

УДК 351.77:004.75

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-338X-2021.2.33>**Є. О. Гульчук**Державний експерт експертної групи планування територій
Директорату просторового планування територій та архітектури
Міністерства розвитку громад та територій України

ДІЯЛЬНІСТЬ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті розглянуто основні аспекти діяльності центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) в Україні в умовах цифровізації. Метою роботи є аналіз сучасних тенденцій цифровізації процесів надання адміністративних послуг, а також визначення напрямів вдосконалення цієї діяльності для підвищення ефективності надання державних послуг. Досліджено ключові етапи розвитку цифрових технологій у сфері публічного управління, зокрема електронне урядування, е-послуги та інші цифрові сервіси, що стають доступними через ЦНАП. Визначено важливість реалізації державної політики цифрової трансформації для покращення доступу громадян до адміністративних послуг та підвищення прозорості державних процедур. Особливу увагу приділено правовим аспектам функціонування ЦНАП, їх ролі у забезпеченні прав громадян, а також принципам надання адміністративних послуг, таким як законність, доступність, оперативність і захист персональних даних. Проаналізовано реформи та зміни в інфраструктурі ЦНАП, регіональний розподіл та різноманітність послуг, що надаються в електронному форматі. Окреслено основні шляхи покращення функціонування ЦНАП, зокрема через децентралізацію, розширення переліку електронних послуг, а також удосконалення інтерфейсу веб-порталу для зручності користувачів.

У статті також розглянуто роль ЦНАП у контексті державної політики цифрової трансформації, спрямованої на вдосконалення адміністративних процедур та зменшення бюрократичних бар'єрів для громадян. Підкреслено важливість інтеграції цифрових технологій у щоденну діяльність ЦНАП для забезпечення більшої доступності та зручності при зверненні до органів державної влади. Зокрема, вивчено вплив використання електронних систем на швидкість надання послуг, спрощення процедур та зменшення витрат для громадян. Особливу увагу приділено аналізу правових засад функціонування ЦНАП в умовах цифровізації, зокрема відповідності наданих послуг вимогам законодавства та стандартів ЄС у сфері е-урядування. Також розглянуто роль ЦНАП у забезпеченні прозорості та підзвітності державних органів перед громадянами, а також у зміцненні довіри до органів публічної влади через підвищення ефективності та якості послуг. Досліджено динаміку розвитку електронних послуг, що надаються через ЦНАП, включаючи аналіз актуальних тенденцій та викликів у сфері цифровізації. Зокрема, визначено значення розширення переліку послуг, що можуть бути надані в електронній формі, та вдосконалення технологічних рішень для забезпечення доступу до таких послуг через Єдиний державний веб-портал електронних послуг. Обговорено значення розвитку інфраструктури ЦНАП для забезпечення рівних можливостей доступу до державних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього місцезнаходження чи соціального статусу.

Ключові слова: центри надання адміністративних послуг, цифровізація, е-послуги, електронне урядування, цифрова трансформація, публічне управління.

Постановка проблеми. В умовах швидкого розвитку цифрових технологій та постійного зростання очікувань громадян щодо якості й доступності державних послуг, центри надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) стикаються з потребою адаптуватися до нових вимог. Традиційні форми надання послуг через фізичне відвідування ЦНАП часто не задоволь-

няють потреби сучасних громадян, оскільки пов'язані з довгими чергами, великою кількістю паперових документів та бюрократичними перепонами. Ці фактори знижують ефективність роботи центрів, викликають незадоволення громадян і посилюють недовіру до державних установ. Цифровізація адміністративних послуг може стати ключовим інструментом для подо-

лання цих викликів. Вона передбачає перехід до електронного документообігу, впровадження онлайн-сервісів, автоматизацію процесів та інтеграцію новітніх інформаційних технологій. Однак цифровізація ЦНАП пов'язана з низкою проблем, серед яких захист персональних даних громадян, необхідність модернізації технічної бази, забезпечення доступу до інтернету у віддалених регіонах та підготовка працівників до роботи з новими технологіями. Проблема полягає в тому, що незважаючи на очевидні переваги цифровізації, реалізація таких змін потребує значних ресурсів та координації на різних рівнях управління. Відсутність чітких нормативних регламентів, достатнього фінансування та якісної технічної підтримки може суттєво ускладнити або навіть загальмувати процес цифровізації. Тому актуальним є комплексне дослідження того, як саме цифровізація може підвищити ефективність роботи ЦНАП, які ризики та виклики з цим пов'язані, а також які правові та організаційні кроки слід здійснити для ефективного впровадження цифрових технологій у діяльність центрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Окремі аспекти досліджуваної проблематики на загальнотеоретичному рівні досліджувалися такими науковцями як: В. Б. Авер'янов, К. К. Афанасьєв, Л. Р. Біла, І. І. Бригілевич, С. І. Ванько, О. В. Дацаківська, Е. Ф. Демський, В. А. Дерезь, В. А. Загайний, В. В. Засадко, А. В. Кірмач, Л. Є. Кисіль, І. Б. Коліушко, І. І. Котюк, О. В. Кузьменко, М. П. Кунцевич, О. В. Курінний та інші. Проте питання оптимізації надання адміністративних послуг в умовах цифровізації потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідити особливості діяльності центрів надання адміністративних послуг в умовах цифровізації, виявити ключові переваги та потенційні виклики, пов'язані з впровадженням електронних інструментів у роботу центрів. Крім того, стаття спрямована на визначення правових, організаційних та технічних аспектів, необхідних для ефективної інтеграції цифрових технологій у діяльність ЦНАП, а також на формулювання рекомендацій щодо оптимізації роботи центрів, зважаючи на вимоги сучасного суспільства.

Виклад основного матеріалу. Центри надання адміністративних послуг зазнають значних трансформацій у процесі цифровізації, яка сприяє покращенню доступності та зручності державних послуг для громадян. Впровадження цифрових рішень у роботу ЦНАП відкри-

ває можливості для підвищення ефективності, скорочення часу обслуговування, оптимізації ресурсів та забезпечення прозорості процедур. Разом із тим цифровізація вимагає ретельного підходу до подолання численних викликів, що стоять на шляху до її успішного застосування. Першочерговим аспектом цифровізації ЦНАП є належне правове регулювання, яке повинно забезпечувати чіткі правила роботи з електронними документами, захист персональних даних, електронну ідентифікацію користувачів, а також впровадження електронних підписів. Проте існуюча законодавча база часто не повністю відповідає сучасним технологічним вимогам, що зумовлює необхідність оновлення правового підґрунтя для підтримки цифрових інновацій у наданні адміністративних послуг.

У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки підкреслюється, що при впровадженні системного державного підходу цифрові технології можуть суттєво сприяти економічному зростанню, підвищенню продуктивності, а також розвитку відкритого інформаційного суспільства. Це, в свою чергу, стає важливим чинником розвитку демократії та поліпшення якості життя громадян України [1]. Аналізуючи останні досягнення у даному аспекті, відмітимо, що за період 2015–2020 років було створено систему електронного урядування (E-government), яка забезпечила впровадження електронного документообігу для взаємодії всіх державних органів з громадянами; через персональні електронні кабінети та цифровий підпис громадяни отримали безпосередній доступ до державних органів і публічних реєстрів, що дозволило подавати документи в електронному форматі, відстежувати їхній статус та скоротити час на їхній розгляд, усунувши людський фактор; проведено аналіз трудовитрат для виконання робочих процесів, що стало основою для впровадження рішень щодо автоматизації та оптимізації цих процесів; на основі технологій Big Data та штучного інтелекту стало можливим ухвалення рішень без участі людини; оцифровано процеси видачі дозволів і ліцензій, що сприяло створенню рівних умов для ведення бізнесу та мінімізації корупційних ризиків. На нашу думку, зазначені аспекти є надзвичайно позитивними як в цілому для побудови якісної та ефективної системи електронного урядування в цілому так і для функціонування ЦНАП.

У процесі цифровізації ЦНАП використовуються різноманітні електронні інструменти,

серед яких варто виділити системи електронного документообігу, електронні черги, онлайн-послуги та мобільні додатки. Система електронного документообігу дає змогу зменшити використання паперових документів, прискорюючи обробку інформації між різними відділами, що знижує адміністративне навантаження. Електронні черги допомагають організувати візити громадян заздалегідь, мінімізуючи час очікування. Онлайн-сервіси та мобільні додатки дозволяють отримувати адміністративні послуги дистанційно, що є особливо важливим для жителів віддалених районів і громадян з обмеженими можливостями [5]. Цифровізація діяльності ЦНАП має очевидні переваги як для держави, так і для громадян. По-перше, вона покращує доступність послуг, оскільки громадяни можуть скористатися ними в будь-який зручний час, не виходячи з дому. По-друге, автоматизовані процеси забезпечують швидке обслуговування, мінімізують кількість помилок і пришвидшують виконання запитів. По-третє, використання цифрових технологій знижує ризики корупції через мінімізацію впливу людського фактора на прийняття рішень, що підвищує прозорість роботи ЦНАП і сприяє зміцненню довіри до державних установ. Нарешті, цифровізація дозволяє економити бюджетні кошти шляхом зниження витрат на паперовий документообіг та зменшення адміністративних витрат.

Незважаючи на численні переваги, процес цифровізації ЦНАП супроводжується і значними викликами. Перш за все, це забезпечення надійного захисту персональних даних громадян, оскільки зростання обсягу цифрової інформації потребує додаткових заходів для збереження конфіденційності та безпеки. Другим важливим аспектом є технічне оснащення ЦНАП і доступ до якісного інтернет-зв'язку, що особливо актуально для віддалених регіонів з обмеженими ресурсами. Крім того, впровадження нових технологій вимагає підвищення кваліфікації працівників центрів, які мають володіти необхідними навичками для роботи з цифровими інструментами, що потребує впровадження програм навчання та перепідготовки.

Вудмітимо, що цифровізація ЦНАП є важливим кроком до підвищення ефективності, прозорості та зручності державних послуг в Україні. З одного боку, успішне впровадження цифрових технологій сприяє покращенню взаємодії громадян з державою та зменшує бюрократичні бар'єри, а з іншого – вимагає подолання низки

викликів, серед яких головними є забезпечення правової підтримки, безпеки даних, доступності технічних ресурсів і підготовки персоналу.

На сьогоднішній день 95% усіх взаємодій з урядом відбуваються без участі людей, автоматично і без помітних для громадян процесів [2]. Однак в Україні існує значний цифровий розрив між сільськими та міськими територіями, який становить близько 35-40%. Згідно з дослідженнями, близько 8,3 мільйона громадян перебувають у стані цифрової нерівності. Всі міста України мають доступ до Інтернету (станом на 2019 рік, за даними Державного комітету статистики, в Україні є 461 місто, 886 селищ міського типу та 23 370 сіл). Проте ситуація в малих населених пунктах значно гірша: лише 4000 сіл з 23 тисяч мають хоча б одного Інтернет-провайдера, і в таких селах проживає 12,8 мільйона осіб. Для порівняння, в 4000 селах, де є Інтернет, проживають 6,5 мільйона людей [3].

Згідно з Законом України «Про адміністративні послуги», визначено правові основи для створення та функціонування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні. Саме створення таких центрів є основою складовою реформи системи адміністративних послуг в країні [4]. Під поняттям «ЦНАП» розуміється постійно діючий структурний підрозділ державної адміністрації чи виконавчого органу міської ради, або ж робочий орган, де адміністративні послуги надаються через адміністраторів у взаємодії з іншими суб'єктами надання таких послуг. Важливим елементом концепції ЦНАП є створення єдиного центру прийому громадян і підприємців, що передбачає впровадження «єдиної приймальні».

Рішення про створення центрів надання адміністративних послуг приймається головою районної державної адміністрації в районах, а також відповідними міськими та селищними радами в містах і селищах. Основним нормативно-правовим актом, який регулює діяльність ЦНАП, є регламент, що визначає принципи функціонування центрів, порядок організації роботи ЦНАП, розміщення інформації як про самі центри, так і про послуги, що надаються, а також правила взаємодії з суб'єктами звернень, управління чергою, передачі документів від суб'єктів надання адміністративних послуг до ЦНАП і навпаки [6].

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення

доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі», що набрав чинності 29 листопада 2020 року [8], була внесена нова редакція частини сьомої статті 12 Закону України «Про адміністративні послуги». Згідно з цією редакцією, Кабінет Міністрів України затверджує перелік адміністративних послуг, які мають надаватися через центри надання адміністративних послуг. Ці послуги повинні включати ті, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування в межах делегованих повноважень. На сьогодні триває розробка необхідних проектів актів Кабінету Міністрів України для впровадження цього Закону, зокрема оновленого переліку адміністративних послуг. Станом на початок 2020 року 89% ЦНАП надавали 50 і більше послуг з цього переліку, який базується на списку з 260 послуг, що мають бути надані залежно від функціональних можливостей центрів [7].

У процесі розвитку центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в Україні важливою складовою є їх адаптація до умов цифровізації, що дозволяє значно покращити ефективність взаємодії між громадянами та органами державної влади. Інтеграція цифрових технологій забезпечує оперативність, зручність та прозорість надання послуг, що особливо важливо для підвищення довіри населення до державних інститутів.

На сьогодні в Україні триває активна робота з оптимізації мережі ЦНАП і впровадження електронних адміністративних послуг. Законодавчі ініціативи, такі як внесення змін до Закону «Про адміністративні послуги», є важливим кроком до створення єдиної системи надання послуг через цифрові платформи, що має сприяти зменшенню бюрократичних бар'єрів та корупційних ризиків. Проте, незважаючи на значні досягнення, залишається проблема цифрового розриву між містом і селом, що обмежує доступ громадян до сучасних адміністративних послуг. Враховуючи це, важливо зосередитися на подальшому розвитку інфраструктури інтернет-зв'язку в сільських та віддалених районах, що дозволить забезпечити рівний доступ до адміністративних послуг для всіх категорій населення. Оскільки роль ЦНАП у сучасному адміністративному процесі постійно зростає, необхідно продовжувати вдосконалення нормативно-правової бази та організаційних аспектів їх діяльності. Це включає в себе як інтеграцію нових послуг, так і створення оптимальних умов для забезпечення їх доступності, швидко-

сті та якості надання. Справжня ефективність центрів надання адміністративних послуг буде досягнута тільки через комплексний підхід, що враховує як технологічні, так і соціальні фактори.

Висновки. Цифровізація центрів надання адміністративних послуг є важливим кроком до підвищення ефективності, доступності та прозорості державних послуг. Впровадження електронних сервісів та автоматизація процесів дозволяють знизити адміністративне навантаження, зменшити час обслуговування громадян та знизити рівень корупції. Однак цей процес не позбавлений викликів, зокрема необхідності захисту персональних даних, модернізації технічної інфраструктури та вирішення проблем доступу до інтернету, особливо в сільських регіонах. Для успішної реалізації цифрових ініціатив необхідно провести відповідні правові та організаційні реформи, вдосконалити законодавство та підготувати кадри для роботи з новими технологіями. Загалом, цифровізація ЦНАП сприятиме покращенню якості надання послуг, розвитку цифрової економіки та підвищенню рівня довіри громадян до державних інституцій. Однак, для досягнення максимального ефекту, важливо, щоб держава забезпечила відповідну підтримку, фінансування та реалізацію освітніх програм для працівників ЦНАП.

Список використаної літератури:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018 – 2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
2. Країна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://hvylya.net/uk/special-projects/177938-ukraina-2030e-kraina-z-rozvinutoju-cifrovoju-ekonomikoju>
3. Орлова Н. Державна регіональна політики України в умовах реформування. Проблеми та перспективи розвитку державного управління в умовах реформування [колективна монографія] / Заг. ред. Чечель А.О., Хлобистов Є.В. Бельско-Бяла (Польща): Вища школа економіки та гуманітаристики, 2017. 493 с.
4. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
5. В. Тимошук. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі: Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самовряду-

- вання. Асоціація міст України. К., ТОВ «ПІД-ПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ». 2015. 124 с.
6. Про затвердження Примірною регламенту центру надання адміністративних послуг. Постанова Кабінету Міністрів України. Регламент від 01.08.2013 р. № 588. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF#Text>
 7. Реформа державного управління: звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України. Київ, 2020. 74 с.
 8. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі. Закон України від 03.11.2020 р. № 943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text>

Gulchuk Ye. O. Activities of centers for administrative services in the context of digitalization

The article examines the main aspects of the activities of administrative service centers (hereinafter referred to as ASCs) in Ukraine in the context of digitalization. The purpose of the work is to analyze current trends in the digitalization of administrative service delivery processes, and also to identify areas for improving these activities to increase the efficiency of public service delivery. The key stages of development of digital technologies in the field of public administration, in particular e-government, e-services and other digital services that become available through ASCs, are investigated. The importance of implementing the state policy of digital transformation to improve citizens' access to administrative services and increase the transparency of government procedures is determined. Particular attention is paid to the legal aspects of ASC functioning, their role in ensuring the rights of citizens, as well as the principles of administrative service provision, such as legality, accessibility, efficiency and protection of personal data. The author analyzes reforms and changes in the ASC infrastructure, regional distribution and variety of services provided in electronic format. The main ways to improve the functioning of ASCs are outlined, in particular through decentralization, expanding the list of electronic services, and improving the web portal interface for the convenience of users.

The article also examines the role of ASCs in the context of the state digital transformation policy aimed at improving administrative procedures and reducing bureaucratic barriers for citizens. The author emphasizes the importance of integrating digital technologies into the daily activities of ASCs to ensure greater accessibility and convenience when applying to public authorities. In particular, the impact of the use of electronic systems on the speed of service delivery, simplification of procedures and reduction of costs for citizens is studied. Particular attention is paid to the analysis of the legal framework for the functioning of ASCs in the context of digitalization, in particular, the compliance of the services provided with the requirements of legislation and EU standards in the field of e-government. The role of the ASC in ensuring transparency and accountability of public authorities to citizens, as well as in strengthening trust in public authorities by improving the efficiency and quality of services is also considered. The dynamics of the development of electronic services provided through ASCs are studied, including an analysis of current trends and challenges in the field of digitalization. In particular, the importance of expanding the list of services that can be provided electronically and improving technological solutions to ensure access to such services through the Unified State Web Portal of Electronic Services is determined. The importance of developing the ASC infrastructure to ensure equal access to public services for all citizens, regardless of their location or social status, is discussed.

Key words: administrative service centers, digitalization, e-services, e-government, digital transformation, public administration.