

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ
ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ**

Виконавець: здобувачка другого рівня
вищої освіти, групи м2МН-з
Галузь знань 07 Управління та
адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма:
Менеджмент
ВЕЛИЧКО Марина Леонідівна
Керівник: к.е.н., доц. ЛЕМІШ Катерина
Михайлівна

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ	
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	
1.1. Поняття, основні принципи та моделі надання адміністративних послуг	10
1.2. Організаційні механізми управління наданням адміністративних послуг в територіальних громадах	17
1.3. Технології та інструменти оптимізації процесів призначення адміністративних послуг в територіальних громадах	22
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ м. ЛЬВОВА	
2.1. Аналіз розвитку територіальної громади м. Львова	28
2.2. Дослідження системи надання адміністративних послуг в територіальній громаді м. Львова	36
2.3. Аналіз проблем і викликів в управлінні системою надання адміністративних послуг в територіальній громаді м. Львова	46
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ м. ЛЬВОВА	
3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення надання адміністративних послуг в територіальній громаді м. Львова	56

3.2. Підвищення якості надання адміністративних послуг в умовах розвитку електронного урядування	63
Висновки до розділу 3	69
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	75
ДОДАТКИ	81

ВСТУП

У процесі децентралізації надання адміністративних послуг місцева влада має отримати можливість самостійно розв'язувати організаційні проблеми, впроваджувати ефективні механізми надання якісних державних послуг та системи моніторингу для визначення рівня задоволеності користувачів адміністративних послуг. Розробка сучасної та ефективної моделі надання адміністративних послуг має ґрунтуватися на цінностях сучасного самоврядування, серед яких надзвичайно важливими є демократія, автономія та орієнтація на запити населення.

В умовах цифровізації державного управління для ефективного використання відмінних адміністративних послуг часними та юридичними особами необхідне подальше впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процес надання адміністративних послуг. Що в подальшому дасть змогу задовольнити потреби різних категорій користувачів послуг завдяки розширеному переліку надання послуг в електронному вигляді, забезпеченню доступу споживачів до адміністративних послуг у режимі реального часу та налагодженню ефективної взаємодії між органами влади та споживачами адміністративних послуг.

Підвищення якості послуг, що надаються місцевою владою громадянам і юридичним особам, має стати основою для розвитку потенціалу місцевих громад, закласти підґрунтя розвитку потенціалу територіальних громад, підвищення їх конкурентоспроможності, формування сприятливих умов життєдіяльності.

Саме тому дослідження управління систем надання адміністративних послуг на прикладі територіальної громади м. Львова є актуальною темою для написання кваліфікаційної роботи.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичний аналіз та практичне вивчення управління системою надання адміністративних послуг територіальної громади м. Львова.

Для досягнення даної мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити поняття, основні принципи та моделі з надання адміністративних послуг;
- дослідити організацію механізмів управління знадання адміністративних послуг в територіальних громадах;
- вивчити технології та інструменти оптимізації процесів з надання адміністративних послуг у територіальних громадах;
- провести аналіз розвитку територіальної громади м. Львова;
- оцінити ефективність системи з надання адміністративних послуг у територіальній громаді м. Львова;
- проаналізувати проблеми та виклики в управлінні системою з надання адміністративних послуг у територіальній громаді м. Львова;
- розробити рекомендації щодо покращення застосування адміністративних послуг у територіальній громаді м. Львова;
- обґрунтувати стратегію удосконалення якості адміністративних послуг в умовах розвитку електронного урядування.

Об'єктом дослідження виступає процес надання адміністративних послуг в територіальній громаді м. Львова а предметом дослідження – управління системою надання адміністративних послуг територіальної громади м. Львова.

У процесі дослідження застосовано такі методи, як методи наукового аналізу при дослідженні теоретичних основ управління адміністративними послугами, метод аналізу та синтезу при визначенні впливу технологій на зміну процесу надання адміністративних послуг, статистичні та економічні методи при аналізі тенденцій та змін бюджету територіальної громади, а також графічні і табличні методи, що сприяють візуалізаційному сприйняттю отриманих результатів.

Практична значущість. Розроблена стратегія «Технологічної інтелектуалізації адміністративних послуг територіальної громади м. Львова», яка спрямована на впровадження технологій ШІ в систему надання державних послуг та створення цифрової системи, заснованої на колаборації людини та ШІ під назвою І-Львів.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися на Міжнародній науково-практичній конференції «Забезпечення стійкості системи публічної влади та управління в умовах спеціальних адміністративно-правових режимів та відновлення України» м. Одеса, 17 травня 2024 року [43]. За результатами дослідження опубліковано 2 наукові праці.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, викладених на 74 сторінках, списку використаних джерел та літератури із 43 найменувань на 6 сторінках, додатку. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи 84 сторінки, включаючи 31 рисунок та 4 таблиці.

ВИСНОВКИ

При написання кваліфікаційної роботи буда досліджена проблема управління системою надання адміністративних послуг на прикладі територіальної громади м. Льова.

В першому розділі визначені теоретичні аспекти управління системою надання адміністративних послуг в територіальній громаді.

Сьогодні Україна активно впроваджує заходи з демократизації та спрощення процесів надання адміністративних послуг, зокрема через прийняття законодавства, спрямованого на децентралізацію цієї сфери. Держава отримує суттєву міжнародну підтримку, яка реалізується за допомогою спільних програм та проєктів. Сучасна система місцевого самоврядування та надання адміністративних послуг є результатом тривалої еволюції, побудованої на основі національного й міжнародного законодавства.

Покращення якості надання послуг громадянам та юридичним особам органами місцевого самоврядування має закласти підґрунтя розвитку потенціалу територіальних громад, підвищення їх конкурентоспроможності, формування сприятливих умов життєдіяльності. Громадяни України мають отримувати висококваліфіковані адміністративні послуги та не залежати від місця проживання, а надання цих послуг має бути доступним навіть у найвіддаленніших куточках України, щоб кожен громадянини відчув себе потрібним країні та місцевій владі.

Слід зазначити, що нормативно-правова база надання адміністративних послуг жителям територіальних громад загалом сформована, вона знаходиться у постійному розвитку, виходячи з орієнтації на постійне удосконалення якості адміністративних послуг з врахуванням запитів споживачів та тенденцій діджиталізації системи публічного управління.

В підсумку можемо зазначити, що окрім зусиль урядів щодо надання цифрових державних послуг, необхідне також залучення суспільства до розробки та використання таких послуг, щоб повною мірою скористатися перевагами цифрового уряду. Саме співпраця суспільства і держави дасть змогу отримати максимально комфортний форма цифрових послуг як для країни так і для її громадян.

В другому розділ була проведена оцінка ефективності управління системою надання адміністративних послуг на прикладі територіальної громади м. Львова.

Реформування адміністративно-територіального устрою у 2020 році відбувалося з урахуванням існуючих меж, чисельності населення, особливостей локальних систем розселення, сформованих на основі щоденних міграцій населення та соціально-економічних зв'язків між населеними пунктами, конфігурації транспортної мережі та наявності географічних бар'єрів. В складі територіальної громади м. Львова станом на 2024 рік налічується 20 населених пунктів. Визначено, що основою стратегії розвитку територіальної громади м. Львова на наступні три роки ґрунтується на ефективному впровадженні технологій та інновацій в бізнес середовище та в державне управління, яке сприятиме пришвидшенню процесів децентралізації в області та регіональному розвитку ОТГ.

Проведені дослідження свідчать, що ЦНАП Львівської міської ради забезпечується чітке дотримання процедури надання адміністративних послуг жителям територіальної громади на всіх етапах, пов'язаних з: одержанням інформації про порядок надання адміністративних послуг; подання заяви; подання вхідного пакету документів; опрацювання вхідного пакету документів; передачею вихідного пакета документів суб'єктові звернення.

Визначено, що забезпечення якості адміністративних послуг вимагає комплексного підходу на основі врахування стандартів їх надання, врахування специфіки соціально-економічної характеристики територіальної

громади м. Львова, чіткої політики органу місцевого самоврядування стосовно налагодження дієвої взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг, запровадження системи моніторингу якості, налагодження зв'язку з споживачами та залучення їх до оцінки якості.

В третьому розділі було запропоновано шляхи підвищення ефективності управління ситсею надання адміністративних послуг в територіальній громаді м. Львова в умовах розвитку електронного урядування.

Львівській міській раді також доцільно розглянути питання стосовно можливості та ресурсної спроможності організації обслуговування громадян «на дому», тобто з відвідуванням адміністраторами громадян вдома. Це може бути актуально для громадян з тривалим розладом здоров'я, для громадян похилого віку тощо. Вїзд адміністраторів у цих випадках доцільно організувати за відповідною заявою, поданою з використанням телефону, або через соціальних працівників.

При ЦНАП, із залученням посадових осіб виконавчих органів Львівської міської ради, доцільно створити координаційну раду для координації та моніторингу реалізації заходів програми, вироблення дієвих адаптивних механізмів досягнення програмних цілей.

В ЦНАП доцільно закріпити чіткі процедури консультативного супроводу споживача адміністративної послуги в залежності від того, хоче він отримати загальну інформацію про електронну послугу і чи він хоче отримати саму електронну послугу. Перехід до надання адміністративних послуг жителям територіальної громади в електронній формі доцільно здійснювати поетапно паралельно з реінженірингом адміністративних процедур і розвитком інформаційно-комунікаційної інфраструктури громади.

Стратегія «Технологічної інтелектуалізації адміністративних послуг територіальної громади м. Львова» спрямована на інтеграцію технологій штучного інтелекту (ШІ) у державні послуги та створення цифрової платформи під назвою І-Львів. У цій системі буде представлено повний перелік адміністративних послуг більшості громадян. Подання запитів для їх

отримання буде здійснюватися через персональний кабінет громадянина України в додатку І-Львів'янин .

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. Дата оновлення: 19.04.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>. (дата звернення 31.08.2024)
2. Легеза Є.О. Щодо визначення публічних послуг в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2015. № 6. С. 130.
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. Дата оновлення: 01.04.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. (дата звернення 31.08.2024)
4. Лавренова О.І., Білоус-Осінь Т.І., Могил С.К. Оцінювання якості надання адміністративних послуг: навчальний посібник. Одеса, 2019. 56 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/12475>. (дата звернення 31.08.2024)
5. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. Дата оновлення: 15.02.2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>. (дата звернення 31.08.2024)
6. Стеценко С.Г. Адміністративне право України: навчальний посібник. Київ: Атіка, 2007. 624 с.
7. Принципи адміністративного права. Адміністративне право України. Академічний курс: у 2 т. В.Б. Авер'янов, О.Ф. Андрійко, Ю.П. Битяк, І.П. Голосніченко, С.В. Ківалов та ін.; під ред. В.Б. Авер'янова (голова). Київ: Юридична думка, 2007–2004. Т. 1. 591 с.
8. Дегтярьова І.О. Інновації в державному і муніципальному управлінні як необхідна умова соціально-економічних досягнень у сучасній

Україні. Вісн. Нац. ун-ту цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2014. № 1. С. 5–11.

9. Козюбра М. І. Принцип верховенства права та вітчизняна теорія і практика. *Українське право: Матеріали міжнародної конференції «Верховенство права: питання теорії та практики»* 2006. № 1. С. 15-23.

10. Камардіна Ю. В. Основні проблеми та напрямки вдосконалення організаційно-правового механізму надання адміністративних послуг. *Правові засади організації та здійснення публічної влади: зб. тез IV Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. світлій пам'яті д-ра юридичних наук, професора, академіка-засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Л. П. Юзькова, м. Хмельницький, 2-6 березня 2021 р. Хмельницький, 2021. С. 226-230.*

11. Лавренова О. І., Стрельников А. В., Могил С. К. Управління якістю надання адміністративних послуг: навч.-метод. посібник (для здобувачів вищої освіти денної форми навчання). 2019. 41 с

12. Болотіна Є.В. Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування. *Екон. вісн. Донбасу*. 2017. № 1. С. 96–100.

13. Луциків І. В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 124–128

14. Сьомич М. І. Особливості сучасних моделей публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 4. С. 44–51.

15. Поняття, ознаки, види адміністративних послуг. Суб'єкти відповідних відносин. URL: <http://surl.li/qlwesi> (дата звернення 01.09.2024).

16. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 01.09.2024).

17. Гарасимов Т., Дашо Т. Теорія і практика громадянського суспільства: історико-правовий досвід України. *Вісник Національного*

університету «Львівська політехніка». Серія: Правознавство: збірник наукових праць. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2017. № 861. С. 11–20.

18. Барановська Т. М., Остапенко О. Г. Територіальні громади як першочерговий суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації соціальної політики. *Державне управління: вдосконалення та розвиток*. 2015. № 10.

19. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21.05.1997 р. №280/97-ВР. *Відом. Верхов. Ради України*. 1997. № 24. С.170. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>(дата звернення 01.09.2024).

20. Інформаційна картка адміністративної послуги, URL: https://cnap.gov.ua/sites/default/files/blanki/2_ik_0.pdf (дата звернення 31.08.2024)

21. E-government Development Index (2024). URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center> (дата звернення: 01.09.2024)

22. Тімоніна М. Державна служба статистики України State statistics service of Ukraine. URL:https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/10/zb_nas_2019.pdf (дата звернення 01.09.2024)

23. Індекс цифрової трансформації регіонів України підсумки 2023 р. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <http://surl.li/unjjnz> (дата звернення 01.09.2024)

24. Індекс цифрової трансформації України підсумки 2022 р. Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://drive.google.com/file/d/1a-tOr16Ahzl_BSk1M7bif4y3CRlfmFRC/view (дата звернення 01.09.2024)

25. Shaikh. A. The Impact of Management of Information Communication Technology (MICT) on Society- International Conference on Communication, Management and Information Technology- ICCMIT, Vienna,

Austria. *Indian Journal of Science and Technology*, Vol 12(18), ISI web of science.

26. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 649-2017-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>. (дата звернення 01.09.2024)

27. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tsyfrovykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (дата звернення 01.09.2024)

28. Положення про Міністерство цифрової трансформації України: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 травня 2019 р. № 856. *Офіційний вісник України*. № 80. С. 7

29. Nay C., Hunt T. & McGregor J. A. (2020) Inclusive growth: the challenges of multidimensionality and multilateralism. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09557571.2020.1784849?needAccess=true> (дата звернення 04.09.2024)

30. Децентралізація. Територіальні громади. URL: <https://decentralization.ua/newgromada?page=2> (дата звернення 11.09.2024)

31. Населення та міграція. Статбанк Львівської області. (2024) URL: http://database.ukrcensus.gov.ua/statbank_lviv/Database/19DEMOGR/database-tree_uk.asp(дата звернення 11.09.2024)

32. Козицький М. Близько 500 тисяч – імовірна реальна кількість переселенців на Львівщині. Твоє місто. URL: https://tvoemisto.tv/news/realna_kilkist_vpo_na_lvivshchyni_vdvichi_bilsha_nizh_zaznachenno_u_bazi_danyh_kozytskyu_141461.html (дата звернення 11.09.2024)

33. Населені пункти Львівської МТГ. Львівська міська рада: веб-сайт. URL: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/lviv-community>(дата звернення 11.09.2024)
34. Онищук І. Аналіз місцевих бюджетів за січень-квітень 2024 року. URL: <https://decentralization.ua/news/18256>(дата звернення 13.09.2024)
35. Стратегічні документи. Інформаційний портал депутатів Львівської міської ради. URL: <https://www.lvivrada.gov.ua/informacia/programy-rozvytku-mista/item/4777-strategichni-dokumenty>(дата звернення 15.09.2024)
36. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються у електронній формі: Закон України від 03.11.2020 року №943. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>(дата звернення 15.09.2024)
37. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>(дата звернення 15.09.2024)
38. Положення про Центр надання адміністративних послуг м. Львова. ЦНАП м. Львова: веб-сайт. URL: <https://cnap.city-adm.lviv.ua/regulations>(дата звернення 15.09.2024)
39. Послуги ЦНАП. ЦНАП м. Львова: веб-сайт. URL: <https://cnap.city-adm.lviv.ua/directory>(дата звернення 15.09.2024)
40. Служба підтримки ЦНАП. ЦНАП м. Львова: веб-сайт. URL: <https://cnap.city-adm.lviv.ua/>(дата звернення 15.09.2024)
41. Про схвалення методичних рекомендацій щодо критеріїв територіальної доступності центру надання адміністративних послуг, включаючи його територіальні підрозділи та віддалені (у тому числі пересувні) робочі місця адміністраторів: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.06.2021 року за № 574.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/574-2021-%D1%80#Text>

(дата

звернення 17.09.2024)

42. Законодавство. Міністерство цифрової трансформації України.

URL:<https://thedigital.gov.ua/regulations>(дата звернення 25.09.2024)

43. Величко М., Леміш К. Управління системою надання адміністративних послуг в територіальних громадах. *Забезпечення стійкості системи публічної влади та управління в умовах спеціальних адміністративно-правових режимів та відновлення України* : матеріали Міжнар. наук.наук.-практ. конф. 17 травня 2024 р. Одеса : Одеська політехніка. 2024. С. 597-599.