'язкова), що може бути обґрунтовано виключно різноманіттям та неусталеністю множини адміністративних послуг і, відповідно, неможливістю висування єдиного підходу якості. Так само надавачі послуг на місцях реалізують спроби впровадження власних стандартів та оцінки їх дотримання.

Аналізуючи досвід центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) [26] виділимо два аспекти такого управління якістю:

- застосування процесного підходу (зокрема сертифікація на дотримання стандарту ISO 9001);

- налагодження зворотного зв'язку із отримувачем адміністративної послуги.

Укладачі практичного посібника «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг» [26] зазначають: «Оцінка якості надання послуг – це, фактично, перевірка діяльності суб'єкта надання послуг щодо відповідності результату наданої послуги офіційно встановленим вимогам», а «вимога – це сформульована потреба чи очікування, загальнозрозумілі та обов'язкові».

Задоволеність замовника – сприйняття замовником ступеня виконання його вимог». Фактично зроблено спробу описати адміністративну послугу як продукт публічного управління. Тут же наводяться критерії об'єднані в три узагальнені групи: ефективність (результативність + своєчасність); доступність (зручність + відкритість); відповідність виконавця (роботі, яку він виконує). Вищезазначене свідчить, що в основу якості адміністративної послуги закладено продуктивність роботи її надавача відносно ним же встановлених вимог.

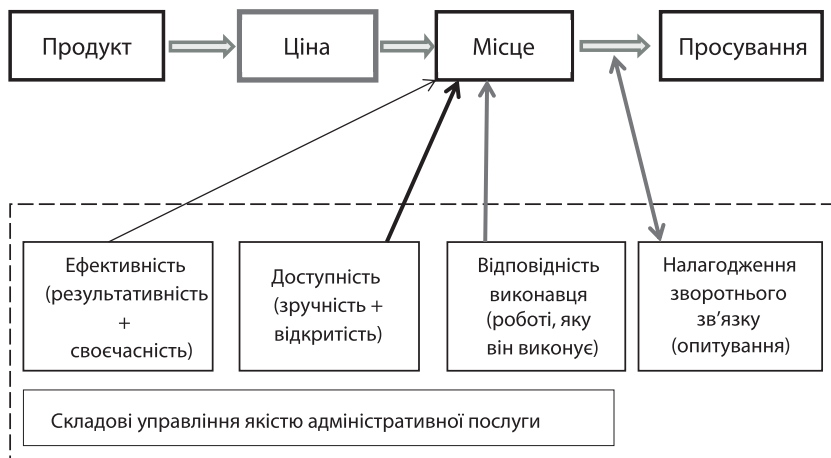


Рисунок 3.9. Модель управління якістю надання адміністративної послуги з позиції процесного підходу управління якістю

Джерело: складено на основі [63, 64]

Обумовлена потреба структурного аналізу процедур надання адміністративних послуг з точки зору споживача розгортають розуміння е-послуги з позиції сервісного процесу. У сфері публічного адміністрування адміністративну послугу можна розглядати як узгоджений процес виконання конкретних сервісних операцій, кожна з яких характеризується сполученням певних вимог до сукупної моделі якості е-послуги (рис. 3.9.)

Сервісний механізм надання електронних адміністративних послуг пов'язаний з ефективністю виявлення, моделювання та реалізації індивідуальних і групових інтересів і потреб громадян. Для сервісної організації управління панівним показником ефективності є задоволеність споживачів послугами. Сервісний підхід визначає розвиток мережевих форм управлінської взаємодії, комунікаційних технологій контролю і планування, розвиток онлайн-послуг [61, 65, 66].

Впровадження сервісного механізму надання послуг буде з орієнтиром на якісні ознаки «зручності» і «передбачуваності» процедур взаємодії з органами влади в процесі отримання послуг. Одночасно з цим, і самі процедури отримання послуг гарантовано мають відповідати затребуваним очікуванням громадян, які сформовано на основі особистого досвіду взаємодії з бізнес-організаціями [61, 65, 66].

Важливими є й інтерфейси, на які покладено функцію забезпечення взаємодії з органами влади, які надають послуги. Тому інтерфейси повинні бути як сильно зручними і системно зрозумілими для всіх категорій користувачів. Вивчення та узагальнення алгоритмів або сценаріїв поведінки громадян доречно застосовувати як основу для проектування регламентів взаємодії і елементів інтерфейсів. Нормативне закріплення вимоги до процедур надання послуг, перш за все, спрямовується на забезпечення їх зручного і уніфіковано-зрозумілого використання [61, 65, 66].

До базових сервісів надання е-адмінпослуг відносяться: сервіс ідентифікації та автентифікації, сервіс взаємодії та інтеграції, сервіс єдиного особистого кабінету, сервіс трансакцій, сервіс моніторингу якості послуг, сервіс інформування та навчання (рис. 3.10).

Сервіс ідентифікації і автентифікації є ключовою компонентою інфраструктури е-уряду з допомогою якою можливий перехід до надання адмінпослуг в е-вигляді. Ефективно вирішення цього завдання можливо на базі впровадження сервісу Єдиної системи ідентифікації та аутентифікації (ЄСІА). Цій сервіс повинен мати наступні основні ведення ідентифікаційних даних фізичних, юридичних осіб, органів і організацій, посадових осіб органів і організацій та інформаційних систем; авторизація уповноважених осіб органів публічної влади; ведення і надання інформації про повноваження користувачів щодо інформаційних систем, зареєстрованих в ЄСІА [61, 65, 66].

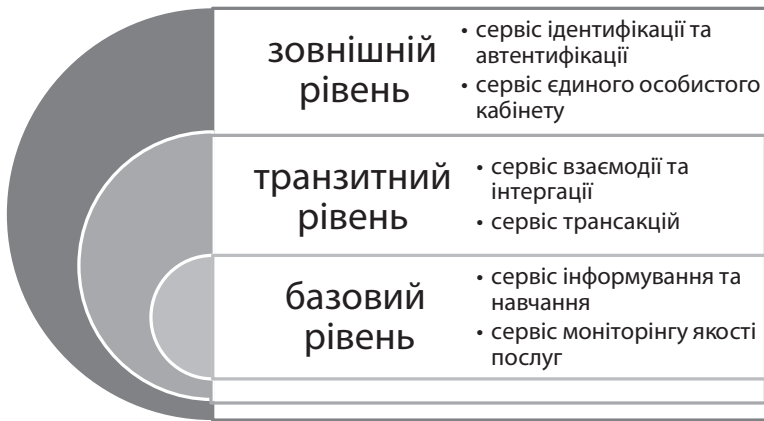


Рисунок 3.10. Розподіл базових сервісів надання е-адмінпослуг на базовому, транзитному і зовнішньому рівнях

Джерело: складено на основі [35,66]

Основним способом онлайн ідентифікації і автентифікації є застосування користувачем простої пари логін-пароль від облікового запису.

Для забезпечення найбільш надійного доступу користувачів до послуг можна реалізувати із застосуванням сервісів голосової та біометричної ідентифікації і автентифікації. Для застосування цих сервісів необхідно закріпити порядок використання і

передачу голосових та біометричних ідентифікаційних даних в профільних нормативних правових актах [61, 65, 66].

Єдиний простір довіри е-підпису є одним з найважливіших компонентів функціонування сервісів послуг, що забезпечує інформаційну взаємодію на основі е-документів, засвідчених е-підписом.

Функціонування єдиного простору довіри е-підпису має особливе значення з точки зору формування е-архівів юридично значимої державної інформації. Це найбільш уразливий компонент інфраструктури управління е-підписом внаслідок недостатньої нормативної опрацьованості питань забезпечення юридичної значимості документів в е-вигляді при їх довготривалому зберіганні [65, 66].

Означені компоненти, а саме алгоритм процесу е-адмінпослуги, єдиний простір електронних сервісів та відповідна нормативно-правова база, в сукупності складають інтегровану модель якості електронної адміністративної послуги [65, 66].

Ефективність надання е-адмінпослуг можна провести шляхом аналізу даних, які містяться у щорічному Звіті про роботу департаменту адміністративних послуг виконкому Криворізької міської ради у 2020 році (Додаток В).

Управління якістю адміністративних послуг є викликом для систем публічного управління багатьох країн. Оцінка якості отриманої послуги населенням досить часто ототожнюється із оцінкою демократичності та дієвості всієї вертикалі влади [66, 81].

Тому механізм управління якістю адміністративних послуг повинен опиратися на об'єктивні закономірності функціонування та управління складними соціально-економічними системами. Одним із підходів врахування таких закономірностей є використання методів публічного маркетингу. Так, врахування концепту маркетинг-міксу дозволяє виявити головні проблеми управління якістю адміністративних послуг: не проводиться її оцінка в частині «продукту» та «ціни»; відсутня орієнтація суб'єктів публічного управління на зміст послуги; не здійснюється підтримка об'єкта після отримання послуги тощо.

Для розв'язання проблем якості пропонується будувати механізм з її управління на підставі сегментованих каналів зворотного зв'язку між отримувачем та надавачем із уповноваженням останнього впливати на всі складові маркетинг-міксу послуги. Головним динамічним елементом механізму якості є аналіз зусиль та оцінка «до і після» усіх складових маркетинг-міксу адміністративної послуги. Використання публічного маркетингу якості адміністративних послуг є актуальним не тільки із позицій побудови клієнтоорієнтованої сервісної моделі публічного управління.

Обраний Україною шлях європейської інтеграції передбачає майбутню демонополізацію окремих адміністративних послуг. Тому кінцеві державні надавачі адміністративних послуг повинні активно впроваджувати стратегії забезпечення своєї конкурентоспроможності на умовах ринкових механізмів, де концепти маркетингу сьогодні не мають альтернатив.

Перспективними напрямками подальших наукових розвідок публічного маркетингу якості адміністративних послуг є розробка та нормативне обґрунтування теоретико-методологічного базису цілісної системи управління їх якістю, де потреби громадянина повинні бути головним пріоритетом.

Таким чином, ефективність надання адміністративної електронної адміністративної послуги, яка надається органами місцевого самоврядування є важливою складовою загальної ефективності провадження сучасної практики публічного адміністрування та дозволяє реалізовувати принципи відкритості, прозорості та індивідуального впливу кожного члену громади на ухвалення управлінських рішень.

РОЗДІЛ 4

Розвиток системи надання електронних адміністративних послуг в системі органів публічного управління

Протягом останніх 5 років, в межах реалізації Концепції е-врядування, в Україні активно створюються окремі електронні сервіси, які покликані забезпечувати надання адміністративних послуг органами державної влади й місцевого самоврядування. Беззаперечно, цей процес є позитивним явищем розвитку публічного управління та вдосконалення адміністрування, і характеризує початковий етап створення загально-державної системи електронних адміністративних послуг.

З огляду на успішний європейський досвід організації системи електронних адміністративних послуг показує, що остаточним результатом розвитку таких послуг має стати загальна інтеграція окремих електронних сервісів до єдиного загальнодержавного веб-порталу, функції якого вже зараз виконує Єдиний державний портал адміністративних послуг (<https://my.gov.ua>).

Доречність надання певного переліку адміністративних послуг в електронній формі через окремі офіційні веб-сайти органів державної влади або окремих державних установ слід розглядати як чинник ефективності врядування. Існування окремих веб-сайтів або веб-порталів є тільки частиною загальної системи врядування, саме тому кожна окрема процедура потребує інтеграції в загальну систему.

Надання значної кількості адміністративних послуг в електронній формі створює передумови для розпорошеності інформації про електронні адміністративні послуги, що знижує обізнаність споживачів про можливості та переваги отримання таких послуг. Також надання значної кількості е-послуг потребує додат-

кових витрат бюджетних коштів на створення нових вебресурсів, що є критичним в умовах обмеженості ресурсів органів місцевого самоврядування. Крім того, виникає потреба у створенні та постійній підтримці механізму додаткової електронної ідентифікації споживачів послуг. Тому для вдосконалення системи надання електронних адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування слід розглядати механізми надання е-послуг як комплекс взаємодії адміністративних, інституційних та інтеграційних механізмів публічного адміністрування.

Розвиток адміністративних механізмів надання електронних послуг повинен бути зорієнтований на запровадження електронних адміністративних регламентів, в яких повинні містити детальні описи процесів, процедур, функцій, інформаційних і технологічних карток виконання кожної е-послуги. Запровадження електронних адміністративних регламентів можна вважати інноваційним процесом, спрямованим на створення нових підходів до аналізу структури адміністративних процесів та пошук можливостей у реалізації більш досконалих моделей функціонування владних структур в системі публічного управління.

Реалізація адміністративних регламентів в електронній формі стає підґрунтям якісної зміни виконання функцій державного управління через систему надання адміністративних послуг. Це дозволяє суттєво знизити операційні витрати на виконання владних повноважень та має якісно новий вимір в ухваленні управлінських рішень через зниження інформаційної невизначеності, що знижує ризики публічного управління. Реалізація механізмів електронного адміністративного регламенту дозволить послідовно реалізувати поетапну автоматизацію всіх процесів в технології надання адміністративних послуг, що дозволить звести до мінімуму залучення чиновників - представників публічної влади, особливо в процесах передачі інформації та оформленні необхідних документів.

Адміністративні регламенти слід розглядати як основу не тільки для системи показників результативності діяльності органів влади, а й в якості основи стандартів надання публічних послуг в сфері публічного управління.

Реалізація механізмів адміністрування полягає у проектуванні та створенні архітектури електронного уряду. Це означає, що необхідно побудувати функціонально-адміністративну модель реалізації владних повноважень кожної гілки влади, органу державної влади, публічних інституцій на макро та макrorівні функціонування організації. Саме така модель стане підставою для вибору конкретних електронних технологій та протоколів, які будуть забезпечувати не тільки електронний документообіг або автоматизацію ділових процедур, а й здатність інтегруватись до загальнодержавної системи.

Інституційні механізми надання електронних послуг передбачають модернізацію адміністрування на всіх рівнях публічного управління: національного, регіонального та місцевого самоврядування. Слід пам'ятати, що до складу інституційної інфраструктури надання електронних послуг входять: органи надання публічних послуг усіх рівнів (центри надання адміністративних послуг, єдине реєстраційне вікно, суб'єкти надання послуг, державні портали адміністративних послуг, державні інформаційні ресурси тощо), інфраструктура відкритих ключів, провайдери телекомунікаційних послуг тощо.

Удосконалення процесу інституціональної адаптації слід розглядати з позиції оптимізації системи управління, створенням та активізацією єдиного державного органу, який відповідає за перехід до електронного уряду та актуалізацію відповідної нормативно-правової бази. Необхідно розуміти, що саме інституційна адаптація – це багатофакторний складний соціально-інформаційний процес, який створює специфічне поле для перемовин, конфліктів та боротьби між суб'єктами ухвалення управлінських рішень в існуючих бюрократичних структурах різних рівнів. Саме тому результат інституційної адаптації є малопередбачуваним.

Інституційна адаптація також охоплює сферу індивідуальної адаптації співробітників/чиновників до системи і регламентів надання е-послуг. Весь комплекс беззаперечних переваг інформаційних технологій у підвищенні якості організації адміністративної роботи можуть сприйматися державними службовцями як персональні загрози через низку причин: скорочення штатної

чисельності, зміна посадових обов'язків, збільшення навантаження, необхідність опанувати новий, складний комплекс навичок тощо. За очевидної суспільної ефективності та скорочення витрат для чиновників це не тільки збільшення професійного навантаження, а й певна загроза зниження фінансування, втрата авторитету та суспільного впливу тощо. Завдяки цьому інституційна адаптація повинна носити диференційований характер і являти собою єдність асиміляції (приспосовання структур, що існують, до технологічних і організаційних вимог, пов'язаних із функціонуванням інформаційно-комунікаційних технологій) та акомодатії (приспосовання інформаційно-комунікаційних технологій до потреб стійкого відтворення бюрократичних структур) за очевидної переваги процесів акомодатії.

Світовий досвід свідчить, що до 35 % проектів у царині електронного уряду виявляються абсолютно неідеальними, а ще 50 % працюють лише частково (або основних цілей не досягається, або у процесі досягнення їх проявляються непередбачені негативні наслідки). Запровадження нових систем без урахування інституційного контексту можуть призводити до виникнення певних форм компромісів та появи гібридних моделей, які виявляються вкрай витратними. Саме тому, необхідно в регламентах е-послуг заздалегідь передбачати компромісні моделі задля отримання керованого результату, зниження корупційних ризиків управлінської діяльності, зниження рівня суспільних конфліктів.

Можливість використання вже готових рішень та моделей в сфері створення електронного уряду є дуже привабливою з позиції скорочення витрат бюджету та часу на запровадження цієї системи врядування, але це хибне рішення. Організаційно-функціональні рішення щодо будови систем виконання владних повноважень доцільно цілеспрямовано адаптувати до галузевих особливостей конкретних інституціональних систем, особливо на рівні місцевого самоврядування.

Функціональний перехід реальної практики виконання публічного адміністрування в звичаєву систему надання електронних послуг не слід сприймати як суто технологічний. Це скорі-

ше соціально-інформаційний процес з яскраво вираженими запитамися до розвитку суспільно-культурної складової. Зважаючи на значну стабільність вітчизняної бюрократичної культури, яка орієнтована на збереження режиму закритості та непрозорості в ухваленні управлінських рішень, системно складається ситуація, за якої розроблені на реалізацію модернізації адміністративних послуг нормативні акти, на жаль, виявляються недієвими. Спрямованість на досягнення дієвості нормативно-правового забезпечення надання е-послуг повинно ґрунтуватись на цільовій адаптації до архітектури інституційної системи, що існує.

Загалом пропозиції з проведеного магістерського дослідження можна сформуувати таким чином:

1. Досягнути першочергового впорядкування переліку базових адміністративних послуг, які надаються на місцевому рівні та на загальнодержавному рівні. До формування структурованого переліку базових адміністративних послуг слід підходити комплексно після проведення повної інвентаризації всіх наявних адміністративних послуг, які надаються на місцевому рівні та надаються масово через високий ступінь їх затребуваності в діяльності фізичних та юридичних осіб (Уніфікований Реєстр базових адміністративних послуг). Уніфікація всіх назв послуг повинна бути спрямована на відображення сутності процесу та результату надання такої послуги.

2. На основі складеного Уніфікованого Реєстру базових адміністративних послуг необхідним вбачається визначення нормативних підстав для надання таких послуг, а також регламентувати законодавчо необхідних для надання послуг зовнішніх атрибутів: перелік документів, що подаються для отримання послуг, підстави для відмови в наданні послуги тощо. Якщо такі регламенти будуть відсутніми, то такі послуги слід відносити до таких, які надаються на безоплатній основі.

3. Чітко визначити та розділити принципово різні типи послуг: примусові (такі, що є обов'язковими для отримання незалежно від волі громадянина) та добровільні (такі, що є затребуваними від громадян і бізнесу та передбачають набуття додаткових соціальних благ, цінностей). З урахуванням такого цінніс-

ного підходу до визначення сутності адміністративної послуги встановлювати вартість послуг на місцевому рівні.

Оскільки примусові послуги є складовою виконання управлінських обов'язків органів місцевого самоврядування, то вони мають бути без оплати та сплачуватись за рахунок бюджету певного органу публічного управління.

Визначення вартості надання добровільних адміністративних послуг доречно ґрунтувати на двох принципах: компенсаційний (відшкодування витрат на виконання процесу надання адміністративної послуги) та регламентацій (запобігання проявам надмірного запиту з боку суспільства щодо таких послуг). Мається на увазі, що в цьому випадку доречно встановлювати вартість таких послуг дещо вище, ніж собівартість їх виконання.

4. Сформувати цілісні моделі адміністративних послуг, які охоплюють всі можливі проміжні адмінпослуги. Це надасть змогу скоротити перелік обов'язкових адміністративних послуг та зрозширити систему комплексних адміністративних послуг. Своєю чергою такий підхід позитивно відіб'ється на вартості надання адміністративних послуг в цілому для органів місцевого самоврядування та дозволить суттєво підвищити рівень якості надання таких послуг, збільшить задоволеність громади в якості публічного управління.

5. Регламентація загального уніфікованого механізму (регламенту) для встановлення розміру вартості надання адміністративних послуг, які є обов'язковими для реалізації державного управління (методика розрахунку вартості базових адмінпослуг). Такий регламент дозволить досягти прозорості у витратах публічних коштів, підвищить рівень публічного контролю встановлення вартості адміністративних послуг, особливо в випадках прискороного надання або за певних екстрених умов надання таких послуг.

Сформувати Уніфікований реєстр адміністративних послуг із зазначенням розмірів оплати за отримання всіх базових адмінпослуг, з обов'язковим виокремленням адміністративних послуг з «нульовою» для отримувача вартістю.

6. Осередкої регламентації потребує вартість отримання повторного результату вже виконаного процесу надання адміністративної послуги, тобто отримання дублікатів довідок, сертифікатів, витягів тощо. Слід передбачити, що отримання від органу місцевого адміністрування повторного або розтиражованого документа на основі вже виконаної адміністративної послуги, за умови відсутності необхідності відтворювати весь технологічний цикл такої послуги, повинно бути мінімальним та відображати собівартість виконаних фактично робіт.

7. Особливої уваги потребує регулювання процесу повернення сплачених за отримання адміністративної послуги коштів у випадку ненадання такої органу публічного адміністрування (відмови у наданні, не прийняття рішення колегіального органу, який є суб'єктом надання тощо). Слід передбачити можливість повної або часткової компенсації сплаченої вартості, що є можливим за умови наявності структурованої етапної моделі кожної адміністративної послуги.

Якщо достатньо зрозумілим є практика врегулювання моделей надання адміністративних послуг та встановлення вартості на отримання таких адміністративних послуг від органів місцевого самоврядування, то досягнення ефективності електронних адміністративних послуг можна сприймати як виклик для органів місцевого самоврядування на кожному рівні. Більшість громадян перш за все звертаються за наданням таких послуг до органів місцевого самоврядування.

Для забезпечення ефективності практики публічного управління із забезпечення надання е-послуг основним трендом є орієнтація на запровадження інтеграційних механізмів. Такі механізми здатні забезпечити підвищення якості надання адміністративних електронних послуг, значно спрощують технологію ухвалення системи управлінських рішень, що скорочує терміни проведення процедур отримання публічних послуг.

Основною для моделювання таких механізмів є реалізація принципу діяльності «єдиного вікна» в процесі надання публічних послуг. Цей принцип є приєднаним для органів публічного врядування на місцевому рівні, оскільки передбачає макси-

мально можливе обмеження залучення заявників в процесах збору в різних інстанціях та подання до різних інстанцій додаткових документів і довідок на підтвердження права заявників на отримання послуг.

Механізми електронної інтеграції окремих е-послуг в єдину систему через можливість організації загальної технології взаємодії різних державних органів і структур, які збирають, накопичують та зберігають особову інформацію про громадян. Така інтегрована електронна система взаємодії владних структур є особливо важливою умовою у сфері публічного управління владних структур та організацій, діяльність яких пов'язана з наданням адміністративних послуг.

Отже, для якісної модернізації процесів надання адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування необхідно забезпечувати можливість інтеграції локальної місцевої системи надання адміністративних е-послуг до єдиної інформаційної системи, мережі центрів та суб'єктів надання адміністративних послуг, державних та відомчих інформаційних ресурсів та реєстрів, які утворюють єдину систему міжвідомчої електронної взаємодії (ЄСМВ).

Таким чином, означені напрями удосконалення системи надання електронних адміністративних послуг на рівні місцевих органів публічного управління та адміністрування доцільно розглядати та запроваджувати на всіх рівнях публічного управління з обов'язком врахуванням особливостей запитів громади та суспільства з орієнтацією загальносвітові тренди цифровізації всіх сфер життя.

ВИСНОВКИ

В умовах інформатизації суспільства та стрімкого науково-технічного прогресу об'єктивною необхідністю стає впровадження електронного урядування в діяльність суб'єктів надання адміністративних послуг. Електронне урядування не є доповненням або аналогом традиційного урядування, а лише визначає новий спосіб взаємодії на основі активного використання інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення ефективності надання адміністративних послуг. Державно-управлінська концепція e-Governance запропонувала нові відповіді на виклики сучасності в інформаційному суспільстві, яке потребує не тільки нових методів реалізації публічного управління, а й воліє бути активним учасником процесів державотворення від вибору моделі політичної влади до вибору та реалізації державно-суспільного контролю діяльності держави. Тому процес децентралізації влади з делегуванням владних повноважень окремим громадам є логічним кроком відповідно до положень концепції NPM. Такий крок дозволив раціоналізувати владно-державні відносини управлінського центру та регіонів, визначити економічне підґрунтя здобуття відносної самостійності громад, яка набула реального змісту через застосування принципів Good Governance. Враховуючи можливості електронного урядування та інфраструктури зворотної комунікації між органами публічної влади та інститутами громадськості, то державно-управлінська концепція e-Governance перетворюється, в практичну програму модернізації всієї системи державного управління в Україні.

Основна мета розвитку електронного урядування в Україні полягає в запровадженні сучасних високотехнологічних механізмів, спрямованих на вдосконалення діяльності публічної адміністрації, забезпечені отримання фізичними та юридичними особами якісних адміністративних послуг, а також об'єктивної і достовірної інформації про діяльність суб'єктів владних повноважень.

На сьогодні в Україні сформовано уявлення про модель електронної адміністративної послуги, як системи взаємодії між замовником послуги та органом публічного управління та взаємодії між окремими органами державного управління щодо виконання певних адміністративних процедур. Різноманіття адміністративних е-послуг потребує систематизації за рівнями, змістом та механізмами надання. Запропоновані системи класифікації існуючих на сьогодні адміністративних е-послуг спираються зовнішні атрибути таких послуг та здебільшого класифікують їх за сферами публічного життя, звичаєвими ситуаціями та рівнями органів публічного управління. Ядром адміністративної послуги слід вважати інформаційне навантаження, яке набуває формалізованого вигляду та підтверджує акт реалізації прав та свобод громадянина в певній сфері громадського життя.

Проблеми впровадження адміністративних послуг в електронному вигляді можна розглядати як на рівні держави, так і на рівні окремих інституцій, будь то міністерство, адміністрації або фонди. Проте розвиток електронних послуг в Україні ускладнюється через недостатнє фінансування впровадження надання адміністративних послуг в електронній формі.

Щодо правових проблем впровадження електронних адміністративних послуг то тут можна виділити аспекти недосконалості, неврегульованості та невизначеності. Щодо недосконалості впровадження та надання е-послуг, то існує недосконала нормативно-правова база з регулювання сфери надання електронних послуг, електронний документообіг та електронний цифровий підпис. Неврегульованість стосується питання електронної ідентифікації суб'єктів потребуючих е-послуг. Невизначеність зачіпає питання нормативно-правових умов захисту персональної інформації в процесі надання е-послуг та відсутність єдиної стратегії впровадження електронних адміністративних послуг на місцевому рівні. Слід розуміти, що електронізація адміністративних послуг можлива лише у випадку їх чіткого визначення, стандартизації та уніфікації процесу надання та форми документу, який використовується для оформлення результатів адміністративної послуги.

В результаті проведених досліджень удосконалено сервісний механізм надання електронних адміністративних послуг. Визначено його зміст і складові, як сукупність сервісів: ідентифікації та автентифікації, взаємодії та інтеграції, єдиного особистого кабінету, трансакцій, моніторингу якості послуг, інформування та навчання. Запропоновано нормативно-правові та організаційно-методичні засади впровадження сервісів надання електронних адміністративних послуг в діяльність органів публічної влади.

Впровадження електронних адміністративних послуг дозволить органам державної влади проводити постійний аналіз і вдосконалення системи надання адміністративних послуг, виявляти негативні впливи на якість і повсюдне поширення адміністративних послуг на основі показників оцінки якості й доступності електронних адміністративних послуг.

Проблеми впровадження адміністративних послуг в електронному вигляді можна розглядати як на рівні держави, так і на рівні окремих інституцій, будь то міністерство, адміністрації або фонди. Враховуючи те, що користувачами послуг в електронному вигляді є підприємства, установи та організації, домашні господарства та громадяни, то цей вид послуг є багатофункціональним за своєю суттю і має багатопрофільний напрям.

Завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій можливим є інтеграція адміністративних послуг, які надаються на загальнодержавному рівні з адміністративними послугами, та надаються на рівні місцевого самоврядування.

Важливим щодо надання електронних послуг є дотримання Закону України «Про адміністративні послуги», проте у Законі відсутня чітка регламентація технології надання адміністративної послуги, а інформація, яка міститься в Технологічній картці потребує доповнення; технологічний процес надання адміністративної послуги слід навести як етапний процес з наведенням визначальних ознак для кожного етапу; відсутні вимоги щодо проведення оцінки якості адміністративної послуги з боку суб'єкту, який надає послугу.

Обраний Україною шлях європейської інтеграції передбачає майбутню демонополізацію окремих адміністративних послуг.

Тому кінцеві державні надавачі адміністративних послуг повинні активно впроваджувати стратегії забезпечення своєї конкурентоспроможності на умовах ринкових механізмів, де концепти маркетингу сьогодні не мають альтернатив.

Системний аналіз документів щодо створення «цифрових» просторів в Європі та світі дозволив сформулювати основні принципи «цифровізації» в Україні. Дотримання означених принципів є визначальним для створення, реалізації та користування перевагами цифрових технологій. Таких принципів виокремлюється вісім. Перший з них стосується рівності доступу людей до послуг. Другий – покращення повсякдення людей щодо реалізації права на життя. Третій – механізм економічного зростання. Четвертий – розвитку творчості. П'ятий – міжнародної співпраці. Шостий – стандартизація. Сьомий – створення середовища довіри та безпеки взаємодії. Восьмий – ефективне цілеспрямоване комплексне державне управління.

Для збільшення числа активних користувачів електронних адміністративних послуг доцільно використання власних комунікаційних каналів органів влади: центри обслуговування клієнтів, сайти відомств, відділення очного прийому громадян, інформаційні е-розсилки, що забезпечують комплексне інформування і навчання громадян можливостям е-каналів і сервісів.

Важливо відзначити, що популяризація послуг в е-формі в місцях прийому громадян повинна здійснюватися консультантами та фахівцями з обслуговування в активному режимі. Серйозним кроком в даному напрямку є повсюдне навчання публічних службовців, які також не завжди володіють достатньою компетенцією в сфері повноцінного використання всіх можливостей систем і сервісів е-уряду в своїй діяльності.

Механізми електронної інтеграції окремих е-послуг в єдину систему через можливість організації загальної технології взаємодії різних державних органів і структур, які збирають, накопичують та зберігають особову інформацію про громадян. Така інтегрована електронна система взаємодії владних структур є особливо важливою умовою у сфері публічного управління влад-

них структур та організацій, діяльність яких пов'язана з наданням адміністративних послуг.

Отже, для якісної модернізації процесів надання адміністративних послуг на рівні місцевого самоврядування необхідно забезпечувати можливість інтеграції локальної місцевої системи надання адміністративних е-послуг до єдиної інформаційної системи, мережі центрів та суб'єктів надання адміністративних послуг, державних та відомчих інформаційних ресурсів та реєстрів, які утворюють єдину систему міжвідомчої електронної взаємодії.

Таким чином, механізми надання електронних адміністративних послуг на місцевому рівні потребують подальшого дослідження та імплементації іноземного досвіду щодо трансформації суспільних відносин та розвитку інформаційного суспільства в Україні.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Стандартизація надання адміністративних послуг в Україні. Університетські наукові записки. №2 (42). 2012. С. 77–81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2012_2_13.

2. Benchmarking E-government: A Global Perspective. Assessing the Progress of the UN Member States; United Nations Department of Economic and Social Affairs. 2002. vi, 74 p. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021547.pdf>.

3. Berman EvanM. Human Resource Management in Public Management / EvanM. Berman, JamesS. Bowman, JonathanP. West, MontgomeryR. VanWart. Forth Edition. – SAGE Publications, Inc., 2013. – 552 p.

4. Bernhard I. E-government and E-governance – Swedish Case Studies with Focus on the Local Level. Licentiate thesis; Royal Institute of Technology. Stockholm, 2013. 32 p. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:663249/FULLTEXT01.pdf>.

5. Butler P. Marketing public sector services: concepts and characteristics. Journal of Marketing Management. 1995. Vol. 11. – №. 1–3. P. 83–96.

6. Dunleavy P., Margetts H., Bastow S., Tinkler J. New Public Management Is Dead Long Live Digital-Era Governance. Journal of Public Administration Research and Theory. 2006. Vol. 16. No 3. P. 467–494. URL: https://www.researchgate.net/prole/Patrick_Dunleavy/publication/228301216_New_Public_Management_Is_Dead_Long_Live_DigitalEra_Governance/links/0fcfd512e289348dcf000000.pdf.

7. Dunleavy Patrick and Margetts Helen. The second wave of digital era governance. American Political Science Association Conference, 4 September 2010, Washington DC, USA. (Unpublished). URL: [http://eprints.lse.ac.uk/27684/1/The_second_wave_of_digital_era_governance_\(LSERO\).pdf](http://eprints.lse.ac.uk/27684/1/The_second_wave_of_digital_era_governance_(LSERO).pdf).

8. EU eGovernment Action Plan 2016–2020 Accelerating the digital transformation of government; European Commission. Brussels, 19.04.2016. 11 p. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/>

communication-eu-egovernment-action-plan-2016–2020-accelerating-digitaltransformation.

9. Florescu C. Marketing. Dictionary explicative: Editura Economica, Bucharest / C. Florescu, P. Malcomete, N. Pop. – 2003. – 680 p.

10. Graham J., Amos B., Plumptre T. Principles for Good Governance in the 21st Century. Policy Brief; Institute On Governance, Ottawa, Canada. August 2003. No 15.ii, 6 p. URL: <http://iog.ca/publications/iog-policy-brief-no-15-principles-for-good-governance-in-the-21st-century>.

11. Heeks R. Understanding e-Governance for Development. i-Government Paper. Working Paper Series (Institute for Development Policy and Management, University of Manchester). 2001. No. 11. 25 p. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/NISPAcee/UNPAN015484.pdf>.

12. Heeks R., Bhatnagar S. Understanding success and failure in Information age reform. Reinventing Government in the Information Age: International practice in IT-enabled public sector reform. Ed. by R. Heeks. London and New York: Routledge, 1999. P. 49–74. URL: <http://www.iimahd.ernet.in/~subhash/pdfs/ReinventingGovInInfoAge.pdf>.

13. Humphreys P. Key Human Resource Management Issues in the Irish Public Service / Peter Humphreys, Michelle Worth-Butler. – Printed by Colour Books, Dublin: Institute of Public Administration. – 46 p.

14. Jouke de Vries. Is New Public Management Really Dead? OECD Journal on Budgeting. 2010. Vol. 1. URL: <https://www.oecd.org/gov/budgeting/48168865.pdf>.

15. Kelly J.M. The dilemma of the unsatisfied customer in a market model of public administration // Public Administration Review, 2005, 65 (1). P. 76–84.

16. Kotler P., & Lee N. Marketing in the Public Sector: A Roadmap for improved performance // Upper Saddle River. – New Jersey: Wharton School Publishing, 2007.

17. McCourt W. Human Resource Management in the UK Public Service: Its practice and its relevance to public reformers in South Africa / Willy McCourt. – Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, Precinct Centre. – 30 p.

18. Noordhoek P., Saner R. Beyond New Public Management: Answering the Claims of Both Politics and Society. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, 2–5. November 2004. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/Other/UNPAN021304.pdf>.

19. Polidano C. The new public management in developing countries / Charles Polidano. – IDPM Public Policy and Management Working Paper no. 13 November 1999 / – Institute for Development Policy and Management University of Manchester. – 38 p.

20. Transforming the citizen experience, One Stop Shop for public services / [Електронний ресурс] PwC. Public Sector Research Centre. – Режим доступу : <http://www.pwc.com/gx/en/psrc/australia/transforming-the-citizen-experience-one-stop-shop-for-public-services.jhtml>

21. Баранов О. А. Адміністративні послуги як базовий елемент впровадження електронного урядування / О. А. Баранов, І. М. Попова. – Режим доступу : <http://www.its.kpi.ua/>.

22. Баранов О.В. Електронне урядування в Україні : аналіз та рекомендації : [результати дослідження] / [О. А. Баранов, І. Б. Жилияєв, М. С. Демкова та ін.] ; за ред. І. Г. Малюкової. – К. : ООО «Поліграф-Плюс», 2007. – 254 с.

23. Барікова А. А. Електронна держава: нова ефективність урядування. К. : Юрінком Інтер, 2016. – 224 с.

24. Берназюк О. Адміністративні електронні послуги: поняття та умови впровадження в Україні. Підприємництво, господарство і право. №5. 2019. – С. 196–199. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/5/37.pdf>.

25. Бова Т. В. Формування механізму державного управління функціонуванням національної інноваційної системи. Економіка та держава. – 2010. – № 4. – С. 132–134.

26. Бригілевич І. Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг», 2017. – 40 с.

27. Використання інструментів електронної демократії органами державної влади та місцевого самоврядування у 2019 році. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/inf/arh_vied_u.htm.

28. Грабар Н.С. Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні . Актуальні проблеми державного управління, 2015, № 1, С.33–39. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2015_1_6.

29. Євтушенко О. Н. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. Наукові праці. Політичні науки. Т. 122., вип.109. – С. 32–37.

30. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL : <https://poslugy.gov.ua>.

31. Ємець А.В. Підвищення якості послуг органів виконавчої влади. Державне будівництво. 2007/ № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2007_2_11.

32. Забейворота Т.В. Сучасна концепція е-врядування як основа модернізації системи державного управління. Актуальні проблеми державного управління. 1 (51), 2017. С. 1–8

33. Закон України «Про адміністративні послуги» № 5203-VI від 06.09.2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

34. Інформація щодо центрів надання адміністративних послуг у регіонах України (станом на 01.01.2020). Департамент регуляторної політики та підприємництва. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства в Україні. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=288da497-975a-4de1-9bb0-7ad77b80fba9&title=InformatsiiaSchodoTsentrivNadanniaAdministrativnikhPoslugURegionakhUkraini-stanomNa01-110-2019->

35. Калинець Н. І. Вдосконалення механізму надання адміністративних послуг у контексті взаємодії органів публічної влади з громадою. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 43. С. 211–219. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_43_28.

36. Клименко І. В. Електронні послуги : навч. посіб. / І. В. Клименко; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк. – К. : НАДУ при Президентові України, 2014. – 100 с.

37. Клименко І. В. Технології електронного врядування. К: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006, 192 с.

38. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві : монографія. 2016. 524 с

39. Клімушин П. С. Визначення механізмів реалізації електронної демократії та надання електронних державних послуг. Теорія та практика державного управління. 2010. Вип. 1(28).

40. Клімушин П. С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [монографія]. Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. – 312 с.

41. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=90-2006-%F0>.

42. Краус Н. М., Краус К. М. Інноваційне табло України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 6. URL : <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/6-2017-ukr>.

43. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. №1. 2018. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>

44. Криворучко О. С. «Інноваційний ландшафт» у координатах світової економіки . Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 16. URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-16-2017>.

45. Криворучко О. С. «Інноваційний портрет» європейського економічного простору. Інфраструктура ринку. 2017. – № 3. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/3-2017>.

46. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі : навч. посіб. для посадових осіб місц. самоврядування. Асоціація міст України. ВІ ЕН ЕЙ, 2015. – 124 с

47. Оболенський О. Ю. Адміністративні послуги у сфері управління державними фінансами. Державне управління: теорія та практика. 2013. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Dutp_2013_1_18.pdf

48. Петренко В. П. Управління використанням інтелектуальних ресурсів соціально-економічних систем : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра економ. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». В. П. Петренко. Львів, 2009. – 38 с.

49. Порядок надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» : Наказ Державного комітету зв'язку та інформатизації України від 16 серпня

2003 р. № 149. Верховна Рада України : станом на 1 січня 2012 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1066-03>.

50. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 № 1018 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. № 670». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1018-2015-%D0%BF/paran2#n2>.

51. Постанова Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 887 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо діяльності Державного агентства з питань електронного урядування». URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249554415>.

52. Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 № 44 «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF>.

53. Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 1501/248 від 08.09.2016 р. // Офіційний вісник України. 2016. № 85. С. 301.

54. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 918-р від 16.11.2016 р. Офіційний вісник України. 2016. № 99. – С. 259.

55. Розвиток електронних послуг. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug>

56. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» № 918-р від 16.11.2016 р. URL: <http://https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2016-%D1%80#Text>.

57. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 № 2250-р «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80>.

58. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>.

59. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні». URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249570503>.

60. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.

61. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 № 614-р «Про схвалення Концепції Державної цільової програми створення та функціонування інформаційної системи надання адміністративних послуг на період до 2017 року». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/614-2013-%D1%80>.

62. Роль громадськості у покращенні якості адміністративних послуг / [В. Тимошук, Є. Школьнік, А. Колохіна, Є. Бородін]; за заг. ред. В. Тимошука. – К.: ФОП Москаленко О. М., 2017, 73 с

63. Ромат Є. Маркетинг у публічному управлінні. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2016. – № 4. С. 56–67.

64. Серант А. Оцінка якості надання адміністративних послуг. 2015. URL http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_42/fail/18.pdf

65. Серенок А. О. Від електронного уряду до електронного урядування: трансформація ІКТ як інструмент розвитку електронної демократії. Теорія та практика державного управління. 2013, Вип. 1 (40). С. 99–106.

66. Скороход О. П. Надання послуг населенню органами місцевого самоврядування як пріоритет діяльності місцевої громади. Стратег. пріоритети, 2010 №1. С. 41–46.

67. Солодов В. В. Електронне урядування як інструмент трансформації державного управління : дис. ... канд. політ. наук : спец. 23.00.02 / В. В. Солодов. – М., 2007. – 136 с.

68. Стефанович Є. Е. «UKRAINE InnovationplatformforReforms» 22 квітня 2016 року. URL: <http://uba.ua/documents/presentation/22-04-2016/Stefanovych.pdf>.

69. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року URL: https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf.

70. The Global Competitiveness Report 2019. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

71. Тимошук В. Адміністративні послуги: посібник, Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». 2012. – 104 с.

72. Transformation Index BTI .URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/imported/leseprobe/1797_Leseprobe.pdf.

73. 2018_human_development_statistical_update. URL: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update_ru.pdf.

74. 2021 INDEX Economic freedom. URL:<https://www.heritage.org/index/about>.

75. Указ Президента України від 15.03.2016 № 96/2016 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» від 27 січня 2016 року «Про Стратегію кібербезпеки України». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/96/2016>.

76. Указ Президента України від 26.02.2016 № 68/2016 “Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні (Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 роки). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.

77. Указ Президента України від 26.05.2015 № 287/2015 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» від 6 травня 2015 року “Про Стратегію національної безпеки України». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015>.

78. Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

79. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. NITECH office. 2016. – 90 с. – URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

80. Центр надання адміністративних послуг «Віза» виконавчого комітету Криворізької міської влади URL: <https://viza.kr.gov.ua/#/>.

81. Оцінки населенням України якості надання адміністративних послуг URL https://dif.org.ua/article/otsinki-naselennyam-ukraini-yakosti-nadannya-administrativnikh-poslug_2019.

82. Щербаківська Л. М. Концептуалізація державних послуг. Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління», Дніпропетровськ, № 2 (11), 2014. – 120–125 с.

АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ

Булгакова Олена Валеріївна – зав. кафедри державно-правових дисциплін факультету №2 КННІ Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук, доцент

Нестеренко Катерина Олександрівна – доцентка кафедри державно-правових дисциплін факультету №2 КННІ Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат юридичних наук, доцент

Скляр Надія Михайлівна – доцентка кафедри державно-правових дисциплін факультету №2 КННІ Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук, доцент

Фоміна Олена Олександрівна – доцентка кафедри економіки, обліку і оподаткування ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», кандидат економічних наук, доцент

Каминський Павло Дмитрович – доцент кафедри державно-правових дисциплін факультету №2 КННІ Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук, доцент.

Навчально-методичне видання

БУЛГАКОВА Олена Валеріївна
НЕСТЕРЕНКО Катерина Олександрівна
СКЛЯР Надія Михайлівн
ФОМІНА Олена Олександрівна
КАМИНСЬКИЙ Павло Дмитрович

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЯКОСТІ НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ПОСЛУГ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Науково-практичні рекомендації

Підп. до друку 18.04.2022 р.
Формат 60x84/16. Папір друк. № 2. Гарнітура PetersburgC.
Умовн. друк. арк. 4,4. Наклад 100 прим.

Видавець Марченко Т. В.
м. Львів-53, 79053, Україна, вул. Перфецького, 11А,
тел. +38 (050) 370-19-57
e-mail: magnol06@ukr.net <https://magnolia.lviv.ua>

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої
продукції: серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України.

Надруковано у друкарні видавця Марченко Т. В.