

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування
(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми

_____ Чернега О.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20 ____ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти _____ магістр _____
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності _____ 281 «Публічне управління та адміністрування» _____
(шифр і назва)

освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»
(назва)

на тему: «Удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування»

Виконав:

здобувач вищої освіти Івчик Сергій Олександрович
(прізвище, ім'я, по-батькові)

_____ (підпис)

Керівник:

д.е.н., доцент Приймак Н.С.
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
 імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування
 Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
 Форма здобуття вищої освіти денна
 Ступінь магістр
 Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
 Освітня програма 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ О.Б. Чернега

підпис

«_____» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

прізвище, ім'я, по батькові

1.Тема роботи: Удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування

Керівник роботи д.е.н., доцент Приймак Наталія Сергіївна

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського
 від "16" червня 2021 р. № 190-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи "22" листопада 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).
таблиці, рисунки

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «15» вересня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 14.06.2021	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 01.10.2021	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 15.10.2021	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 05.11.2021	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 19.11.2021	
6	Попередній захист	до 22.11.2021	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 25.11.2021	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 06.12.2021	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 06.12.2021	
10	Захист дипломної роботи	до 19.12.2021	

Здобувач ВО _____ **Івчик С.О.**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Приймак Н.С.**
(підпис)

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі: сторінок 63, рисунків 7, таблиць 6, додатків 5,
використаних джерел 54

Об'єкт дослідження:	публічні послуги, які надаються органами місцевого самоврядування
Предмет дослідження:	напрями та шляхи удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг
Мета дослідження:	дослідження результатів надання населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування (на прикладі міста Кривий ріг) та визначення напрямків удосконалення процесу управління їх наданням в сучасних умовах
Методи дослідження:	аналіз, синтез, порівняння, нормативний метод, метод літературного пошуку, графічний та табличний метод, методи екстраполяції та компаративного аналізу
Основні результати дослідження:	У кваліфікаційній роботі досліджено сутність категорії «публічна послуга», узагальнено підходи до класифікації публічних послуг, а також вивчено нормативно-правову базу, яка становить базис надання публічних послуг у органах місцевого самоврядування. На основі дослідження організації місцевого самоврядування м. Кривий Ріг встановлено специфіку та фактори, які впливають на надання публічних послуг у органах місцевого самоврядування. Досліджено організацію надання публічних послуг у Виконкомі міської ради м. Кривий Ріг, проаналізовано результати надання публічних послуг за 2018-2020 роки. Особливої уваги приділено наданню публічних послуг у ЦНАП «Віза» як флагмані організації надання публічних послуг в Україні. За допомогою застосування SWOT-аналізу процесу управління наданням населенню міста Кривий Ріг публічних послуг визначено порівняльні переваги, виклики та ризики для управління. Запропоновано заходи із удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг
Ключові слова	органи місцевого самоврядування, публічна влада, публічні послуги, центр надання публічних послуг, діджиталізація публічних послуг

ЗМІСТ

	стор.
Вступ	6
Розділ 1	8
Теоретико-методичні основи управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування	
1.1	8
Сутність публічних послуг та їх місце у системі публічного адміністрування	
1.2	14
Класифікація публічних послуг як об'єкту управлінського впливу	
1.3	18
Організація управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування та її оцінювання	
Розділ 2	25
Аналіз результатів надання населенню міста Кривий Ріг публічних послуг та їх організації	
2.1	25
Організація місцевого самоврядування м. Кривий Ріг та основні соціально-економічні показники розвитку міста	
2.2	32
Характеристика управління наданням населенню міста Кривий Ріг публічних послуг у органах місцевого самоврядування	
2.3	39
Аналіз надання адміністративних (публічних послуг) ЦНАП «Віза» у місті Кривий Ріг	
Висновки та рекомендації	46
Список використаних джерел	55
Додатки	59

ВСТУП

Сучасна Україна, як держава, що обрала європейський шлях реформування всіх сфер суспільного, економічного, соціального та громадського життя, активно впроваджує реформи, визначаючи тим самим шлях свого еволюційного розвитку на засадах демократичних цінностей та запитів до максимальної ефективності (у всіх без виключення сферах) функціонування. Реформування, як складний, багатоступеневий процес, не тільки змінює підвалини функціонування держави, але й супроводжується зростанням соціальної свідомості та підвищенням запитів громадськості до стандартів життя та функціонування органів публічної та політичної влади.

Трансформації на шляху євроінтеграції зазнали не тільки органи публічної влади та їх підпорядкованість та підвладдя, але й їх продукти - сервісна діяльність, яка опосередковує процеси надання публічних послуг та безпосередніх їх споживачів - населення України.

Саме поняття «публічна послуга» є відносно новим, воно має ряд синонімічних тлумачень та підходів, але при цьому, його ідентифікація із рядом інших послуг (наприклад, таких, які підпадають під категорію «управлінська послуга») є хибним та таким, що призводить до невиправданих очікувань з боку населення та як наслідок - до соціальної напруги і недовіри до органів публічної влади та органів місцевого самоврядування. Такі проблеми у суспільно-політичному житті та публічній діяльності органів влади обумовлюють актуальність дослідження надання публічних послуг, управління процесом надання публічних послуг в органах місцевого самоврядування.

Різні аспекти управління процесом надання населенню публічних послуг в органах державного управління та в органах місцевого самоврядування вивчалися широким колом науковців, серед яких слід відмітити наукові здобутки таких вчених як Серьогіна Т. В., Буренко Т.О., Сороко В. М., Чаусовська С.І., Шиндель Ю.А., Васюк М.М., Рябенко М.В. та інші. Проте, динамічність сучасного політико-соціального середовища, його тотальна непередбачуваність і складна прогнозованість вимагають подальших досліджень як сутності управління публічними послугами, так і їх регіональних особливостей, які визначають специфіку надання публічних послуг населенню на місцях відповідно до запитів населення.

Враховуючи наведену актуальність дослідження, метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження результатів надання населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування (на прикладі міста Кривий ріг) та визначення напрямків удосконалення процесу управління їх наданням в сучасних умовах.

Для того, щоб досягнути поставленої мети дослідження слід забезпечити виконання наступного переліку завдань:

- визначення теоретичної сутності категорії «послуга», «публічна послуга», їх спільних та відмінних рис;
- вивчення підходів до класифікації публічних послуг;
- оцінка організації управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування;
- висвітлення методів оцінювання процесів надання публічних послуг;
- надання характеристики організації місцевого самоврядування м. Кривий Ріг та факторів, які здійснюють вплив на їх функціонування;
- оцінювання процесу управління наданням населенню міста Кривий Ріг публічних послуг;
- виконання аналізу надання адміністративних (публічних послуг) ЦНАП «Віза» у місті Кривий Ріг;
- розробка організаційно-управлінських пропозицій, які забезпечать зростання ефективності процесу управління наданням населенню публічних послуг та функціонування органів місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі виступають публічні послуги, які надаються органами місцевого самоврядування.

Предметом дослідження у кваліфікаційній роботі є напрями та шляхи удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг.

Для досягнення поставленої мети та завдань у роботі будуть застосовувані загальні та специфічні методи дослідження, а саме: аналіз, синтез, порівняння, нормативний метод, метод літературного пошуку, графічний та табличний метод, методи екстраполяції та компаративного аналізу.

Інформаційною базою дослідження виступають: нормативні та законодавчі акти, які регулюють діяльність органів самоврядування в Україні та процеси надання публічних послуг, наукова періодика та статті у спеціалізованих аналітичних виданнях, данні аналітичних досліджень незалежних громадських організацій, статистичні данні, Інтернет-портали державних органів влади та органів місцевого самоврядування.

Апробація висновків та результатів дослідження відбувалася на базі оперативної та статистичної інформації органів місцевого самоврядування міста Кривий Ріг.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НАДАнням НАСЕЛЕННЮ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Сутність публічних послуг та їх місце у системі публічного адміністрування

Слід зазначити, що публічні послуги є специфічним об'єктом управлінського впливу, що обумовлено як умовами їх надання і споживання, так і змістом самої послуги, як явища об'єктивного буття.

Категорія «публічна послуга» сьогодні є відносно новою для українського суспільства та наукового простору, а тому виникають ряд різночитань та відмінностей не тільки у ідентифікації даного виду послуг, але і у розумінні їх змістовного наповнення. Перш за все слід відзначити, що дану категорію ідентифікують із такими поняттями як «послуга», «управлінська послуга», «державна послуга». Наведемо їх відмінності.

Послуга - «результат праці, виконання корисної дії, надання допомоги тощо. Аналогічний зміст укладається в поняття “послуга” в англійській мові, що в перекладі (англ. – service) означає дію щодо допомоги або виконання роботи для когось» [2, 6]. Така характеристика змісту послуги дозволяє визначити її як мультидисциплінарну категорію, яка описує універсальні процеси та явищі не тільки публічного, але й споживацького, управлінського і соціального життя.

Послуги є об'єктом купівлі-продажу на специфічних ринках, вони є як основним об'єктом, так і супутнім, допоміжним, частиною сервісної діяльності суб'єкту господарювання. Відповідно до такої природи послуги є різняться і підходи до управління як самим процесом надання послуг, так і процесом їх стимулювання.

Важливою характеристикою послуги є те, що вона є невіддільною від процесу її надання (процесу вироблення послуги), що ускладнює контрольні орієнтації та операції визначення належності послуги в процесі її незавершеного стану.

Послуга має складну природу, яка пов'язана із наступними аспектами:

- соціальним - послуги забезпечують покращення буття суб'єктів їх споживання, задоволення потреб, вихід із стану соціальної незадоволеності;
- економічним - послуга – це сам процес діяльності, його результат, який у процесі трансформації та обігу отримує форму та характеристики товару, надається продавцем споживачеві у потрібній кількості відповідно до сформованого попиту (платоспроможного - коли послуга платна, та неплатоспроможного, коли послуга надається на безоплатній основі, в т.ч. як бонус, знижка, додаток до товару і т.д.)

- юридичним - послуга є об'єктом цивільно-правових, господарських та адміністративних відносин, виокремлення кого можливе за метою та правовим режимом надання.

Для цілей нашого дослідження під послугою будемо розуміти результат діяльності, спрямований на задоволення об'єктивно існуючої потреби із визначеними критеріями надання та контрольними точками.

Наступною категорією, яка має дотичне значення до публічної послуги є категорія «управлінська послуга», яку розуміють на рівні підприємства та на рівні держави.

На рівні підприємства (установи, організації) управлінська послуга - це результат управлінської діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей підприємства (поточних, тактичних, стратегічних).

На рівні держави трактування сутності управлінських послуг має декілька підходів.

Колектив науковців Коліушко І.Б., Аверьянов В.Б., Тимошук В.П., Куйбіда Р. О., Голосніченко І.П. зазначають, що управлінська послуга – це адміністративно-процедурна діяльність, яка здійснюється за заявою фізичних та юридичних осіб. При цьому немає значення чи ці особи зобов'язані звертатися за даною послугою, чи це лише їхнє право» [7, с. 28].

Автор Карпенко О. зазначає, що управлінська послуга - це всі види діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які здійснюються в інтересах як окремого громадянина, так і суспільства загалом [10]. Цінність даного визначення полягає у тому, що воно містить адресність, тобто визначає, що дані послуги надаються тільки органами державної влади та місцевого самоврядування.

Обидва наведені визначення пов'язані із однією особливістю управлінських послуг - із їх адміністративним характером. Саме тому дуже часто у контексті органів влади використовується поняття «адміністративна послуга».

«Доктрина “адміністративних послуг” радикально відрізняється від типу управлінських відносин, та розглядає адміністративне явище не як “управлінське”, а як “публічно-сервісне”, спрямоване на обслуговування потреб та інтересів приватних осіб у їх відносинах із адміністративними органами» [11].

У Законі України “Про адміністративні послуги” зазначено, що адміністративні послуги це як 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 [12].

«Управлінські послуги можна розглядати як процес, і як результат. Як процес послуги представляють собою діяльність, спрямовану на задоволення потреб їх споживачів. У процесі надання послуг не створюється новий, раніше не існуючий матеріальний продукт, але змінюється якість вже створеного продукту.

Як результат – вони є благами, наданими не у вигляді речей, товарів, а у формі діяльності.

Характеристики управлінських послуг: недовговічність, невідчутність від особи та місця їх надання, невіддільність від споживача та управлінського органу, мінливість якості, під час надання послуги не передаються права власності» [16, с. 181].

Отже, адміністративні послуги є різновидом управлінських послуг, їх вирізняє суб'єкт надання - адміністрація та характер публічно-сервісної діяльності. Саме такий підхід відбиває генезу формування публічних послуг як самостійного процесу та об'єктивного явища суспільно-державної (громадсько-державної) діяльності (рис. 1.1).

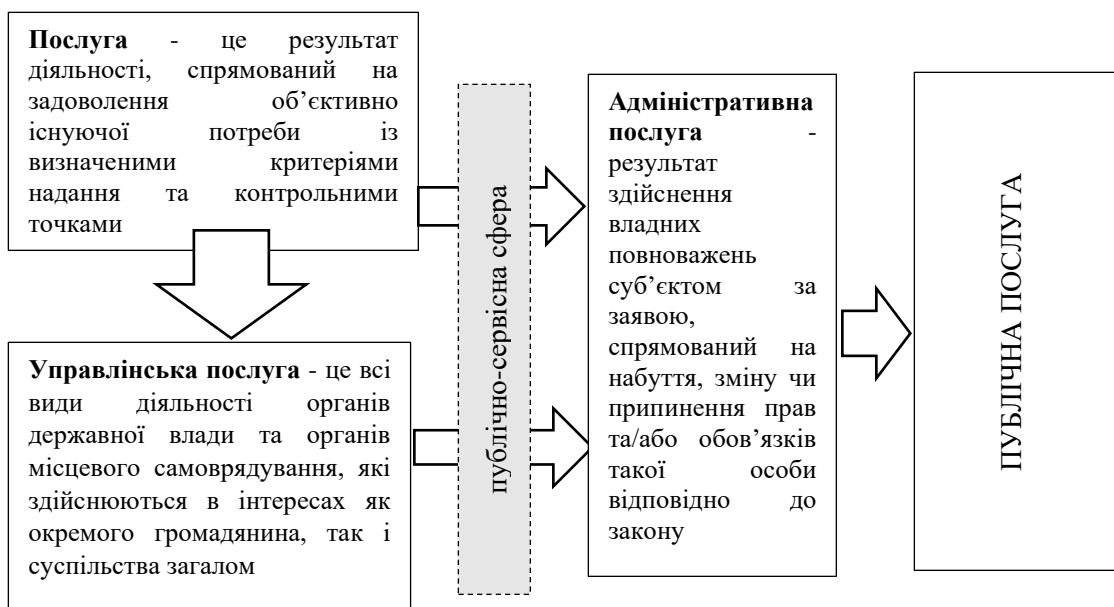


Рисунок 1.1 - Зв'язок категорій «послуга», «публічна послуга» та «адміністративна послуга»

Отже, з рис. 1.1 видно, що адміністративні послуги та публічні послуги відрізняє публічно-сервісна сфера їх надання та споживання.

Публічні послуги вирізняє саме публічний характер їх надання та споживання. Термін *public* у перекладі українською мовою може набувати відразу два значення – «державний» та «громадський» [7]. Також зміст терміну «публічний» бере з визначення «публіка» (від лат. *publica* - суспільство, народ, люди): всенародний, оголошений, явний, відомий; організований для публіки, суспільства, народний, загальнонародний, всенародний, вселюдний; всіма спільний, такий, що всім належить [12]. У юридичній термінології «публічний» розкривається у таких словосполученнях, як «публічна влада» та «публічне право» [13, с. 196-198]. Тобто, коли мова йде про публічну владу, то це мається на увазі, що її джерелом є народ країни. А що стосується публічного управління

та адміністрування – це управління за участю народу, а публічна послуга - це результат такого управління.

Підходи науковців до визначення категорії «публічна послуга» наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1. - Сучасні підходи науковців до визначення терміну «публічна послуга»

Автор	Визначення сутності публічної послуги
Термінол. слов.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє [13, с. 148]	блага, які не мають уречевленої форми, що надаються фізичними і юридичними особами, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями будь-яких форм власності, у вигляді цілеспрямованих корисних дій чи обслуговування. Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги
Легеза Є.О. [18]	урегульована публічно-правовими нормами діяльність органів публічної адміністрації щодо задоволення публічного інтересу з розгляду заяви фізичної або юридичної особи про видачу адміністративного акта (рішення, дозвіл, ліцензія, сертифікат, акт, посвідчення тощо), спрямована на забезпечення її прав і законних інтересів та/або на виконання особою визначених законом обов'язків шляхом фінансування за рахунок публічних коштів
Серьогіна Т., Савченко Ю. [2, с. 28]	результат процесів діяльності публічних органів за публічні кошти, спрямованих на вирішення пов'язаних між собою публічної та конкретної потреб громадянина, право на отримання якої визначається/має визначитися законом
Котюк І. [19, с. 106]	послуги, що надаються державними структурами, органами місцевого самоврядування або іншими суб'єктами на рахунок публічних коштів
Лист Міністерства юстиції № 967-02-09-22 від 18.12.2009 р. [20]	послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають у їх володінні
Чаусовська С. [4, с.107]	це діяльність органів публічної влади, об'єднань громадян, фізичних осіб, інших суб'єктів різних рівнів, що здійснюється за рахунок публічних і приватних коштів, з надання (передачі) фізичним і юридичним особам певних матеріальних чи нематеріальних благ, які є соціально значущими та приносять користь суспільству та державі
Васюк М.М. [5, с. 121]	суспільно значуща та законодавчо врегульована діяльність уповноважених суб'єктів публічної адміністрації спрямовану на реалізацію прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб
Серьогіна Т. [21, с. 57]	результат діяльності публічних органів, спрямований на вирішення пов'язаних між собою публічної та конкретної особистої потреби, право на отримання якої визначається/має визначитися законом

Вивчення наукової полеміки щодо визначення сутності публічних послуг дозволяє надати таке їх визначення: публічна послуга - це особливий вид послуг, результат функціонування органів публічної влади, спрямований на оперативне вирішення суспільно-значущих проблем та реалізацію функцій держави на всіх її рівнях (національному та місцевому).

Суб'єктом надання публічної послуги є орган державної влади, інший державний орган, орган місцевого врядування, його підрозділ чи посадова особа, уповноважена надавати публічні послуги у певному місці та у певний момент часу.

Суб'єктом звернення публічної послуги є фізична чи юридична особа, незалежно від її реєстрації, яка звертається до органу державної влади чи органу місцевого самоврядування.

Об'єктом надання публічних послуг виступають потреби та суспільні (економічні, громадські, цивільно-правові тощо) відносини, які об'єктивно існують чи можуть виникнути у фізичних та юридичних осіб у певний момент часу та на певній території.

Публічні послуги у державних органах влади та органах місцевого самоврядування надаються відповідно до:

- «1) верховенства права, у тому числі законності та юридичної визначеності;
- 2) стабільності;
- 3) рівності перед законом;
- 4) відкритості та прозорості;
- 5) оперативності та своєчасності;
- 6) доступності інформації про надання адміністративних послуг;
- 7) захищеності персональних даних;
- 8) раціональної мінімізації кількості документів та процедурних дій, що вимагаються для отримання адміністративних послуг;
- 9) неупередженості та справедливості;
- 10) доступності та зручності для суб'єктів звернень» [12].

Узагальнення існуючих ознак та характеристик публічних послуг, можна виділити наступні їх риси:

1) публічні послуги надаються за заявою чи іншим зверненням фізичної або юридичної особи до органу, вповноваженого на надання таких послуг на рівні держави чи на місцевому (муніципальному) рівні;

2) надання публічних послуг пов'язано із забезпеченням умов для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи чи групи осіб;

3) публічні послуги надаються вповноваженими на це органами на рівні держави чи на місцевому рівні (рівні окремого регіону, громади або іншого територіального утворення). Це означає, що отримати легітимну публічну послугу, яка буде визнана державними та недержавними органами чи громадськістю можна тільки у відповідному органі державної влади чи органі місцевого самоврядування (як правило, у одному конкретному органі).

Органом також буде вважатися будь-який суб'єкт (у т.ч. установа, організація, підприємство незалежно від форми власності), який на виконання закону чи в порядку делегування здійснює функції державного управління або місцевого самоврядування;

4) для отримання публічних послуг фізичним та юридичним особам необхідно виконати певні вимоги, визначені законом (тобто має бути дотриманий встановлений порядок одержання відповідної послуги);

5) право на отримання особою конкретної публічної послуги має бути безпосередньо передбачено чинним законодавством;

6) результатом публічної послуги в процедурному значенні є публічний (адміністративний) акт, що має індивідуальний характер (дозвіл, ліцензія, сертифікат та ін. рішення або дія адміністративного органу, яким задовольняється заява особи) та має конкретного адресата – одержувача публічної послуги, тобто особу, яка звернулася за цією послугою [4, с. 63];

7) публічні послуги можуть носити примусовий характер, покладаючи обов'язок фізичних або юридичних осіб вступити у взаємодію з певного приводу з державним органом для того, щоб уникнути санкцій або інших негативних наслідків [22, с. 85].

Ознаки публічної послуги є наступними:

- «скерована діяльність на задоволення потреб фізичних та юридичних осіб;
- здійснюються за зверненням фізичних та юридичних осіб;
- надається безпосередньо під час особистого контакту із замовником (у випадку електронних засобів комунікації - опосередковується ними);
- у більшості випадків має нематеріальний характер та чітку адресну спрямованість;
- є невід'ємною від суб'єктів надання послуг;
- характеризує суб'єкт надання послуг;
- має соціальну значимість;
- зумовлена публічним інтересом;
- забезпечена фінансовими ресурсами від будь-яких типів публічних інституцій;
- принципи і процедури надання публічних послуг закріплені у нормативно-правових актах» [4, с. 106].

Узагальнюючи наведене слід зазначити, що публічна послуга може бути ідентифікована як продукт, результат публічного управління та публічного адміністрування. Публічні послуги є категорією, яка є ширшою за державні послуги, оскільки дані послуги можуть надаватися і недержавними органами та структурами. попри це, публічні послуги, щоб були визнаними такими, повинні бути доступними, мати суспільну значущість, тягнути за собою ряд гарантій щодо їх визнання, а також повинні дотримуватися засад прозорості та публічності процесів їх надання.

Для розуміння сутності публічних послуг важливо дослідити їх різновиди, тобто розглянути класифікаційні ознаки, за якими їх розрізняють.

1.2 Класифікація публічних послуг як об'єкту управлінського впливу

У сучасній науковій літературі існує багато підходів до типізації та класифікації публічних послуг які за різними ознаками надають тлумачення видів та змісту публічних послуг. Нами у даному дослідженні узагальнено найбільш типові підходи до класифікації.

1. Відповідно до наявності результату розрізняють:

- проста публічна послуга - передбачає однократне звернення до органу публічної влади (чи іншого вповноваженого на її надання органу) з одержанням кінцевого результату у вигляді задоволеної потреби;

- складна публічна послуга - передбачає неодноразове звернення до органу публічної влади (чи іншого вповноваженого на її надання органу), іноді навіть системне, з одержанням проміжного результату, який у адміністративному, суспільному та соціальному значенні може бути визначений як самостійний результат чи задоволена суспільна потреба.

2. За джерелами виконання розрізняють:

— елементарні публічні послуги — послуги, затребувані громадянами, бізнесом або іншими відомствами, які реалізуються і надаються в рамках взаємодії з одним відомством (установою, організацією).

— композитні (міжвідомчі) публічні послуги — послуги, які складаються з декількох елементарних послуг (тобто надаються різними відомствами (установами, організаціями)) [22, с. 85-86].

3. За економічним змістом та супроводом процесів надання розрізняють:

- публічні послуги, які надаються на безоплатній основі;

- публічні послуги, за надання яких може стягуватися оплата (як правило, за фіксованими ставками та тарифами, чи відповідно до їх градації).

Слід зазначити, що тарифікація публічних послуг, які надаються у державних органах та установах, а також у органах місцевої влади (та тих, що мають їх підпорядкування) відбувається відповідно до чинної нормативної бази. Стягнення плати за безоплатні послуги, які надаються у органах місцевої та публічної влади є незаконним та тягне за собою покарання.

4. За рівнем підпорядкування органів, які надають публічні послуги, розрізняють:

- публічні послуги, що надаються органами державної влади та органами державного управління;

- публічні послуги, що надаються органами муніципального самоврядування та управління;

- публічні послуги, що надаються іншими суб'єктами.

5. Відповідно до форми власності, на базі якої надається публічна послуга:

- публічні послуги, які ґрунтуються на приватній власності;
- публічні послуги, які ґрунтуються на публічній власності.

6. За суб'єктами отримання послуг:

- публічні послуги, що надаються обмеженому колу суб'єктів;
- публічні послуги, споживачами яких може стати необмежене коло суб'єктів.

7. Залежно від функціоналу (автор В. Сороко [15]) розрізняють:

- «захист: життя, власності, довкілля, інтелектуальної та фізичної власності, тощо;

- соціальний захист: дітей, людей похилого віку, людей із обмеженими фізичними потребами чи людей із особливими потребами, безробітних, людей, які потрапили у складні життєві обставини тощо;

- ліцензування, реєстрація: змін громадського стану, змін суб'єктів та об'єктів, утворення організацій, громад, започаткування певних видів діяльності чи навпаки, їх припинення;

- повсякдення діяльність: комунальні послуги (надання, відновлення, припинення), охорона здоров'я, аграрна сфера тощо;

- комунікація: послуги поштового зв'язку, Інтернет, телекомунікації, транспорт, засоби масової інформації і т.д.;

- духовне та культурне самовираження: відпочинок, культурно-масові заходи, фізична культура і спорт» [15, с. 18-19].

8. За функціональним та позитивістським підходом розрізняють:

- «ті, що характеризують лише ту сферу діяльності держави (місцевого органу влади), у якій організується життєзабезпечення життя населення;

- ті, що уособлюють позитивне державне управління;

- як діяльність державного та муніципального апарату, які служить платником податків;

- як функція державних органів;

- як спосіб обслуговування громадян» [4, с. 104].

9. «Залежно від рівня встановлення повноважень щодо надання публічних послуг та правового регулювання процедури їх надання, розрізняють:

- публічні послуги з централізованим регулюванням (закони, акти Президента України, Кабінету Міністрів України та центральних органів виконавчої влади);

- публічні послуги з локальним регулюванням (акти органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади);

- публічні послуги зі «змішаним» регулюванням (коли відбуваються водночас централізоване і локальне регулювання)» [25].

10. «Залежно від форми їх реалізації поділяють на такі групи:

- послуги, пов'язані з реальним здійсненням конституційних прав і свобод громадян (медичні послуги, послуги у сфері культури, соціального захисту, освіти та ін.);
- власне адміністративні послуги, пов'язані з юридичним оформленням умов, необхідних для реалізації прав і свобод громадян (видача свідоцтв, ліцензій)» [25].

11. В залежності від сфери надання:

- «послуги в сфері землевпорядкування. До них можна віднести послуги з надання земельних ділянок громадянам і юридичним особам з державної й муніципальної власності, з постановки земельних ділянок на державний кадастровий облік, з реєстрації прав на земельні ділянки;
- послуги в сфері природокористування, наприклад, державна експертиза запасів корисних копалин, геологічної, економічної й екологічної інформації відносно ділянок, що надаються в користування й ін.;
- послуги в сфері підприємницької діяльності, наприклад, державна реєстрація юридичних осіб і індивідуальних підприємців, видача дозволів (ліцензій) на здійснення визначених видів діяльності;
- послуги в сфері соціальних відносин (соціальні послуги).

В залежності від призначення соціальні послуги, в свою чергу, можуть поділятися на наступні види:

- соціально-побутові, спрямовані на підтримання життєдіяльності громадян в побуті;
- соціально-медичні, спрямовані на підтримку й покращення здоров'я громадян;
- соціально-психологічні, такі, що передбачають корекцію психологічного стану громадян для їх адаптації в середовищі проживання (суспільстві);
- соціально-педагогічні, що передбачають профілактику відхилень у поведінці й аномалій особистісного розвитку клієнтів соціальних служб, формування у них позитивних інтересів, в тому числі в сфері дозвілля, організацію їхнього дозвілля, надання сприяння в сімейному вихованні дітей;
- соціально-економічні, спрямовані на підтримку або зміну правового статусу, надання юридичної підтримки, захист законних прав і інтересів громадян» [26, С. 37].

12. «За змістом адміністративної діяльності щодо надання послуг:

- видача дозволів (на зайняття окремими видами підприємницької діяльності; на проведення мітингів, демонстрацій; на розміщення реклами), у тому числі акредитація, атестація, сертифікація;

- реєстрація з ведення реєстрів (реєстрація актів громадського стану, суб'єктів підприємницької діяльності), у тому числі легалізація суб'єктів (легалізація об'єднань громадян);

- легалізація актів (консульська легалізація документів), нострифікація (визнання дипломів, виданих в інших країнах) та верифікація (встановлення достовірності сертифікатів про походження товарів з України);

- соціальні послуги – визнання певного статусу, прав особи (призначення пенсій, субсидій)» [2].

13. На основі можливостей делегування послуг (авторська класифікація послуг Серьогіної Т. [1]), розрізняють:

- «послуги, які не можуть бути делеговані органом публічної влади;

- послуги, які можуть бути делеговані від органу державної влади органу місцевого самоврядування;

- послуги, які можуть бути делеговані від органу державної влади/місцевого самоврядування комунальному підприємству;

- публічні послуги, які не може надавати орган публічної влади в силу їхньої специфіки, як у сфері охорони здоров'я;

- публічні послуги, які можуть бути делеговані комерційним організаціям або неприбутковому сектору; б. послуги, які можуть бути скасовані» [1, с. 17].

14. З позицій ефективності публічного управління та адміністрування:

- публічні послуги, які надаються якісно - результат надання публічних послуг відповідає уявленням споживачів щодо параметрів їх якості, а також відповідає нормативним вимогам, стандартам та регламентам до їх забезпечення;

- публічні послуги, які потребують удосконалення та покращення механізмів їх надання;

- публічні послуги, які вводяться вперше (публічні послуги, які є результатом реформування системи публічних послуг в Україні).

Звичайно, зазначена класифікація публічних послуг не є вичерпною та повною, але наведені класифікаційні ознаки, враховуючи задачі публічного управління та адміністрування, уточнюють розуміння не тільки даної категорії, але її значення для виконання функцій держави та муніципальних утворень.

1.3 Організація управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування та її оцінювання

Як будь-яка управлінська категорія, управління процесом надання публічних послуг потребує оцінювання та впровадження корегувальних та регуляторних дій з їх покращення (за потреби).

Методика оцінки управління наданням населенню послуг в органах місцевого самоврядування вимагає перш за все висвітлення особливостей функціонування даних утворень.

У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р. зазначено [31]: «Місцеве самоврядування в Україні, – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [31].

«Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та 106 обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ і міст.

Отже, місцеве самоврядування – це визначене Конституцією та законами України право територіальної громади самостійно, під свою відповідальність, безпосередньо або через утворювані громадою органи вирішувати питання місцевого значення.

Система місцевого самоврядування включає:

- територіальну громаду;
- сільську, селищну, міську раду;
- сільського, селищного, міського голову;
- виконавчі органи сільської, селищної, міської ради;
- районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст;
- органи самоорганізації населення» [30, с. 107-108].

«Місцеве самоврядування за своєю природою виступає як специфічна форма реалізації публічної влади, відмінної як від державної влади, так і від об'єднань громадян, воно втілює місцеві інтереси територіальних громад, є формою залучення громадян України до участі в управлінні своїми справами. Відомо, що головним завданням та метою місцевого самоврядування є задоволення місцевих потреб і вирішення конкретних проблем, що виникають на певній території, власними силами» [29].

«Законами України за органами місцевого самоврядування закріплено повноваження щодо:

1) управління економікою (промисловістю, агропромисловим комплексом, будівництвом і житлово-комунальним господарством, комунікаціями, використанням і охороною природних ресурсів, торгівлею, фінансами, а також розгляд справ про адміністративні правопорушення в промисловості, будівництві, житлово-комунальному господарстві, в галузі торгівлі);

2) управління соціально-культурним будівництвом (освітою і наукою, охороною здоров'я населення, культурою, фізичною культурою, спортом і туризмом, у справах сім'ї та молоді, в сфері соціального захисту населення, а також розгляд справ про адміністративні правопорушення в сфері охорони здоров'я);

3) участі у здійсненні управління адміністративно-політичною діяльністю (обороною, юстицією, внутрішніми справами, надзвичайними ситуаціями та безпекою)» [30, с. 116].

Відповідно до наведеного, органи місцевого самоврядування в Україні мають право надавати державні, адміністративні та соціально-значущі публічні послуги відповідно до кола їх повноважень, делегованих органами державної влади в межах певної територіальної громади.

Процес управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування пов'язаний із особливостями надання таких послуг та потребує розгляду їх елементів.

«Процес надання послуги можна розглянути як сукупність послідовних публічних процесів і процедур, за результатами яких заявник одержує благо, яке відповідає певним параметрам, що задовольняє його потреби. Подібні характеристики публічних послуг і процесів їх надання закріплюються в нормативно правових актах — адміністративних регламентах надання державної послуги і стандартах державної послуги.

Адміністративний регламент надання державної (публічної) послуги — нормативний правовий акт, який визначає терміни і послідовність дій і/або прийняття рішень органу виконавчої влади, які тягнуть за собою виникнення, зміну або припинення правовідносин, або виникнення (передачу) документованої інформації (документа) у зв'язку з безпосереднім зверненням (заявою) громадянина або організації з метою реалізації їх прав, законних інтересів або виконання покладених на них обов'язків відповідно до законодавства України.

Регламент — це сукупність правил, які визначають і регулюють процес діяльності організації, вимоги до порядку а і нормативів його здійснення.

Процес — сукупність взаємозалежних або взаємодіючих видів діяльності, які перетворюють входи на виходи. Входи в процес звичайно є виходами інших процесів. Процеси в організації зазвичай плануються і проводяться в керованих умовах з метою додання цінності (наповнення їх цінностями).

Під процесом розуміється сукупність дій, що характеризується наступними атрибутами:

- наявністю специфічної мети;
- виконанням дій групами людей при участі інших об'єктів (формальні правила, інформаційні технології, якісь фізичні пристрої);
- рольовими функціями;
- операціями (кроками) і послідовністю їх виконання: виконання операцій у формі спільної роботи і скоординованих кроків;
- відповідальністю;
- необхідне використання ресурсів;
- входом і виходом всіх процесів (дані й інформація, продукти);
- потоком інформації;
- виконанням дій над будь-якими об'єктами (фізичними і абстрактними).

Зазначимо, що адміністративно-управлінський процес — це упорядкована безліч дій (робіт, операцій, взаємодій) органів виконавчої влади, які виконуються для досягнення заданої мети, завдання, програми, надання послуги або їх частини для забезпечення бажаного кінцевого результату (результату, установленого стандартом). Адміністративно-управлінські процеси закінчуються наданням державних (публічних) послуг і є основними об'єктами регламентації» [22, с. 85].

Процес надання публічних послуг, в т.ч. і тих послуг, які надаються на місцях регламентується стандартами.

«Стандартом публічної послуги є система вимог до державної послуги в інтересах її одержувача, прийнята нормативним правовим актом у порядку, установленому законодавством про адміністративні регламенти і стандарти державних послуг (включає характеристики процесу, форми, змісту й результату надання державної послуги). Під стандартом послуги розуміється нормативно закріплена система вимог до змісту, порядку і умов надання публічної послуги в інтересах її одержувача [5, с. 13].

В умовах органів місцевого самоврядування надання публічних послуг відбувається у сучасних організаційних формах, однією із яких є центри надання адміністративних послуг (далі - ЦНАП). Діяльність, а також правові засади створенні і регламентування ключових функцій ЦНАП в Україні регулюються Законом України «Про адміністративні послуги» [12].

«Поняття «ЦНАП» являє собою постійно діючий структурний підрозділ державної адміністрації чи виконавчого органу міської ради або робочий орган, в якому через адміністратора надаються адміністративні послуги шляхом співпраці з суб'єктами надання адміністративних послуг. Створення єдиного місця прийому суб'єктів господарювання та громадян (запровадження «єдиної приймальні») є основою концепції ЦНАП» [35, с. 23].

Головою районної державної адміністрації у районах, відповідними міськими та селищними радами у селищах та містах приймається рішення про утворення ЦНАП. Нормативно-правовим актом, який визначає принципи

діяльності ЦНАП; порядок діяльності ЦНАП, розміщення інформації у ЦНАП та про ЦНАП; порядок роботи з суб'єктами звернення, правила керування чергою; порядок передачі документів до ЦНАП від суб'єкта надання адміністративних послуг; порядок передачі документів від ЦНАП до суб'єкта надання публічних послуг [36].

«Процес надання адміністративних послуг у ЦНАП здійснюється на основі таких принципів:

- верховенства права, юридичної визначеності, законності;
- рівності перед законом;
- стабільності; прозорості та відкритості;
- доступності інформації про надання адміністративних послуг;
- своєчасності та оперативності;
- захищеності персональних даних;
- справедливості та неупередженості;
- раціональної мінімізації кількості процедурних дій та документів, що вимагаються для отримання адміністративних послуг; зручності та доступності для суб'єктів звернення» [35, с. 24].

3 листопада 2020 року Верховна Рада України прийняла законопроект про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі №2679. Відповідно до даного нормативного акту, створювати ЦНАП можуть лише органи місцевого самоврядування - у кожній громаді має бути щонайменше один ЦНАП, який повинен забезпечувати надання всього спектру публічних (адміністративних) послуг.

За інформацією Урядового порталу України [37] функціонування ЦНП у II кварталі 2021 року характеризується наступними показниками:

- кількість діючих ЦНАП становила 2337 точок доступу до адмінпослуг, в т.ч.: 1224 віддалених робочих місця, 984 ЦНАП та Дія Центрів, 105 територіальних підрозділів та 24 мобільних ЦНАП;
- обсяг фінансування відкриття ЦНАП 231 млн грн, які отримали 165 територіальних громад [37].

Надання публічних послуг у органах місцевого самоврядування, як управлінська категорія потребує напрацювання підходів до її оцінювання. Проте, дослідження сучасної наукової періодики [1, 2, 9, 11, 15, 21, 23, 24] дозволило визначити, що відсутній не тільки єдиний підхід до оцінювання, а навіть відсутні критерії визначення ефективності даного процесу.

Так, Ю. Л. Мохова зазначає: «серед критеріїв оцінки якості публічних (у тому числі адміністративних) послуг переважно виділяються: результативність, своєчасність, професійність, компетентність, привітність, зручність» [33, с. 30].

Бригілевич Ігор, заступник голови правління ЛГО «Центр досліджень місцевого самоврядування» в упорядкованому ним посібнику [38] зазначає, що

«Однією з базових основ для формування методології оцінки діяльності ЦНАП та якості послуг може бути чинна система управління якістю ISO 9001». При цьому, автором запропоновано наступні три сукупні критерії:

1. Ефективність (результативність + своєчасність). Ідеться про вимоги, що відповідають критеріям результативності та своєчасності; їх необхідно встановлювати на законодавчому рівні, але також орган влади (орган місцевого самоуправління) може їх покращувати. Критерій результативності стосується того, чи отримано послугу й адміністративний акт узагалі – як результат послуги, а критерій своєчасності – терміну надання, який визначено законом.

2. Доступність (зручність + відкритість). Може охоплювати вимоги, що характеризують доступність фізичну (зручний маршрут і паркування, наявність пандусів для осіб з особливими потребами), організаційну (присутність посадовця на робочому місці, зручний графік прийому), фінансову (спроможність оплатити отримання послуги), інформаційну (наявність інформації щодо надання послуги зручним для замовника способом). До цього критерію доцільно віднести низку показників, які характеризують зручність отримання послуги, а саме: можливість вибору способів звернення за публічною послугою, простоту процедури отримання послуги, зручність в оплаті публічної послуги. Відкритість стосується можливості одержати інформацію про послуги, способи та процедури їх надання.

3. Відповідність виконавця (роботі, яку він виконує). Може стосуватися компетенції виконавця, що гарантує його здатність надавати таку послугу. Цей критерій враховує повагу до особи [38, с. 8].

Інструментами оцінювання надання населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування можна визначити:

1. Аналітичне спостереження динаміки надання публічних послуг в органах місцевого самоврядування - покликане визначити обсяг попиту на публічну послугу та відповідно, її соціальну значущість. Приріст обсягів надання послуг може трактуватися як фокус зосередження уваги публічного органу влади (органу місцевого самоврядування) на забезпеченні якості надання даної послуги та безперебійному характері її реалізації.

В рамках такого дослідження також доцільно вивчити терміни надання послуги (реалізації публічного акту), динаміку їх зміни та рівень відхилення від нормативних термінів (якщо такі встановлено регламентом надання послуги).

Також немаловажним показником, який віднесено до результуючого показника оцінювання надання публічних послуг є динаміка надходжень коштів до бюджетів різних рівнів за надані платі адміністративні послуги.

2. Вивчення рівня організації процесу надання публічних послуг передбачає здійснення зовнішнього оцінювання (проводиться методом онлайн опитувань через сайт чи портал, електронного оцінювання після надання послуги за 5-ти чи 10-ти бальною шкалою, анкетування споживачів послуг і т.д.) та проведення внутрішнього оцінювання (реалізується у вигляді експертного

оцінювання спеціалістами які мають бути попередньо підготовані щодо критеріїв оцінювання, законодавчої бази надання публічних послуг тощо). інструментами зовнішнього оцінювання мають бути: спостереження експертів, вивчення інформації сайту/порталу, спілкування із спеціалістами ЦНАП та споживачами послуг, контент-аналіз документації.

3. Оцінка результатів роботи персоналу, зайнятого наданням публічних послуг та їх забезпеченням. У рамках даного дослідження вивчаються показники: динаміки чисельності персоналу ЦНАП, його структури (вікової, гендерної, освітньої і т.ін.), продуктивності, рівня кваліфікації персоналу та дотримання стандартів надання публічних послуг.

У межах даного дослідження оцінювання організації управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування пропонується виконувати за наступною схемою:

Етап 1. Характеристика територіальної громади (місця, селища, району тощо) та органу місцевого самоврядування, які є об'єктом дослідження, їх специфічних рис, які визначають особливості надання публічних послуг.

Етап 2. Аналіз організаційного забезпечення процесів надання публічних послуг органом місцевого самоврядування. В межах даного етапу варто проаналізувати:

«1) наявність інформаційних стендів у приміщенні ЦНАП з інформацією щодо послуг та порядку їх надання;

2) наявність веб-сайту/порталу ЦНАП з інформацією про порядок надання послуг, режим роботи, сполучення громадським транспортом, маршрут до ЦНАП та паркування;

3) режим прийому замовників послуг – не менш ніж 35 або 42 години, п'ять або шість днів на тиждень, принаймні один день – до 20:00, без перерви;

4) надання засобами телекомунікації інформації щодо послуг та умов їх надання;

5) довідково-інформаційні матеріали про адміністративні послуги;

6) скриньку для зауважень і пропозицій замовників послуг у приміщенні ЦНАП;

7) щорічний аналіз зауважень і пропозицій та вжиття необхідних заходів для поліпшення якості послуг;

8) достатність інформації на інформаційних стендах, в ІК, на веб-сайті/порталі;

9) затвержені ІК і ТК на всі послуги з переліку;

10) повноту інформації та раціональну мінімізацію кількості документів в ІК і процедурних дій у ТК;

11) відсутність вхідних документів для надання послуги, які не визначено законодавством;

12) безоплатне надання бланків заяв та інших документів;

13) належні умови для доступу осіб з обмеженими фізичними можливостями;

14) повноту переліку адміністративних послуг ЦНАП (інтегрованість)» [38, с. 16].

Етап 3. Оцінка динаміки обсягів надання публічних послуг, їх структури, вартості та показників якості. В межах даного етапу пропонується виконати аналіз:

- «1) максимального часу очікування в черзі;
- 2) максимального часу обслуговування (за сферами послуг);
- 3) % послуг, які надано після встановленого терміну;
- 4) % персоналу ЦНАП, який пройшов фахову та психологічну підготовку;
- 5) % укомплектованості персоналу ЦНАП;
- 6) кількості та % послуг з переліку, для яких скорочено термін надання послуги;
- 7) кількості та % послуг з переліку, для яких спрощено процедуру надання;
- 8) кількості та % послуг з переліку, які переведено в електронний формат;
- 9) кількості електронних сервісів інформування громадян, серед яких – веб-сайт/портал, SMS-повідомлення, електронна пошта, електронна черга, Skype, Facebook, мобільні додатки, електронний кабінет тощо;
- 10) кількості інструментів оцінки якості послуг;
- 11) кількості та % скарг (щодо наданих послуг) на діяльність посадовців;
- 12) кількості документів, які не відповідають законодавчим вимогам щодо наявної в них інформації» [38, с. 16].

Етап 4. Визначення за допомогою діагностичних інструментів напрямків удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг в органі місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ НАДАННЯ НАСЕЛЕННЮ МІСТА КРИВИЙ РІГ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ ТА ЇХ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1 Організація місцевого самоврядування м. Кривий Ріг та основні соціально-економічні показники розвитку міста

«Сучасний Кривий Ріг займає територію площею 431,4 кв. км. Кривий Ріг – найбільше серед міст України, що не є обласним центром. Відстань від міста до м. Дніпра – 146 км, м. Києва – 426 км.

Кривий Ріг – великий промисловий регіон України з потужним гірничо-металургійним виробництвом. Криворізький промисловий регіон відіграє провідну роль у економіці України, має стратегічне значення для економічної незалежності та безпеки держави.

Територіальною основою організації та діяльності територіальної громади є територія міста та населених пунктів, адміністративно підпорядкованих міській раді (селища Авангард, Гірницьке, Коломійцеве, села Новоіванівка, Терноватий Кут).

Місто Кривий Ріг є містом обласного значення.

Територія міста, як невід’ємна частина України, поділяється на такі адміністративно-територіальні одиниці – райони у місті: Тернівський, Покровський, Саксаганський, Довгинцівський, Металургійний, Центрально-Міський, Інгулецький.

«Місто Кривий Ріг є самостійною адміністративно-територіальною одиницею, яка входить до системи адміністративно-територіального устрою України.

Систему адміністративно-територіального устрою міста Кривий Ріг складають райони в місті.

Зміни меж міста Кривий Ріг встановлюються Верховною Радою України відповідно до чинного законодавства, з урахуванням історичних, соціально-економічних та інших особливостей територій відповідно до чинного законодавства.

Зміни меж районів у місті встановлюються та змінюються Криворізькою міською радою відповідно до чинного законодавства» [41].

У 2020 році Кривий Ріг серед переможців конкурсу «Кращі практики місцевого самоврядування», що проводився Міністерством розвитку громад та територій у співпраці з Програмою Ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні» [40].

«Система місцевого самоврядування у місті Кривий Ріг включає:
територіальну громаду міста;
міського голову;
міську раду;

виконавчі органи міської ради;
районні ради;
виконавчі органи районних у місті рад;
органи самоорганізації населення» [41].

Всього органів місцевого самоврядування у місті Кривий Ріг 16, в т.ч. по адміністративним районам: Довгинцівський - 2; Інгулецький - 2; Металургійний - 4; Покровський - 2; Саксаганський - 2; Тернівський - 2; Центрально-Міський - 2 [39].

«Органи місцевого самоврядування та їх виконавчі органи у місті Кривий Ріг забезпечують в межах своїх повноважень, визначених законами України, здійснення містом Кривий Ріг таких функцій:

1) створення умов для подальшого розвитку металургійної та видобувної промисловості з впровадженням новітніх технологій, що дозволяють зменшити негативний вплив на навколишнє природне середовище;

2) забезпечення можливості реалізації конституційних прав населення міста на безпечно для життя і здоров'я довкілля;

3) взаємодія з міжнародними інстанціями з питань екологічної безпеки, охорони навколишнього природного середовища при розробленні та здійсненні ними заходів, програм та проєктів, що стосуються інтересів міста;

4) організація науково-методичних розробок у питаннях охорони навколишнього природного середовища;

5) створення сприятливого інвестиційного середовища, як для залучення внутрішніх інвестицій, так і для здійснення зовнішньоекономічної діяльності;

6) утворення спеціальних фондів для фінансування заходів з охорони навколишнього природного середовища;

7) впровадження природоохоронних та ресурсозберігаючих заходів, нових технологій та устаткування, які сприяють зниженню викидів забруднюючих речовин, попередження, усунення та зменшення впливу на забруднення довкілля, будівництво об'єктів, які поліпшують екологічний стан в місті;

8) модернізації і розвитку транспортної інфраструктури міста;

9) газифікації, розбудови та благоустрою віддалених районів міста;

10) виконання інших функцій міста Кривий Ріг, передбачених у законодавстві України, специфічних для функціонування міста Кривий Ріг» [40]

Члени територіальної громади реалізують право на участь у місцевому самоврядуванні як безпосередньо, так і через відповідні органи місцевого самоврядування.

Формами безпосереднього здійснення місцевого самоврядування членами територіальної громади є:

- місцевий референдум;
- загальні збори (конференції) громадян за місцем проживання;
- місцеві ініціативи;
- громадські слухання;

- утворення органів самоорганізації населення;
- місцеві вибори;
- дорадче опитування;
- індивідуальні та колективні звернення жителів міста, електронні петиції;
- участь у комісіях і робочих групах;
- доступ до публічної інформації органів місцевого самоврядування;
- інші, не заборонені законодавством, форми участі в місцевому самоврядуванні» [39].

Криворізька міськрада - адміністративно-територіальна одиниця та орган місцевого самоврядування у Дніпропетровській області.

Міська рада VIII скликання складається з 54 депутатів та голови ради (міського голови), які обираються на п'ять років. Нинішня рада — восьма у міській історії, була обрана на чергових місцевих виборах у 2020 році. На своїх зборах рада вирішує загальноміські питання і приймає бюджет міста.

Виконавчий комітет міста Кривого Рогу очолює міський голова, який має першого заступника, секретаря міської ради та шість заступників. До складу виконавчого комітету Криворізької міської ради входить керуюча справами виконкому та п'ять членів виконавчого комітету. такий склад виконавчого комітету міської ради дозволяє забезпечити ефективну реалізацію функцій місцевого самоврядування та ефективне управління розвитком міста.

Існує 33 комітети та управління, які контролюють різні сфери життя міста. До виконавчих органів міської ради належать наступні підрозділи (відділи, управління): відділ взаємодії з правоохоронними органами та оборонної роботи апарату міськради і виконкому, відділ внутрішнього аудиту апарату міської ради і виконкому, відділ з питань захисту прав споживачів апарату міськради і виконкому, департамент адміністративних послуг, департамент регулювання містобудівної діяльності та земельних відносин, департамент освіти і науки, департамент розвитку інфраструктури міста, департамент соціальної політики, департамент у справах сім'ї, молоді і спорту, департамент фінансів, управління екології, управління економіки, управління інформаційно-комунікаційних технологій, управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення, управління з питань реєстрації, управління капітального будівництва, управління комунальної власності міста, управління культури, управління організаційно-протокольної роботи, управління охорони здоров'я, управління по роботі зі зверненнями громадян, управління преси, інформаційної діяльності та внутрішньої політики, управління розвитку підприємництва, юридичне управління та ще 9 підрозділів.

Одним із головних інструментів ефективного управління розвитком міста є Стратегічний план розвитку міста Кривого Рогу на період до 2025 року. Для ефективності реалізації Стратегічний план поділено на 3 етапи: перший – з 2016 по 2019 рік, другий – 2020-2022 роки та третій – 2023-2025 роки. Кожен з етапів повинен мати свій План дій, що складається з проектів за відповідними

стратегічними та оперативними цілями. Перший етап реалізації Стратегічного плану завершено. Розпочато другий етап, який затверджено рішенням виконкому міської ради від 20.05.2020 №257 «Про затвердження Плану дій з реалізації у 2020-2022 роках Стратегічного плану розвитку міста Кривого Рогу на період до 2025 року», зі змінами.

План дій на 2020-2022 роки містить 66 проектів за трьома стратегічними напрямками:

А - «Екологічно безпечне місто ефективного використання ресурсів»;

В - «Місто диверсифікованої конкурентоспроможної економіки та сучасних технологій»;

С - «Місто ефективного відкритого врядування з високими стандартами якості життя» [42, с. 21].

Основні соціально-економічні показники розвитку міста, які можна порівняти до показників ефективності функціонування публічних органів влади узагальнено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка основних соціально-економічних показників, які характеризують розвиток міста Кривий Ріг у 2018-2020 роках

Показник	Роки			Відх. 2019/2018 рр.		Відх. 2020/2019 рр.		Відх. 2020/2018 рр.	
	2018	2019	2020	абс.	відн., %	абс.	відн., %	абс.	відн., %
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	170,5	176,7	182,5	6,2	3,64	5,8	3,28	12	7,04
Кількість суб'єктів господарювання, тис од.	40	36,1	36,5	-3,9	-9,75	0,4	1,11	-3,5	-8,75
в т.ч. юридичні особи	29,2	24,6	25,2	-4,6	-15,75	0,6	2,44	-4	-13,70
фізичні особи	10,8	11,5	11,3	0,7	6,48	-0,2	-1,74	0,5	4,63
Чисельність населення, тис. чол.	627,3	622	615,5	-5,3	-0,84	-6,5	-1,05	-11,8	-1,88
Середня заробітна плата, грн.	9930	12480	13511	2550	25,68	1031	8,26	3581	36,06
Продуктивність праці, млн. грн/чол.	0,272	0,284	0,297	0,012	4,52	0,012	4,37	0,025	9,09
Доходи зведеного бюджету, млн. грн	7352,9	7971,3	6705,2	618,4	8,41	-1266,1	-15,88	-647,7	-8,81
Витрати бюджету з урахуванням залишків, млн. грн, в т.ч.	7443,3	7878,1	6920,6	434,8	5,84	-957,5	-12,15	-522,7	-7,02
спеціальний фонд	736,8	1051,5	1081,7	314,7	42,71	30,2	2,87	344,9	46,81
загальний фонд	6706,5	6826,6	5838,9	120,1	1,79	-987,7	-14,47	-867,6	-12,94
спеціальний фонд, %	9,90	13,35	15,63	3,45	34,84	2,28	17,10	5,73	57,90
загальний фонд, %	90,10	86,65	84,37	-3,45	-3,83	-2,28	-2,63	-5,73	-6,36

Дані табл. 2.1 демонструють, що обсяги реалізації промислової продукції підприємствами міста за 2018-2020 роки мають тенденцію до зростання: за три роки приріст спостерігається на 7,04%, або на 12 млн. грн. за умови щорічного відносно стабільного приросту (у 2019 році на 3,64%, а у 2020 році на 3,28%). Існуючий приріст відбувається за рахунок цінового чинника, оскільки із квітня 2020 року промисловість Кривого Рогу відчуває дію загальносвітової епідемії COVID-19 яка проявляється у падінні попиту на металосировину та металопродукцію яка є профільною для міста.

Дані щодо частки промислової продукції міста Кривий Ріг у виготовленні промислової продукції Дніпропетровського регіону та Україні взагалі наведено на рис. 2.1.

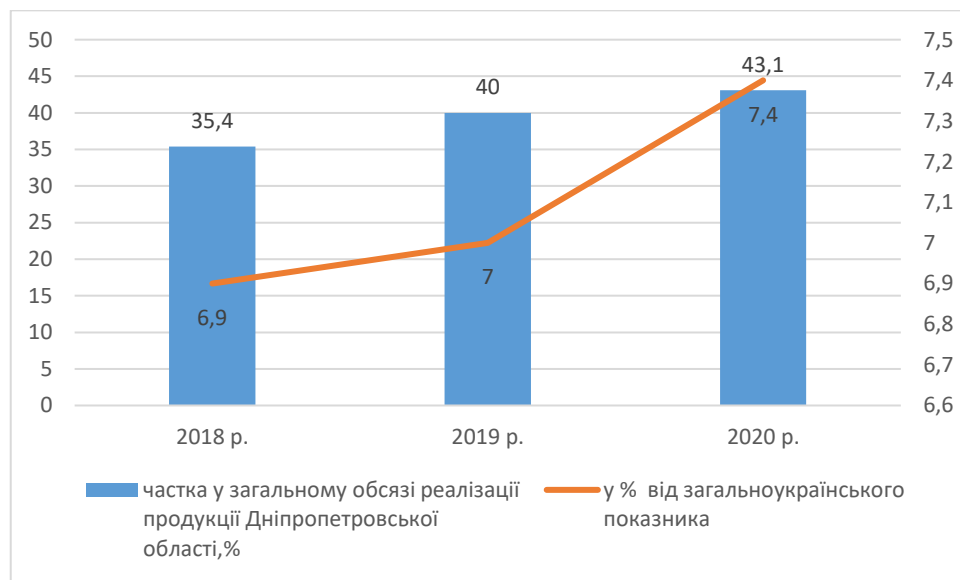


Рисунок 2.1. - Частка промислової продукції Кривого Рогу у реалізації продукції Дніпропетровщини та України

Дані рис. 2. 1 доводять, що промисловість міста має стратегічне значення для економіки як регіону (формує 35,4% у 2019 році та 43,1% промислового виробництва у 2020 році), так і для всієї держави (частка у 2018 році 6,9%, а у 2020 році 7,4%). На користь цього свідчить інформація [42], згідно якої у 2020 році міським бюджетом Кривого Рогу було здійснено 326,2 млн. грн. реверсної дотації до державного бюджету України. Цей показник вищий за рівень аналогічної дотації 2018 року на 56,67% (у 2018 році дотація становила 208,2 млн.

Зниження ділової активності в результаті карантинних заходів та загострення епідеміологічної ситуації знайшло негативний відбиток на підприємницькій діяльності міста. Кількість суб'єктів господарювання у місті знизилася до 36,5 тис. од. у 2020 році проти 40 тис. од. у 2018 році. Найбільші темпи зниження за кількістю юридичних осіб - падіння на 13,7%, або на 4 тис. од, тоді як кількість фізичних осіб підприємців зростає на 4,63%, або на 0,5 тис. од.

Попри таке зниження, обсяг роздрібного товарообороту у місті у 2020 році становив 27 млрд. грн., а частка податкових надходжень від діяльності підприємців до бюджету міста становить 39,8% [42], що в умовах діючих пільг (зниження податків, звільнення із 01.11.2020 до 30.11.2020 року підприємців від податку на нерухоме майно тощо) для підприємців є ґрунтовним показником.

Чисельність населення міста у 2018-2020 роках має тенденцію до зниження із 627,3 тис. осіб до 615,5 тис. осіб, тобто та 1,88%. На 01.11.2020 року чисельність населення міста 617,1 тис. осіб. причина зниження чисельності - природні процеси смертності та старіння населення. попри це слід відзначити, що у зв'язку із карантинними обмеженням, міграційні процеси у місті уповільнилися.

Основний показник рівня життя населення - це заробітна плата працюючих. За інформацією табл. 2.1, попри карантинні обмеження, скорочення кількості юридичних осіб та перехід у 2020 році на дистанційний режим роботи більшості підприємств, рівень заробітної плати у місті зростає на 36,06% за три роки та становить 13511 грн. Порівняння середньої заробітної плати працівників міста, заробітної плати у Дніпропетровській області та мінімальної заробітної плати в державі наведено на рис. 2.2.

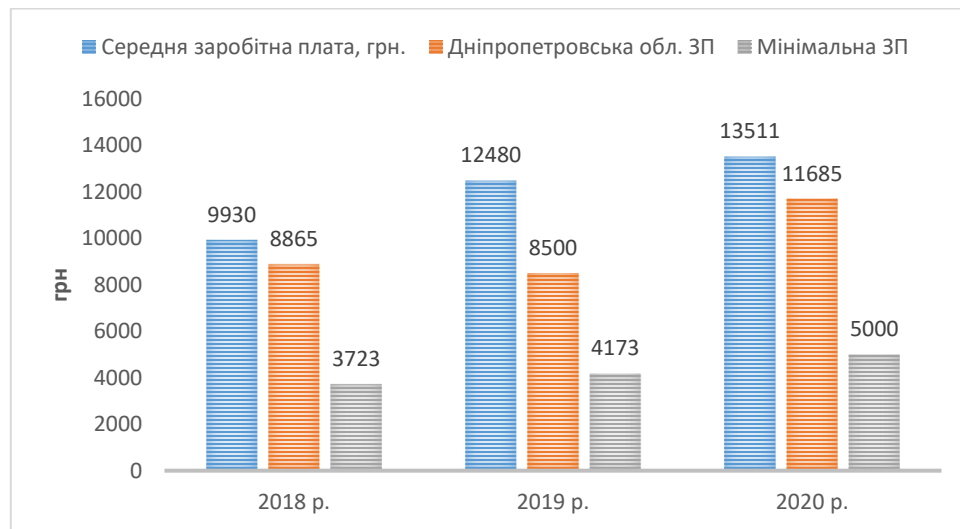


Рисунок 2.2. - Порівняння середньої заробітної плати працівників міста, заробітної плати у Дніпропетровській області та мінімальної заробітної плати в державі [42]

Дані рис. 2.2. доводять, що у 2018-2020 роках середня заробітна плата по місту Кривий Ріг перевищує середній заробіток у регіоні та більше ніж у 2 рази вище за мінімальний рівень оплати праці в Україні.

Продуктивність праці, які результуючий показник ефективності використання трудових ресурсів міста за 2018-2020 роки демонструє тенденцію до зростання на 9,09%, що при темпах приросту заробітку на 36,06% (тобто повільніше) вказує на наявність соціальної підтримки населення міста.

Аналіз бюджетних показників міста Кривий Ріг за 2018-2020 роки дозволяє здійснити наступні висновки:

- у досліджуваному періоді зведені доходи бюджету були меншими за зведені видатки бюджету;

- бюджетні надходження у 2020 році на 81,5% склалися із податків, зборів та платежів і на 18,5% із субвенцій з державного і обласного бюджетів;

- доходи зведеного бюджету за три роки знижуються на 8,81%, що є результатом падіння доходів у 2020 році порівняно із 2019 роком на 15,88% (основна причина - локдаун, податкові канікули для підприємців, зниження ділової активності);

- видатки зведеного бюджету у аналізованому періоді знижуються на 7,02%, (тобто, повільніше ніж знижуються доходи). Видаткова частина представлена загальним фондом, частка якого становить 90-84% у видатках та знижується на 12,94%, тоді як частка спецфонду зростає з 9 до 15% та за нею приріст видатків 48,81%.

Дані щодо динаміки та структури видатків місцевого бюджету м. Кривий ріг за 2018-2020 роки узагальнено у дод. А.

З даних дод. А видно, що у 2020 році скорочуються всі види витрат, але найбільшими темпами у витратах скорочуються інші видатки (на 34,97%) та соціально захищені видатки (на 6,7%), що стало результатом загальної суспільно-політичної та економічної кризи. За три роки розмір видатків міського бюджету має такі тенденції зміни: поточні видатки зростають на 5,75%, капітальні витрати збільшуються на 61,85%, при цьому соціально захищені видатки знижуються на 13,68%, а інші витрати скорочуються на 2,97%.

У структурі видатків міського бюджету переважають соціально захищені видатки, частка яких становить 75-65% та має тенденцію до зниження. Капітальні видатки становлять 5-10% видатків та приростають кожен рік.

Зазначена структура видатків бюджету міста є результатом бюджетної соціально-орієнтованої політики.

Немаловажним здобутком місцевої влади є запуск у 2016 році конкурсу проектів «Громадський бюджет», які є основою партисипативного бюджетування та інструментом прямої демократії для криворіжців. За останні п'ять років в межах даного проекту оформлено було 728 проектних заявок на суму 327 млн. грн, з яких 295 проектів були визнані переможцями, а їх фінансування становило 117 млн. грн [43]. Конкурс «Громадський бюджет» є прикладом ефективного діалогу між місцевою громадою та владою, а також засобом забезпечення довіри до міської влади та позитивного іміджу міста та органів місцевого самоврядування.

Для забезпечення відкритості муніципальної влади у місті Кривий Ріг створено і діє вебсайт «Відкритий бюджет» [43], який гарантує вільний доступ громадськості до доходів та видатків місцевого бюджету.

Взагалі, характеризуючи основні соціально-економічні показники розвитку міста Кривий Ріг слід зазначити, наступне:

- місцеві органи самоврядування забезпечують ефективне функціонування та розвиток міста;
- Кривий Ріг є потужним промисловим та економічним центром, який генерує 7,4% промислової продукції в Україні (дані 2020 року);
- головний принцип функціонування органів місцевої влади: відкритість, прозорість та максимальна орієнтація на забезпечення економічних, соціальних та технічних потреб розвитку міста.

Одним із способів забезпечення відкритості міста є побудова дієвої системи надання публічних послуг.

2.2 Характеристика управління наданням населенню міста Кривий Ріг публічних послуг у органах місцевого самоврядування

Управління наданням публічних послуг у місті Кривий ріг здійснюється Виконкомом Криворізької міської ради через функціонування її відділів, управлінь та інших виконавчих органів міської ради. Така побудова системи управління наданням публічних послуг відноситься до систем функціонального типу, в межах яких за одним підрозділом публічного органу влади закріплено перелік публічних послуг, які відповідають його функціональній спрямованості. Характеризуючи структуру публічних послуг, які надаються населенню міста слід відзначити, що вони поділяються на три категорії:

- послуги інформаційної підтримки юридичних та фізичних осіб;
- адміністративні послуги;
- регулятивні послуги.

Управління наданням публічних послуг у органах місцевого самоврядування міста Кривий Ріг в частині інформаційної підтримки юридичних та фізичних осіб здійснюється із дотриманням норм законодавства [12, 28, 31, 44, 45] та реалізується через:

- Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету [40] де надано не тільки інформацію про доступні публічні послуги, але й відповідно до функціонального спрямування підрозділів виконавчого комітету, визначено порядок їх надання, зазначено посадових осіб та графіки їх прийому для отримання безпосередньо послуг чи оформлення заявки на їх отримання;

- роботу «Криворізького ресурсного центру» [46] який є каталогом ресурсів, які дозволяють мешканцям міста в он-лайн режимі вирішувати більшість своїх питань у зручний спосіб і час. Даний портал містить інформацію щодо порядку надання публічних послуг, пакету документів для їх отримання та термінів їх надання;

- онлайн-платформа «Віртуальний бізнес-інкубатор», «яка орієнтована передусім на представників малого та середнього бізнесу та діє і як інформаційна, довідкова складова, і як сервіс для надання онлайн консультацій (за рік було розміщено 370 публікацій)» [20];

- Е-сервіс Контакт-Центр міста Кривий Ріг - який «створений з метою підвищення ефективності розв'язання та оперативного виконання проблемних питань мешканців міста, вирішення яких віднесено до компетенції органів місцевого самоврядування, покращення зворотного зв'язку між місцевою владою, підприємствами, установами, організаціями, що надають послуги та мешканцями міста» [48]. «За коротким номером 15- 20 кожен мешканець міста може безкоштовно зателефонувати зі стаціонарного або мобільного телефону й висловити проблемне питання, замовити послугу. До системи під'єднані 130 виконавців, серед яких структурні підрозділи виконкому міської ради, виконкоми районних у місті рад, підприємства – надавачі послуг водо-, тепло-, газопостачання та послуг з обслуговування багатоквартирних будинків, заклади охорони здоров'я та ін. Крім того, до Контакт-центру можна направляти електронні заявки, у тому числі через мобільний додаток [40].

У складі Виконкому Криворізької міської ради слід окремо відзначити роботу двох важливих підрозділів, які регулюють процес надання публічних послуг органами місцевої влади Кривого Рогу: Управління по роботі зі зверненнями громадян та Управління з питань реєстрації Виконкому міської ради. Розглянемо особливості управління наданням послуг в умовах даних підрозділів.

Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради.

Організаційна структура даного управління передбачає посаду начальника Управління та заступника начальника Управління, які здійснюють загальну координацію та контроль за роботою підрозділу. До складу Управління входить два відділи: Відділ з питань прийому громадян (займається організацією та плануванням), а також відділ контролю (контроль за реалізацією звернень та вирішенням питань, які порушені у зверненнях).

Мета роботи даного підрозділу - «реалізація конституційного права кожного громадянина на особисте звернення до органів місцевого самоврядування, дотримання строків розгляду та якісне вирішення питань, порушених у зверненнях» [43].

Процес роботи зі зверненнями громадян є наступним:

- дата отримання;
- прізвище, ім'я, по батькові, категорія (соціальний статус) заявника;
- де надійшла скарга, дата, індекс, контроль;
- задані питання - резюме, показчики;
- зміст та дата резолюції, ім'я автора, виконавець, термін;
- дата відправлення, індекс та зміст документа,

- прийняті рішення, дата зняття з контролю; - номер справи за номенклатурою [14].

Динаміка кількості звернень громадян за 2018-2020 роки наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Динаміка кількості звернень громадян до Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради за 2018-2020 роки

Показник	роки			Відх. 2019/2018 pp.		Відх. 2020/2019 pp.		Відх. 2020/2018 pp.	
	2018	2019	2020	абс.	відн., %	абс.	відн., %	абс.	відн., %
Кількість звернень громадян, од., в т.ч. через:	42102	44456	34594	2354	5,59	-9862	-22,18	-7508	-17,83
ДУ "Урядовий контактний центр"	15679	16804	14524	1125	7,18	-2280	-13,57	-1155	-7,37
письмові звернення	9852	10993	6054	1141	11,58	-4939	-44,93	-3798	-38,55
Контакт центр «Гаряча лінія голови облдержадміністрації»	8224	7675	7806	-549	-6,68	131	1,71	-418	-5,08
портал "Криворізький ресурсний центр"	5266	6039	5214	773	14,68	-825	-13,66	-52	-0,99
особистий прийом	1053	1088	272	35	3,32	-816	-75,00	-781	-74,17
телефонні звернення	2028	1857	724	-171	-8,43	-1133	-61,01	-1304	-64,30
Заяви на отримання матеріальної допомоги, од.	6807	7361	7865	554	8,14	504	6,85	1058	15,54
Виплати матеріальної допомоги, тис. грн	12765	14789	15086	2024	15,86	297	2,01	2321	18,18
Розглянуто петицій	2	8	3	6	300	-5	-62,50	1	50

З табл. 2.2 видно, що кількість звернень громадян міста Кривий Ріг у 2018-2020 роках скоротилася на 17,83%, або на 7508 од. Таке скорочення стало дії результатом ряду чинників: покращення інформування громадян про порядок отримання адміністративних послуг, створення можливостей розв'язання проблем чи здобуття послуг через Е-сервіси та через ЦНАП. Також відбиток на кількість звернень громадян наклали карантинні обмеження, які скасували особистий прийом громадян (на підставі пункту 19 протоколу №2 позачергового засідання Державної комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій від 10.03.2020).

Структура запитів на надання публічних послуг Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради наведена на рис. 2.3.

Дані рис. 2.3 демонструють, що у 2018-2020 роках структура запитів на надання публічних послуг майже не змінювалася: найбільша чисельність звернень громадян стосувалася послуг, які відносяться до комунального сектору міста (58-54%), послуг соціального захисту (20-17%), благоустрою (6-12%). Така

стабільність структури запитів є сигналом для місцевої влади про незадовільну якість надання цих послуг та потреби у їх удосконаленні.



Рисунок 2.3 Публічні послуги, запит на які надійшов до Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради за 2018-2020 рр.

Основними джерелами надходження запитів на публічні послуги в Управлінні стали ДУ "Урядовий контактний центр" (частка 37-42%), контактний центр «Гаряча лінія голови облдержадміністрації» (частка 17-23%), письмові звернення (частка 23-17%). Більш детально інформація щодо джерел запитів на публічні послуги наведена у дод. Б.

За результатами звернень громадян було здійснено виплати матеріальної допомоги у 2020 році майже на 15 млн. грн, що більше рівня 2018 року на 18,18%. Кількість звернень до місцевих органів влади за матеріальною допомогою зростає стабільно - за три роки на 15,54%. Це пов'язане як із полегшенням процесів подачі таких заяв, так і із кризовими ситуаціями в місті.

На офіційному веб-сайті виконкому Криворізької міської ради та її виконавчого комітету в мережі Інтернет лише у 2020 році було розміщено 21 електронну петицію, 3 з яких було розглянуто. цей показник менше рівня 2018 року на 50%, що пов'язане із тим, що петиції не набирають 1000 голосів.

Загальний аналіз Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради за 2018-2020 роки показав, що існує проблема, яка ускладнює роботу підрозділу - не всі запити на публічні послуги, які надходять до Управління підпадають під його юрисдикцію. Більшість питань, отриманих на адресу керівництва виконкому міської ради, не належали до повноважень органів місцевого самоврядування. частка таких звернень у 2020 році 61,3%, тоді як у 2018 році частка таких звернень становила 60,2%.

Управління з питань реєстрації Виконкому міської ради

«Основними завданнями та функціями управління є:

1. Забезпечення реалізації державної політики у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців; державної реєстрації

речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень, реєстрації місця проживання фізичних осіб й формування та ведення реєстру територіальної громади.

2. Організаційне забезпечення надання адміністративних послуг у сферах державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців; державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень.

3. Оптимізація доступу суб'єктів господарювання, громадян до інформаційних ресурсів міста, віднесених до його компетенції, шляхом підвищення їх відкритості за рахунок створення нових можливостей і зручностей, забезпечення зворотного зв'язку, удосконалення існуючої системи електронної взаємодії міської влади та громади.

4. Запобігання проявам корупційних загроз під час надання адміністративних послуг у сфері державної реєстрації.

5. Здійснення заходів щодо підвищення ефективності роботи у сфері державної реєстрації» [40].

Організаційна структура даного управління передбачає посаду начальника Управління та заступника начальника Управління, які здійснюють загальну координацію та контроль за роботою підрозділу. До складу Управління входить три відділи, кожен з яких має начальника: відділ реєстрації речових прав на нерухоме майно, відділ організаційної роботи та забезпечення зберігання реєстраційних справ, відділ реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців. Також у місті функціонують відділи реєстрації виконкомів районних у місті рад, що розміщені по районах Кривого Рогу.

Головною метою управління є «реалізація державної політики у таких сферах: державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців; державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень; реєстрації місця проживання фізичних осіб й формування та ведення Реєстру територіальної громади міста Кривого Рогу. Якісні, прості та доступні публічні послуги - пріоритет роботи Управління» [40].

Найголовніший результат роботи з питань реєстрації виконкому Криворізької міської ради – це ліквідація черг. Це досягнуто завдяки збільшенню кількості «офісів реєстрації» з 1 до 14, у тому числі 2 «Мобільних офіси муніципальних послуг» та 2 «Мобільних кейси», і тепер 90% усіх звернень по місту з реєстрації бізнесу та нерухомості опрацьовуються саме у виконкомі міської ради.

Управління сьогодні - це флагман надання публічних послуг не тільки у межах міста та регіону, але і у межах всієї держави.

Динаміка показників надання публічних послуг Управління з питань реєстрації Виконкому міської ради за 2018-2020 роки наведена у табл. 2.3.

З табл. 2.3 видно, що кількість заявників послуг, які звернулися до управління за 2018-2020 роки зростає на 1,74%, але при цьому у 2020 році помітне зниження кількості звернень за послугами на 4,67%. Збереження

тенденції приросту даного показника є результатом впровадження інноваційних сервісів, нових комплексних пакетів послуг та діджиталізації.

Таблиця 2.3 - Динаміка наданих послуг Управління з питань реєстрації Виконкому Криворізької міської ради за 2018-2020 роки

Показник	роки			Відх. 2019/2018 рр.		Відх. 2020/2019 рр.		Відх. 2020/2018 рр.	
	2018	2019	2020	абс.	відн., %	абс.	відн., %	абс.	відн., %
Кількість заявників послуг, осіб	34129	36422	34722	2293	6,72	-1700	-4,67	593	1,74
Реєстр територіальної громади, учасники, тис. осіб	580	638,93	665,7	58,93	10,16	26,77	4,19	85,7	14,78
Видано довідок про реєстрацію місця проживання, тис. од.	213	221	196,5	8	3,76	-24,5	-11,09	-16,5	-7,75
Реєстрація права власності на житлову нерухомість, од.	1846	1723	1629	-123	-6,66	-94	-5,46	-217	-11,76
Реєстраційні дії стосовно права оренди на землю, виконано	1108	697	583	-411	-37,09	-114	-16,36	-525	-47,38
відмови	38	31	36	-7	-18,42	5	16,13	-2	-5,26
Реєстраційні дії стосовно права власності на землю, виконано	1946	1689	1522	-257	-13,21	-167	-9,89	-424	-21,79
відмови	30	84	63	54	180,00	-21	-25,00	33	110,00
Створено суб'єктів господарювання, од., в т.ч.:	3801	4093	3119	292	7,68	-974	-23,80	-682	-17,94
фізичних осіб підприємців	3424	3629	2860	205	5,99	-769	-21,19	-564	-16,47
юридичних осіб	377	464	259	87	23,08	-205	-44,18	-118	-31,30
Надійшло коштів від публічних послуг, млн. грн.	1,4	1,5	1,1	0,1	7,14	-0,4	-26,67	-0,3	-21,43

Кривий Ріг ще у 2017 році одним із перших запровадив практику ведення «Реєстру територіальної громади», який щорічно, як видно у даних таблиці містить все більшу кількість зареєстрованих осіб, а приріст за три роки зареєстрованих осіб відбувся на 14,78%. Надбанням даного сервісу є те, що він містить інформацію в т.ч. і про дітей, що значно полегшує процес надання соціальної допомоги загалом, та родинам із дітьми, зокрема, а також скорочує час на надання таких публічних послуг як «прописка», різні види пільг і т.д. Надбанням місцевої влади є синхронізація реєстру територіальної громади міста з державними порталами ТРЕМБІТА та ДІЯ з метою реалізації у місті проекту єМалютко.

Найбільш затребуваними послугами органів місцевої влади донедавна були послуги із видання довідок про реєстрацію місця проживання. За 2018-2020 роки кількість таких довідок знизилася на 7,75% як в результаті загального падіння попиту на державні послуги у 2020 році, так і в результаті доступу до їх оформлення у державних електронних сервісах. Взагалі, з 2016 року у Кривому Розі функціонують зручні та сучасні офіси «прописи» у виконкомах районних у місті рад, які реалізують державну політику у сфері реєстрації місця проживання громадян та за рівнем сервісу якісно відрізняються від колишніх «паспортних столів».

«Традиційно серед замовників послуг управління залишаються найпопулярнішими послуги із реєстрації права власності на житлову нерухомість, землю та реєстрації фізичних осіб – підприємців» [40]. Динаміка надання послуг реєстрації наведена на рис. 2.4.

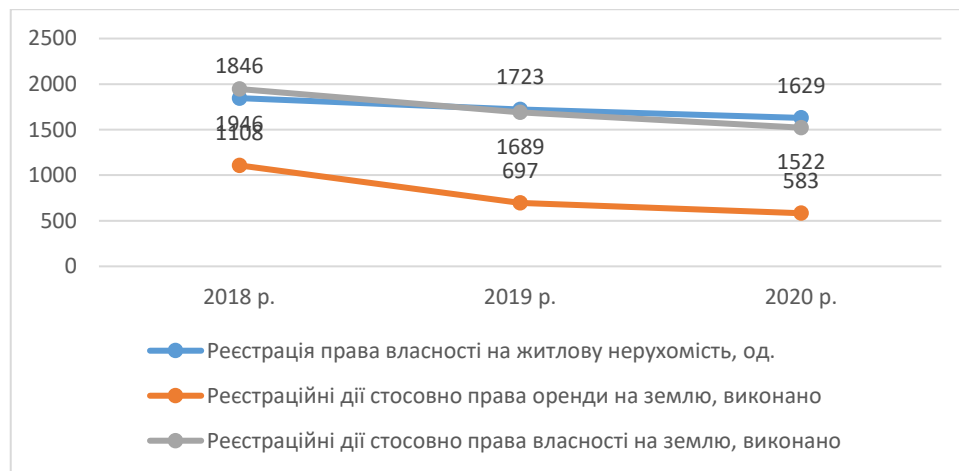


Рисунок 2.4 - Динаміка наданих послуг Управління з питань реєстрації за основними їх видами у 2018-2020 роках

З табл. 2.3 та рис. 2.4 видно, що тенденції зміни обсягів надання основних видів реєстраційних послуг є однаковими, що доводить підкореність їх єдиним соціально-політичним та суспільним тенденціям. При цьому варто підкреслити відносну стабільність попиту на послуги, що особливо важливе в умовах, коли доступними є нотаріальні послуги, послуги райдержадміністрацій і т.д. Така стабільність є ознакою доступності та цінності для споживачів процесів отримання послуг у муніципальних органах. До переліку топ-послуг Управління відносяться реєстраційні послуги права власності на житлову нерухомість (зниження надання за три роки на 11,76%), а також реєстраційні дії стосовно права власності на землю (зниження надання за три роки на 21,79%).

За 2018-2020 роки кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання працівниками Управління знижується на 17,94%, що є результатом дії на підприємництво карантинних обмежень 2020 року. Найбільшими темпами знижується число зареєстрованих юридичних осіб (падіння 31,3%).

У результаті надання публічних послуг Управління до бюджету забезпечено надходження за результатами 2020 року 1,1 млн грн, що хоч і менше ніж у 2018 році на 21,43%, але є ґрунтовним джерелом формування спецфонду.

Кривий Ріг є флагманом реформи електронного врядування, що підтверджується наданням такого переліку інноваційних послуг:

- «Малюток» - комплексна послуга яка складається із 8 послуг. Оформити всі ці послуги можна за одне замовлення. скористатися можна у будь-якому пологовому будинку Кривого Рогу, у центрі «Віза» чи у міських відділах ДРАЦС;

- Е-прописка - інтегрований у Дію сервіс;

- ID-14 - комплексна послуга для мешканців міста 14-18 років яка дозволяє оформити перший паспорт та здійснити реєстрацію платника податків;

- Прописка14 - послуга реєстрації дітей до 14 років через портал ДІЯ.

В планах Управління стосовно розвитку послуг є:

1. Популяризація електронних послуг для криворіжців.

2. Ефективний фідбек зі споживачами послуг з реєстрації.

3. Опрацювання питання якісного надання безпосереднього доступу до Реєстру територіальної громади міста Кривого Рогу нотаріусам та суддям.

2.3 Аналіз надання адміністративних (публічних послуг) ЦНАП «Віза» у місті Кривий Ріг

Одним із підрозділів виконкому Криворізької міської ради є департамент адміністративних послуг [49] (далі - Департамент), який здійснює управління процесом надання адміністративних послуг, контролює їх якість та забезпечує їх відповідність сучасним вимогам споживачів та законодавчій базі.

Організаційна структура управління надання адміністративних послуг включає:

1. Директора департаменту, який здійснює загальне керівництво роботою Департаменту, контролює та координує його діяльність, звітує перед керівництвом виконкому Криворізької міської ради про результати його діяльності. Директор має одного заступника, а також йому підпорядковується головний бухгалтер, який здійснює керівництво обліковими операціями та звітністю Департаменту. Головному бухгалтеру підпорядковуються два спеціаліста- обліковця, які здійснюють оперативне ведення фінансової звітності Департаменту.

2. Управління адміністративних послуг, яке очолює начальник управління і до його складу входять:

- сектор виїзного обслуговування;

- відділ адміністраторів Центру «Віза», відділ адміністраторів територіальних підрозділів Центру «Віза»;

- управління оформлення паспортів;

- управління електронного врядування (до його складу належать відділ електронних сервісів, відділ комунікацій, відділ контролю і аналітики).

Наведена система управління Департаменту побудована за змішаним типом, тобто, включає як територіальні підрозділи, так і підрозділи, які спеціалізуються на окремих видах адміністративних послуг.

Станом на 01.01.2021 року доступність публічних, у тому числі адміністративних, послуг у органах місцевого самоврядування забезпечено через 37 офісів послуг:

- 20 офісів Центру, у тому числі 4 мобільні та 8 паспортних;
- офіс з реєстрації бізнесу й нерухомого майна;
- 8 офісів з реєстрації місця проживання громадян;
- 8 віддалених робочих місць з надання соціальних послуг населенню [42].

Юридичні адреси основних підрозділів надання адміністративних послуг у місті Кривий Ріг узагальнено у додатку В.

Центра адміністративних послуг «Віза» міста Кривий Ріг (далі - ЦНАП «Віза») створено згідно Рішення міської ради від 24.02.2016 №308. Діяльність Центру відповідає вимогам Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про адміністративні послуги», «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі», Постанови Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 року №118 «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг», зі змінами, інших нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері надання адміністративних послуг [50].

Центр діє згідно Положення про Центр адміністративних послуг «Віза» («Центр Дії») виконкому Криворізької міської ради [51].

ЦНАП «Віза» міста Кривий Ріг є одним із 807 діючих в Україні ЦНАПів та є три роки поспіль лідером за обсягом надання адміністративних послуг в Україні, а також флагманом процесів діджиталізації адміністративних послуг та надання комплексних послуг мешканцям міста.

До основних завдань центру належать:

- «- організація надання адміністративних, інших публічних послуг у найкоротший строк та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень;
- забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних, інших публічних послуг у Центрі, а також про можливості отримання електронних послуг, у тому числі із застосуванням місць для самообслуговування;
- створення зручних, доступних умов для отримання адміністративних, інших публічних послуг суб'єктами звернень;

- забезпечення раціональної мінімізації процедурних дій, необхідних для отримання адміністративних, інших публічних послуг, оперативності та своєчасності їх надання;

- запобігання проявам корупційних загроз під час надання адміністративних, інших публічних послуг;

- організація ефективної взаємодії між суб'єктами звернень та суб'єктами надання адміністративних, інших публічних послуг;

- здійснення моніторингу якості надання адміністративних, інших публічних послуг, визначення та вжиття заходів щодо підвищення рівня якості їх надання, оприлюднення інформації про результати моніторингу та вжиті заходи;

- забезпечення процесу автоматизації надання адміністративних, інших публічних послуг шляхом використання інформаційних систем та систем електронного документообігу» [51].

Центр має таку структуру:

- головний офіс (розміщений у адміністративній будівлі виконкому Криворізької міської ради);

- територіальні підрозділи;

- віддалені (у тому числі пересувні) робочі місця адміністраторів Центру [50].

Матеріально-технічне забезпечення діяльності ЦНАП здійснює департамент адміністративних послуг виконкому Криворізької міської ради. Фінансування діяльності Центру здійснюється коштом бюджету Криворізької міської територіальної громади. Також у кості джерел фінансування Центру можуть бути залучені інші джерела, які на заборонені чинним законодавством України. Така структура фінансування забезпечує: орієнтацію діяльності ЦНАП виключно в інтересах громади міста; незалежність ЦНАП від впливу сторонніх осіб, їх утворень та підрозділів.

«У Центрі послуги надаються адміністраторами, у тому числі шляхом їх взаємодії із суб'єктами надання адміністративних, інших публічних послуг. У виняткових випадках (якщо послуги в Центрі не можуть бути надані адміністратором або таке їх надання є значно гіршим для інтересів суб'єктів звернення та/або публічних інтересів) окремі адміністративні, інші публічні послуги можуть надаватися через Центр посадовими особами суб'єктів надання адміністративних, інших публічних послуг на підставі узгоджених рішень» [51]. Надання послуг ЦНАП «Віза» в умовах ковід-епідемії здійснюється із дотриманням умов інклюзивної доступності, створенням комфортних умов для споживачів послуг та із забезпеченням оптимальної інтенсивності роботи.

Правило роботи адміністраторів ЦНАП: «Знаю!», «Дію!», «Допомогаю!».

Станом на 1.11.2021 року діяльність ЦНАП «Віза» можна охарактеризувати наступними показниками:

- 537 послуг для мешканців та гостей міста;

- 5040 послуг щоденно;

- середній термін очікування послуг у черзі - 9 хвилин;
 - 9 пакетних послуг, в т.ч. послуги за життєвими обставинами [50]/
 Діяльність ЦНАП «Віза» м. Кривий Ріг за 2018-2020 рр. у розрізі досягнення ключових показників узагальнена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка показників діяльності ЦНАП «Віза» м. Кривий Ріг за 2018-2020 рр.

Показник	роки			Відх. 2019/2018 рр.		Відх. 2020/2019 рр.		Відх. 2020/2018 рр.	
	2018	2019	2020	абс.	відн., %	абс.	відн., %	абс.	відн., %
Кількість послуг, од.	290	300	428	10	3,45	128	42,67	138	47,59
Кількість замовників послуг, осіб	316728	414829	430665	98101	30,97	15836	3,82	113937	35,97
Надійшло коштів від публічних послуг, млн. грн.	5,1	7,4	5,01	2,3	45,10	-2,39	-32,30	-0,09	-1,76
Освоєно коштів, тис. грн.	1478,73	2683,19	3092,8	1204,46	81,45	409,61	15,27	1614,07	109,15
Кількість адміністраторів, осіб	45	47	49	2	4,44	2	4,26	4	8,89
% забезпеченості персоналом	93,75	94,00	92,45	0,25	-	-1,55	-	-1,30	-
Рівень позитивної мотивації, %	99,2	99,4	99,5	0,2	0,20	0,1	0,10	0,3	0,30
Відмови, %	0,8	0,6	0,5	-0,2	-25,00	-0,1	-16,67	-0,3	-37,50

Дані табл. 2.4 демонструють, що за 2018-2020 роки обсяг послуг, які надаються ЦНАП «Віза» зростає на 138 од., або на 47,59%. Для порівняння - у 2016 році Центром надавалося 57 од. послуг. «У 2020 році Офісами послуг органів місцевого самоврядування успішно реалізовувались міські проекти: «ВІЗА МОБІЛЬНА», «ВАША ДІДЖИТАЛ ВІЗА», «ВІЗА ГАРЯЧА», «ЗЕЛЕНЕ СВІТЛО». Продовжено практику відпрацювання моделей послуг «одним пакетом» за життєвими ситуаціями» [42]. Окремо варто зупинитися на наданні пакетних послуг за життєвими ситуаціями (надається 9 пакетів послуг, серед яких «Народження дитини», «Новий суб'єкт – новий об'єкт», «Втрата близької людини», «Розміщення зовнішньої реклами», «Втрата документів», «Зміна імені», «Оформлення документів спадкоємця», «Зміна місця проживання», «Переведення садового будинку у житловий» (запроваджено у червні 2020 року) [50]. Найбільш затребуваними у 2018-2020 роках серед членів міської громади були послуги «Народження дитини» та «Втрата близької людини» (рис. 2.5).

З рис. 2.5 видно, що до 2019 року попит на пакетні послуги зростає, особливо на пакет послуг «Втрата близької людини». У 2020 році зниження

попиту на послуги є результатом як дії карантинних обмежень, так і запровадженням е-послуг державного рівня.

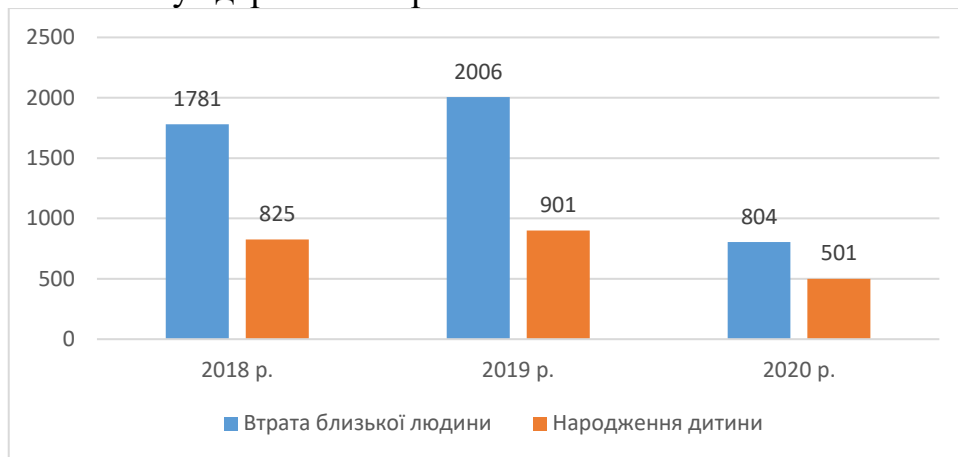


Рисунок 2.5 - Динаміка надання найбільш затребуваних пакетів послуг ЦНАП «Віза» у 2018-2020 роках

Повертаючись до табл. 2.4 варто відзначити приріст на 35,97% обсягів замовників послуг, які зверталися у 2018-2020 роках до Центру. Такий приріст є результатом популяризації послуг ЦНАПу, поширення позитивного іміджу центру серед мешканців міста, спрощення процесів отримання адміністративних та публічних послуг, діджиталізації. Також нові послуги Центру («ЗЕЛЕНЕ СВІТЛО», Паспортний офіс, сервіс «Швидкі послуги») є затребуваними та їх популярність зростає: так, у 2020 році видано 252 посвідчення водія, 7192 закордонні паспорти, 5428 паспортів у формі ID-картки і т.д.

Від надання адміністративних (публічних) послуг ЦНАП «Віза» за 2018-2020 роки надійшло до бюджету близько 17,51 млн. грн. При цьому, рівномірного приросту надходжень не відбувається, а навпаки, у 2020 році порівняно із 2018 роком надійшло на 1,76% коштів менше. Зниження обсягів надходжень коштів від надання послуг пов'язане із змінами у структурі спожитих послуг населенням, а також із змінами у порядку оплати адміністративних послуг (зниження вартості послуг, які споживаються пакетом, перегляд підходів до оплати послуг, введення безоплатних послуг і т.д.). Окремо слід зазначити, що для підвищення ефективності управління наданням публічних послуг через ЦНАП у січні 2020 року впроваджено сервіс перевірки факту оплати адміністративних, інших публічних послуг з використанням програмного продукту «check».

Розвиток адміністративних та публічних послуг потребує певного споживання коштів міського бюджету: у 2018-2020 роках зростає сума коштів, освоєних Центром для забезпечення розвитку (приріст становить 109,15% за три роки). Збільшення споживання таких коштів не можна визначати як негативне, оскільки розвиток Центру є інструментом реалізації ключових функцій органів місцевої влади в місті Кривий Ріг, а також джерелом реалізації соціальної відповідальності муніципальних органів влади. Основні напрями споживання

фінансових ресурсів - матеріально-технічне забезпечення надання послуг, заробітна плата, витрати на утримання ЦНАП та його підрозділів (територіальні центри, мобільні центри тощо), розробка нових послуг та удосконалення діючих послуг.

Основа ЦНАП «Віза» - його персонал. На 01.11.2021 року персонал ЦНАП налічує 62 особи, в т.ч. 52 особи адміністраторів. Слід відзначити, що по мірі розвитку адміністративних послуг, які надаються Центром, змінюється і його персонал: у 2016 році персонал становив 27 чол., а на кінець 2020 року 62 чол - приріст за п'ять років 43,55%. У 2021 році персонал (кількість штатних одиниць) збільшився на 2 особи у рамках впровадження проекту «Картка криворіжця» - для прийому замовників у Центрі повноважних представників Комунального підприємства «Центр електронних платежів» Криворізької міської ради [42].

Забезпеченість персоналом центру не є повною: посади адміністраторів укомплектовані персоналом на 92-94% та рівень забезпеченості персоналом знижується за 2018-2020 роки. Станом на 01.11.2021 року показник плинності персоналу становить 11,87%. Основні причини плинності - природний рух персоналу, просування по службі, а також стресові умови праці та як наслідок - звільнення.

Характеризуючи персонал ЦНАП «Віза» слід відзначити, що 100% адміністраторів мають вищу освіту, в т.ч.: 36,7% - педагогічну освіту, 31,9% - юридичну освіту, 26,5% - економічну освіту, 4,9% - іншу. У дійсний час другу освіту за профілем публічного управління отримують 9 осіб (18,37%), проте, даний показник варто підвищувати.

Управління наданням адміністративних (публічних) послуг ЦНАП «Віза» відбувається в процесі надання даних послуг та отримання зворотного зв'язку від споживачів. Центр, як і всі аналогічні підрозділи в Україні не має єдиних стандартів надання послуг, які були б затверджені на державному рівні, а не носили рекомендаційний характер (як, наприклад [52]) і це є немаловажним напрямком удосконалення даного процесу.

Процес надання послуг ЦНАП «Віза» та його керованість узагальнено на рис. 2.6.

Дані рис. 2.6 показують, що управління наданням послуг є керованим процесом з моменту звернення мешканця міста (чи іншої особи, громадянина та негромадянина) до ЦНАПу. Весь процес надання послуг у Центрі є керованим, оскільки він передбачає: 1. Звернення та реєстрацію клієнта у Електронній черзі (запроваджено для всіх відвідувачів у період пандемії) за допомогою ресурсів у мережі Інтернет (сайт ЦНАП, сайт виконкому тощо); 2. Зустріч клієнта адміністратором та початкові координаційні дії для забезпечення максимального ефекту від звернення особи до підрозділу, прискорення часу надання послуг тощо; 3. Безпосередня взаємодія із адміністратором (надання послуги, оформлення супровідних документів, оплата послуги);



Рисунок 2.6 - Узагальнення процесу отримання публічної (адміністративної) послуги споживачем у ЦНАП «Віза» (----- - некеровані процеси)

4. Задоволення потреби у послугі та/або повторне звернення у визначений час (координація процесів надання супутніх послуг, повторний запис, призначення дати отримання довідок тощо);

5. Зворотній зв'язок (за бажанням клієнту).

Керованість процесів надання публічних (адміністративних) послуг у ЦНАП «Віза» забезпечується з дотриманням 6-ти правил: привітність, компетентність, зовнішній вигляд і стан корпоративного одягу, індивідуальний підхід, коректна поведінка в нестандартних ситуаціях; акуратність і точність при обслуговуванні.

В Центрі діє система зворотного зв'язку: Гаряча лінія ЦНАП «Віза», Активний громадянин, відгук, пошта для листування, Ваш відгук (анкети для швидкого фітбеку) - https://viza.kr.gov.ua/#/inforpages/zvorot_zvyaz. Дана система зворотного зв'язку є інструментом для формування уявлення керівництва щодо загального рівня задоволеності роботою центру, можливістю отримання зауважень та пропозицій від клієнтів та неклієнтів. Проте, використання стандартизованих форм звужує можливості виявлення існуючих проблем та недоліків.

Отже, система надання послуг ЦНАП «Віза» є сучасним ресурсом, який покликаний забезпечити швидкість, якість, комфортність та максимальну ефективність надання публічних послуг. Дослідження результатів його роботи дозволило констатувати ефективність роботи Центру, а значить - ефективність управління процесами надання публічних (адміністративних) послуг. Подальші управлінські впливи на даний процес мають носити характер еволюційного удосконалення та подальшого розвитку ключових принципів задоволення суспільних вимог споживачів публічних послуг.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене у кваліфікаційній роботі дослідження сучасної теоретичної і нормативно-правової бази щодо надання публічних послуг в Україні дозволило ідентифікувати наявність наукової прогалини у теоретичному базисі розуміння сутності категорії «публічна послуга». Проведений у теоретичному розділі роботи контент-аналіз підходів науковців та практиків дозволив визначити, що під публічною послугою варто розуміти особливий вид послуг, результат функціонування органів публічної влади, спрямований на оперативне вирішення суспільно-значущих проблем та реалізацію функцій держави на всіх її рівнях (національному та місцевому).

Суб'єктом надання публічної послуги є орган державної влади, інший державний орган, орган місцевого врядування, його підрозділ чи посадова особа, уповноважена надавати публічні послуги у певному місці та у певний момент часу.

Суб'єктом звернення публічної послуги є фізична чи юридична особа, незалежно від її реєстрації, яка звертається до органу державної влади чи органу місцевого самоврядування.

Об'єктом надання публічних послуг виступають потреби та суспільні (економічні, громадські, цивільно-правові тощо) відносини, які об'єктивно існують чи можуть виникнути у фізичних та юридичних осіб у певний момент часу та на певній території.

Публічні послуги є категорією, яка є ширшою за державні послуги, оскільки дані послуги можуть надаватися і недержавними органами та структурами. Попри це, публічні послуги, щоб бути визнаними такими, повинні бути доступними, мати суспільну значущість, тягнути за собою ряд гарантій щодо їх визнання, а також повинні дотримуватися засад прозорості та публічності процесів їх надання.

Процес надання послуги можна розглянути як сукупність послідовних публічних процесів і процедур, за результатами яких заявник одержує благо, яке відповідає певним параметрам, що задовольняє його потреби.

Інструментами оцінювання надання населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування можна визначити:

1. Аналітичне спостереження динаміки надання публічних послуг в органах місцевого самоврядування.
2. Вивчення рівня організації процесу надання публічних послуг.
3. Оцінка результатів роботи персоналу, зайнятого наданням публічних послуг та їх забезпеченням.

У межах даного дослідження оцінювання організації управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування пропонується виконувати за наступною схемою:

Етап 1. Характеристика територіальної громади (місця, селища, району тощо) та органу місцевого самоврядування, які є об'єктом дослідження, їх специфічних рис, які визначають особливості надання публічних послуг.

Етап 2. Аналіз організаційного забезпечення процесів надання публічних послуг органом місцевого самоврядування.

Етап 3. Оцінка динаміки обсягів надання публічних послуг, їх структури, вартості та показників якості.

Етап 4. Визначення за допомогою діагностичних інструментів напрямків удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг в органу місцевого самоврядування.

В роботі реалізовано механізм оцінювання надання публічних послуг на матеріалах органів місцевого самоврядування міста Кривий Ріг. Вибір практичного поля для дослідження був обумовлений наступними факторами:

- місто є великим промисловим центром;
- місто має розвинену інфраструктуру, що обумовлює наявність різних підприємств комунальної форми власності;
- місто є одним із перших муніципальних утворень які впроваджують передові форми надання публічних послуг в Україні;
- виконком Криворізької міської ради є флагманом реформування місцевої влади та її організаційних утворень.

Система публічного управління та місцевого самоврядування міста Кривий Ріг є наступною. Виконавчий комітет міста Кривого Рогу очолює міський голова, який має першого заступника, секретаря міської ради та шість заступників. До складу виконавчого комітету Криворізької міської ради входить керуюча справами виконкому та п'ять членів виконавчого комітету. такий склад виконавчого комітету міської ради дозволяє забезпечити ефективну реалізацію функцій місцевого самоврядування та ефективно управління розвитком міста.

Існує 33 комітети та управління, які контролюють різні сфери життя міста.

Проведений аналіз основних соціально-економічних показників розвитку міста за 2018-2020 роки показав наступне:

- обсяги реалізації промислової продукції за три роки зростають на 7,04%;
- промисловість міста має стратегічне значення для економіки як регіону (формує 35,4% у 2019 році та 43,1% промислового виробництва у 2020 році), так і для всієї держави (частка у 2018 році 6,9%, а у 2020 році 7,4%);
- у місті спостерігається зниження ділової активності в результаті карантинних заходів: кількість суб'єктів господарювання знизилася до 36,5 тис. од. у 2020 році проти 40 тис. од. у 2018 році. Найбільші темпи зниження за кількістю юридичних осіб - падіння на 13,7%, тоді як кількість фізичних осіб підприємців зростає на 4,63%;
- чисельність населення міста знижується на 1,88%. На 01.11.2020 року чисельність населення міста 617,1 тис. осіб.

- середня заробітна плата по місту перевищує середній заробіток у регіоні та більше ніж у 2 рази вище за мінімальний рівень оплати праці в Україні.

Аналіз бюджетних показників міста Кривий Ріг за 2018-2020 роки дозволяє здійснити наступні висновки:

- у досліджуваному періоді зведені доходи бюджету були меншими за зведені видатки бюджету;

- бюджетні надходження у 2020 році на 81,5% склалися із податків, зборів та платежів і на 18,5% із субвенцій з державного і обласного бюджетів;

- доходи зведеного бюджету за три роки знижуються на 8,81%, що є результатом падіння доходів у 2020 році порівняно із 2019 роком на 15,88% (основна причина - локдаун, податкові канікули для підприємців, зниження ділової активності);

- видатки зведеного бюджету у аналізованому періоді знижуються на 7,02%, (тобто, повільніше ніж знижуються доходи). Видаткова частина представлена загальним фондом, частка якого становить 90-84% у видатках та знижується на 12,94%, тоді як частка спецфонду зростає з 9 до 15% та за нею приріст видатків 48,81%.

Отже, можна констатувати наступне:

- місцеві органи самоврядування забезпечують ефективне функціонування та розвиток міста;

- Кривий Ріг є потужним промисловим та економічним центром;

- головний принцип функціонування органів місцевої влади: відкритість, прозорість та максимальна орієнтація на забезпечення економічних, соціальних та технічних потреб розвитку міста.

Одним із способів забезпечення відкритості міста є побудова дієвої системи надання публічних послуг.

Управління наданням публічних послуг у місті Кривий ріг здійснюється Виконкомом Криворізької міської ради через функціонування її відділів, управлінь та інших виконавчих органів міської ради. Така побудова системи управління наданням публічних послуг відноситься до систем функціонального типу.

Характеризуючи структуру публічних послуг, які надаються населенню міста слід відзначити, що вони поділяються на три категорії:

- послуги інформаційної підтримки юридичних та фізичних осіб;

- адміністративні послуги;

- регулятивні послуги.

Управління наданням публічних послуг у органах місцевого самоврядування міста Кривий Ріг в частині інформаційної підтримки юридичних та фізичних осіб здійснюється із дотриманням норм законодавства та реалізується через: Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету; роботу «Криворізького ресурсного центру»; онлайн-

платформу «Віртуальний бізнес-інкубатор»; Е-сервіс Контакт-Центр міста Кривий Ріг.

У складі Виконкому Криворізької міської ради слід окремо відзначити роботу двох важливих підрозділів, які регулюють процес надання публічних послуг органами місцевої влади Кривого Рогу: Управління по роботі зі зверненнями громадян та Управління з питань реєстрації Виконкому міської ради. В кваліфікаційній роботі досліджено особливості управління наданням послуг в умовах даних підрозділів.

Організаційна структура управління по роботі зі зверненнями громадян передбачає посаду начальника Управління та заступника начальника Управління, які здійснюють загальну координацію та контроль за роботою підрозділу. До складу Управління входить два відділи: Відділ з питань прийому громадян (займається організацією та плануванням), а також відділ контролю.

Загальний аналіз Управління по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради за 2018-2020 роки показав, що існує проблема, яка ускладнює роботу підрозділу - не всі запити на публічні послуги, які надходять до Управління підпадають під його юрисдикцію. Більшість питань, отриманих на адресу керівництва виконкому міської ради, не належали до повноважень органів місцевого самоврядування. частка таких звернень у 2020 році 61,3%, тоді як у 2018 році частка таких звернень становила 60,2%. При цьому кількість звернень громадян міста Кривий Ріг у 2018-2020 роках скоротилася на 17,83%, найбільша чисельність звернень громадян стосувалася послуг, які відносяться до комунального сектору міста (58-54%), послуг соціального захисту (20-17%), благоустрою (6-12%). Така стабільність структури запитів є сигналом для місцевої влади про незадовільну якість надання цих послуг та потреби у їх удосконаленні.

Основними джерелами надходження запитів на публічні послуги в Управлінні стали ДУ "Урядовий контактний центр" (частка 37-42%), контактний центр «Гаряча лінія голови облдержадміністрації» (частка 17-23%), письмові звернення (частка 23-17%).

За результатами звернень громадян було здійснено виплати матеріальної допомоги у 2020 році майже на 15 млн. грн, що більше рівня 2018 року на 18,18%. Кількість звернень до місцевих органів влади за матеріальною допомогою зростає стабільно - за три роки на 15,54%. Це пов'язане як із полегшенням процесів подачі таких заяв, так і із кризовими ситуаціями в місті.

Управління з питань реєстрації Виконкому міської ради передбачає посаду начальника Управління та заступника начальника Управління, які здійснюють загальну координацію та контроль за роботою підрозділу. До складу Управління входить три відділи, кожен з яких має начальника: відділ реєстрації речових прав на нерухоме майно, відділ організаційної роботи та забезпечення зберігання реєстраційних справ, відділ реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-

підприємців. Також у місті функціонують відділи реєстрації виконкомів районних у місті рад, що розміщені по районах Кривого Рогу.

Найголовніший результат роботи з питань реєстрації виконкому Криворізької міської ради – це ліквідація черг. Це досягнуто завдяки збільшенню кількості «офісів реєстрації» з 1 до 14, у тому числі 2 «Мобільних офіси муніципальних послуг» та 2 «Мобільних кейси», і тепер 90% усіх звернень по місту з реєстрації бізнесу та нерухомості опрацьовуються саме у виконкомі міської ради.

Результати діяльності Управління: кількість заявників послуг, які звернулися до управління за 2018-2020 роки зростає на 1,74%; приріст за три роки зареєстрованих осіб «Реєстру територіальної громади» на 14,78%. До переліку топ-послуг Управління відносяться реєстраційні послуги права власності на житлову нерухомість (зниження надання за три роки на 11,76%), а також реєстраційні дії стосовно права власності на землю (зниження надання за три роки на 21,79%).

Кривий Ріг є флагманом реформи електронного врядування, що підтверджується наданням такого переліку інноваційних послуг:

- «Малюток» - комплексна послуга яка складається із 8 послуг. Оформити всі ці послуги можна за одне замовлення. скористатися можна у будь-якому пологовому будинку Кривого Рогу, у центрі «Віза» чи у міських відділах ДРАЦС;
- Е-прописка - інтегрований у Дію сервіс;
- ID-14 - комплексна послуга для мешканців міста 14-18 років яка дозволяє оформити перший паспорт та здійснити реєстрацію платника податків;
- Прописка14 - послуга реєстрації дітей до 14 років через портал ДІЯ.

Аналіз надання місцевими органами влади адміністративних послуг в роботі передбачав детальне дослідження результатів функціонування ЦНАП «Віза». Результати діяльності Центру за 2018-2020 роки: обсяг послуг, які надаються зростає на 138 од., або на 47,59%; приріст на 35,97% обсягів замовників послуг, які зверталися до Центру; від надання адміністративних (публічних) послуг ЦНАП «надійшло до бюджету близько 17,51 млн. грн.

Встановлено, що управління наданням адміністративних (публічних) послуг ЦНАП «Віза» відбувається в процесі надання даних послуг та отримання зворотного зв'язку від споживачів. Даний процес є керованим процесом з моменту звернення мешканця міста до Центру.

Керованість процесів надання публічних (адміністративних) послуг у ЦНАП «Віза» забезпечується з дотриманням 6-ти правил: привітність, компетентність, зовнішній вигляд і стан корпоративного одягу, індивідуальний підхід, коректна поведінка в нестандартних ситуаціях; акуратність і точність при обслуговуванні.

В Центрі діє система зворотного зв'язку: Гаряча лінія ЦНАП «Віза», Активний громадянин, відгук, пошта для листування, Ваш відгук. проте, дані системи є доволі формалізованими та не дозволяють встановити достовірно

рівень повноти надання послуг, що може вважатися недоліком організації зворотного зв'язку.

Також до проблем у роботі центру віднесено: неповна укомплектованість персоналом, потреби у приведенні кваліфікації персоналу та змісту роботи, які вони виконують.

З метою визначення напрямів удосконалення процесу управління наданням населенню публічних послуг у місцевій громаді буде використано методіку SWOT аналізу. Отримана матриця узагальнена у додатку Д.

На основі узагальнення результатів побудови матриці SWOT аналізу нами визначено порівняльні переваги та ризики, які існують чи можуть існувати для управління процесу надання публічних послуг у органах самоврядування міста Кривий Ріг.

Порівняльні переваги (аналіз сильних сторін та можливостей):

1. Можливості розвитку системи надання публічних послуг мешканцям міської громади за рахунок фінансування із місцевого бюджету їх інноваційних та пробних (пілотних) різновидів чи додаткових пакетів послуг (наприклад, пакету послуг «Операція із житловою нерухомістю» - підключення системи моніторингу будь-яких операцій із нерухомістю, операцій її переоформлення, судових рішень чи арештів нерухомості, внесення її у заставу тощо);

2. Лояльність мешканців громади до місцевих органів влади, наявність у 77% мешканців позитивного досвіду отримання публічних послуг дозволяє здійснювати апробацію публічних послуг, які надавалися до цього спеціально вповноваженими органами та їх територіальними представництвами;

3. Можливість проведення тренінгів, курсів підвищення кваліфікації для персоналу ЦНАПів інших міст та регіонів України. Доцільно також на базі Виконкому міської ради розглянути можливості створення центрів підвищення кваліфікації працівників ЦНАП;

4. Продовження практики діджиталізації публічних послуг.

Виклики для системи управління наданням публічних послуг (аналіз слабкостей та можливостей):

1. Розвиток системи надання публічних послуг можливо забезпечити за рахунок відкриття центрів їх надання у віддалених місцевостях (селах, поселеннях тощо), які знаходяться на перетині транспортних шляхів і логістичних центрів. Цей же захід дозволить забезпечити зайнятість персоналу у сфері надання публічних послуг, яка прогнозовано може знизитися через процеси діджиталізації.

2. На рівні міської громади доцільним є проведення ряду інформаційно-пропагандистських заходів, покликаних: по-перше, популяризувати отримання публічних послуг у певних локаціях, а по-друге, сформувати у населення культуру споживання публічних послуг.

3. Започаткування конкурентних умов надання публічних послуг потребує впровадження заходів із підвищення моніторингу та вимірювання якості надання публічних послуг, використання інноваційних

Ризики (аналіз слабкостей та загроз)

1. Зменшення чисельності персоналу, рівня його укомплектації, відсутність професійної підготовки персоналу саме у сфері надання публічних послуг є генератором негативних синергійних ефектів та кадрових ризиків процесів надання публічних послуг.

В зазначених умовах, управління процесом надання публічних послуг повинне здійснюватися в рамках стратегічної програми розвитку системи публічних послуг, основою якої мають стати заходи:

1. Створення механізмів контролю за якістю надання публічних послуг органами місцевого самоврядування. В межах даного заходу пропонується розширити моніторинг надання послуг за допомогою: впровадження інституту аудиторів якості надання публічних послуг (можливі варіанти створення таких інститутів на рівні регіону чи на державному рівні); розробки т.зв. «універсального протоколу» моніторингу надання публічних послуг (зовнішня та внутрішня складові). Очікуваний результат - надання професійної оцінки діям адміністраторів, пошук шляхів удосконалення якості та процедури надання публічних послуг.

В основу роботи аудиторів якості надання послуг пропонується покласти модель розбіжностей якості послуги за Зейтхальмом [53, с. 76], яка узагальнена у додатку Ж. В основі такої перевірки - встановлення розбіжностей між очікуваннями покупця та тим, що він, на його думку отримав. Сутність розбіжностей:

Розбіжність 1 - незнання очікувань клієнтів. Виникає внаслідок поверхового або неправильного проведення маркетингових досліджень на рівні розробників послуг, неадекватного ставлення до їх результатів, відсутності достатньої взаємодії із споживачем, викривлення інформації опитування або інформації від контактного персоналу.

Розбіжність 2 - неправильні стандарти якості послуг — можливі, коли суб'єкт надання публічних послуг, правильно оцінивши очікування покупців, уникає брати на себе високі зобов'язання, недооцінює свої можливості щодо досягнення високої якості послуг, а тому занижує стандарти та не ставить правильних цілей.

Розбіжність 3 - надана послуга не відповідає робочим специфікаціям - має місце через нездатність або небажання персоналу органу публічної влади надати послугу відповідним чином унаслідок конфліктності, некомпетентності або некваліфікованості, нездатності технології, невідповідності системи контролю та оцінювання праці, відчуття безконтрольності персоналу та відсутності командного підходу в організації надання послуги.

Розбіжність 4 - невідповідність обіцянь дійсності - виникає внаслідок неправильної взаємодії між ланками надання публічних послуг, а також усередині кожної з них, та схильності до завищення обіцянок.

Розбіжність 5 - сприйняття наданої покупцю послуги не відповідає його очікуванням - є результатом попередніх чотирьох розбіжностей, коли клієнт очікує на одну якість і цінність, а отримує іншу. На сприйняття споживачем впливають: вербальне спілкування особистості, потреби, минулий досвід та сам орган місцевого самоврядування, який надає послугу. Ця розбіжність є найважливішою, оскільки споживач, який вважає, що отримав менше, ніж очікував, буде розчарований і сприйматиме якість послуги та обслуговування низькими, і, навпаки, якщо, на його думку, отримане перевищує його очікування, він буде задоволений і захоплений отриманим, а послугу і обслуговування вважатиме найвищої якості» [53, с. 75-77].

2. Створення системи мотивації персоналу, який надає публічні послуги (переважно - адміністраторів), яка передбачатиме зв'язок отриманої заробітної плати та рівня якості надання публічних послуг. При цьому мова не йде про індивідуальні штрафи, депреміювання тощо. Як показав світовий досвід, вони є малоефективними, та більше - можуть створити маніпуляційний елемент у кадровій стратегії. Доцільнішим є встановлення групового коефіцієнту (для зміни, бригади тощо), який буде впливати на рівень преміальних виплат.

3. Оскільки основа якості надання публічних послуг - це персонал, то доцільним буде реформування підходу до кадрової стратегії формування персоналу та створення акцентів на освітньому рівні та спеціальності, за якої було отримано освіту у майбутнього працівника ЦНАПу, відділу чи управління. такий перехід має відбуватися поетапно та починатися із верхніх щаблів системи управління надання публічних послуг та поступово розповсюджуватися на всіх працівників місцевих органів влади. Мета даного заходу - забезпечення професійності надання публічних послуг, підвищення їх якості та забезпечення сервісної гнучкості.

4. Для удосконалення процесів управління наданням населенню публічних послуг в органах місцевого самоврядування в умовах децентралізації та діджиталізації публічних послуг важливим напрямом їх удосконалення є інтероперабельність, тобто здатність до взаємодії, зокрема, до обміну даними, інформацією між різними органами публічної влади, приватними установами та органами публічної влади.

«Інтероперабельність як можливість взаємодії між відомствами є важливим елементом результативного використання інформаційних ресурсів електронної держави. На сьогоднішній момент накопичено значну кількість активів даних у електронному форматі, результативне використання яких може дати набагато більший ефект, ніж нарощування додаткових обсягів. Досить часто відбувається багаторазове дублювання інформації при інформаційному обміні як

усередині відомства, так і між відомствами різних рівнів. Взаємодія інформаційних систем є основним предметом інтероперабельності.

Проблему інтероперабельності в Євросоюзі описує документ European Interoperability Framework (EIF). При розгляді інтероперабельності в версії EIF v2.0 виділяється п'ять рівнів:

- політичний;
- правовий;
- організаційний;
- семантичний;
- технічний [54б с. 16-17]».

Інтероперабельність надання публічних послуг на рівні місцевої влади забезпечить: надійність надання публічних послуг та захисту даних, унеможливить помилки та дублювання даних, підвищить швидкість надання публічних послуг, створить можливості моніторингу показників надання публічних послуг не тільки на місцевому рівні, але й на рівні держави. Також безумовною перевагою інтероперабельності надання послуг буде зменшення їх дублювання, а значить - зниження витрат на організацію та управління процесом надання публічних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Серьогіна Т. Категорія «публічна послуга» як об'єкт наукового дослідження. Аспекти публічного управління. 2018. Том 6. № 4. С. 14 – 19.
2. Серьогіна Т., Савченко Ю. Підходи до інтерпретації поняття «публічні послуги». Вісник НАДУ. Серія «Державне управління». 2018. № 3. С. 26-31.
3. Мариняк Н. М. Адміністративна послуга та її співвідношення з суміжними поняттями. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Юридичні науки. 2015. № 824. - С. 60-64.
4. Чаусовська С. Поняття публічних послуг та їх класифікація. Держава та регіони. 2017. № 1. С. 102-108.
5. Васюк М.М. Публічні послуги: юридичні ознаки та класифікації. Право. Людина. Довкілля. 2019. Вип. 10. № 3. С. 117–123.
6. English Oxford Living Dictionaries [Electronic resource] / Online dictionary. – Access mode : <https://en.oxforddictionaries.com/definition/service>. – Title from screen.
7. Коліушко І.Б., Аверьянов В.Б., Тимошук В.П., Куйбіда Р. О., Голосніченко І.П. Адміністративна реформа для людини: науково-практичний нарис. Київ: Факт, 2001. 72 с.
8. Критенко О. О., Брус Т.М. Аналіз підходів до визначення дефініції "адміністративні послуги". Теорія та практика державного управління. 2020. Вип. 3. С. 16-23.
9. Жук Ю. Поняття послуг у системі державного управління. Ефективність державного управління. 2015. – Вип. 45. с. 116-122.
10. Карпенко О. В. Управлінські послуги в Україні: механізми надання органами влади. К. : АМУ, 2014. 408 с.
11. Васильєва Н. Фінансування надання адміністративних послуг: проблеми та перспективи. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. 2011. № 4. С. 103—110.
12. Закон України “Про адміністративні послуги” від 06.09.2012 № 5203-VI URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення 02.11.2021).
13. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
14. Адміністративні послуги. URL: <https://krozero.mk.gov.ua/ua/administrative/> (дата звернення 04.11.2021)
15. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. посіб. К. : НАДУ, 2008. 104 с/
16. Печенкін І.В. Розвиток та шляхи вдосконалення правового регулювання механізмів оскарження сервісної діяльності органів публічної влади. Наукові перспективи: журнал. 2021. № 5(11) 2021. С. 176-182.

17. Центр адаптації державної служби. URL: <http://www.center.gov.ua>
18. Легеза Є. О. Концепція публічних послуг: адміністративно-правовий аспект : дис. на здобуття наук. ступеня д-ра юрид. наук : спец. 12.00.07 “адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право”. ЗНУ. Запоріжжя, 2017. 374 с.
19. Котюк І. Адміністративні послуги як категорія адміністративного права. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2010. № 84/2010. С. 104–107.
20. Щодо надання роз’яснення термінів, які застосовуються у Законі України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відповідальності за корупційні правопорушення» : Лист Міністерства юстиції України від 18.12.2009 р. № 967-0-2-09-22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v967-323-09>
21. Серьогіна Т.В. Система надання публічних послуг в умовах децентралізації: методологічні засади: дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук з держ. упр.: спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, Харків, 2021. 349 с.
22. Штирліна А.А. Державні послуги: сутність, категорії, класифікація. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №12. С. 83-86.
23. Харчук О.Г. Особливості надання публічних послуг в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 23. 2018. с. 432-436.
24. Миронова Р. М., Зоренко О. В. Напрями регламентації та регулювання процесів надання публічних послуг в Україні з урахуванням досвіду інших країн. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/33.pdf (дата зверення 06.11.2021).
25. Адміністративні послуги. URL: https://arm.naiu.kiev.ua/books/adm_pravo_zch/nm/lec9.html (дата зверення 06.11.2021).
26. Маланина Е. Классификация публичных услуг. Вестник Челябинского государственного университета 2012. № 1 (255). С. 36 – 38.
27. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Розпорядження Кабінету міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277762> (дата звернення 07.11.2021)
28. Указ Президента України «Про заходи із забезпечення додержання прав фізичних та юридичних осіб щодо одержання адміністративних (державних) послуг» від 03.07.2009 р. № 508.
29. Визначення поняття місцевого самоврядування та його ролі у системі влади. Парламентські процедури. Посібник для депутатів місцевих рад та активістів громад. URL: <http://ipo.org.ua/wp-content/uploads/2015/06/web2.pdf> (дата звернення 07.11.2021).

30. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
31. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. №24. С. 170.
32. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 06 квітня 1999 р. №586-XIV // *Відомості Верховної Ради України*. 1999. № 20-21. Ст.190.
33. Білик Л. Л. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2016. №4. С. 29-37.
34. Білик Л. Л. Громадянський моніторинг процесу надання адміністративних послуг. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2017. Випуск 6. том 1. С. 141-144.
35. Молохова Ю.Л. Оцінка діяльності центрів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С. 22-28.
36. Про затвердження Примірною регламенту центру надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 № 588. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення 07.11.2021).
37. Як Мінцифри розширило географію надання адмінпослуг: статистика. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/yak-mincifri-rozshirilo-geografiyu-nadannya-adminposlug-statistika> (дата звернення 07.11.2021).
38. Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг». URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/15/Posibniik_CNAP.pdf (дата звернення 07.11.2021).
39. Статут територіальної громади м. Кривого Рогу. *Затверджено Рішенням міської ради від 22.11.2017 №2197*. URL: https://kr.gov.ua/statut_teritorialnoi_gromadi_m.krivogo_rogu (дата звернення 09.11.2021).
40. Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету. URL: https://kr.gov.ua/pro_misto_kviviy_rig (дата звернення 09.11.2021).
41. Проект Закону України «Про спеціальний статус міста Кривий Ріг». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF0YF00A?an=20> (дата звернення 09.11.2021).
42. Звіти виконавчих органів міської ради про діяльність у 2020 році. *Червоний гірник» №13 (22082) Вівторок, 23 лютого 2021 року*. URL: www.girnyk.com.ua (дата звернення 09.11.2021).
43. Вебсайт міста Кривий Ріг «Відкритий бюджет». URL: <https://openbudget.krmisto.gov.ua> (дата звернення 12.11.2021).

44. Закон України «Про звернення громадян». Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 47. ст.256. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text> (дата звернення 12.11.2021).

45. Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг : постанова Кабінету Міністрів України від 04 груд. 2019 р. № 1137. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 12.11.2021).

46. Криворізький ресурсний центр. URL: <https://krmisto.gov.ua/ua/index.html> (дата звернення 12.11.2021).

47. Онлайн-платформа «Віртуальний бізнес-інкубатор». URL: <https://bi.krmisto.gov.ua> (дата звернення 12.11.2021).

48. Е-сервіс Контакт-Центр міста Кривий Ріг. URL: <https://spilkuisia.kr.gov.ua/About/Page/> (дата звернення 12.11.2021).

49. Сайт департаменту адміністративних послуг виконкому Криворізької міської ради. URL: https://kr.gov.ua/ua/st/pg/171109234957301_s/ (дата звернення 14.11.2021).

50. Сайт центру адміністративних послуг «Віза». URL: <https://viza.kr.gov.ua/> (дата звернення 14.11.2021).

51. Положення про Центр адміністративних послуг «Віза» («Центр Дії») виконкому Криворізької міської ради. URL: <https://viza.kr.gov.ua/#/infopages/nd1> (дата звернення 14.11.2021).

52. Єдині вимоги (стандарт) до якості обслуговування відвідувачів у ЦНАП URL: <https://cnap.in.ua/wp-content/uploads/2017/05/ЄДИНІ-ВИМОГИ-СТАНДАРТ-1.pdf> (дата звернення 23.11.2021).

53. Весперіс С.З. Особливості формування і управління якістю послуг. Актуальні питання сталого розвитку економіки. 2012. Т.1. С. 75–80.

54. Електронне урядування та електронна демократія. Навчальний посібник у 15 частинах. Частина 14: Електронна взаємодія органів публічної влади. URL: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_014_Feb_2018.pdf (дата звернення 23.11.2021).

ДОДАТОК А
Динаміка та структура видатків місцевого бюджету м. Кривий ріг за 2018-2020 роки

Показник	Роки			Відх. 2019/2018 рр.		Відх. 2020/2019 рр.		Відх. 2020/2018 рр.	
	2018	2019	2020	абс.	відн., %	абс.	відн., %	абс.	відн., %
Витрати бюджету з урахуванням залишків, млн. грн, в т.ч.	7443,3	7878,1	6920,6	434,8	5,84	-957,5	-12,15	-522,7	-7,02
поточні видатки	318,4	345,7	336,7	27,3	8,57	-9	-2,60	18,3	5,75
капітальні видатки	418,4	705,8	677,2	287,4	68,69	-28,6	-4,05	258,8	61,85
соціально захищені видатки	5610	5190,5	4842,8	-419,5	-7,48	-347,7	-6,70	-767,2	-13,68
інші видатки	1096,5	1636,1	1063,9	539,6	49,21	-572,2	-34,97	-32,6	-2,97
%									
Витрати бюджету з урахуванням залишків, млн. грн, в т.ч.	100	100	100	-	-	-	-	-	-
поточні видатки	4,28	4,39	4,87	0,11	-	0,48	-	0,59	-
капітальні видатки	5,62	8,96	9,79	3,34	-	0,83	-	4,16	-
соціально захищені видатки	75,37	65,89	69,98	-9,48	-	4,09	-	-5,39	-
інші видатки	14,73	20,77	15,37	6,04	-	-5,39		0,64	-

ДОДАТОК Б
Динаміка джерел надходження запитів про публічні послуги до Управління
по роботі зі зверненнями громадян Криворізької міської ради

Джерело надходження запиту	2018 рік	2019 рік	2020 рік
ДУ "Урядовий контактний центр"	37,24	37,80	41,98
письмові звернення	23,40	24,73	17,50
Контакт центр центру «Гаряча лінія голови облдержадміністрації»	19,53	17,26	22,56
портал "Криворізький ресурсний центр"	12,51	13,58	15,07
особистий прийом	2,50	2,45	0,79
телефонні звернення	4,82	4,18	2,09

