

Ірина Юник,
к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Вероніка Руденко,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра
Моторного, м. Запоріжжя, Україна

РОЗВИТОК СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність дослідження. У сучасних умовах реформування системи публічного управління в Україні особливої актуальності набуває питання підвищення якості та доступності адміністративних послуг. Ефективна система надання адміністративних послуг є важливим індикатором демократичності держави, рівня відкритості влади та орієнтації на потреби громадян.

Для розвитку системи надання адміністративних послуг в Україні та підтримки діяльності центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) створена офіційна платформа «Дія. Центри» – цифровий ресурс, який виконує інформаційну, аналітичну та комунікаційну функції у сфері публічного управління, забезпечуючи відкритість та доступність інформації для громадян, органів влади та працівників ЦНАП. На сайті представлено аналітичні матеріали та статистичні дані щодо функціонування мережі ЦНАП, розвитку цифрової інфраструктури громад, рівня доступності послуг і результатів моніторингу якості обслуговування населення, зокрема дашборди та аналітичні панелі дозволяють оцінювати ефективність діяльності центрів надання адміністративних послуг та рівень їх цифрової трансформації. Функціонування платформи «Дія. Центри» демонструє реалізацію принципів сервісної держави, відкритості, прозорості та людиноцентризму у сфері публічного управління. Використання цифрових технологій у діяльності ЦНАП сприяє спрощенню адміністративних процедур, підвищенню доступності послуг і зміцненню довіри громадян до органів влади.

Система надання адміністративних послуг в Україні активно розвивається, забезпечує стабільний доступ громадян до сервісів навіть в умовах війни. Загалом через мережу ЦНАПів у 2024 р. було надано понад 20 млн послуг, що підтверджує їхню ключову роль у взаємодії держави з громадянами. Найбільш затребуваними залишаються послуги з реєстрації місця проживання (6,6 млн), соціальні послуги (3,3 млн), реєстрація нерухомості (3 млн), паспортні послуги (1,1 млн), земельні послуги (562 тис.), реєстрація внутрішньо переміщених осіб (277 тис.) та послуги для ветеранів (219 тис.) [1].

Мережа центрів продовжує розширюватися та охоплює різні формати надання послуг: ЦНАПи (працює 1 319), територіальні підрозділи (138), віддалені робочі місця (3 058), мобільні ЦНАПи (29) та старостинські пункти (533). Це забезпечує максимально широку доступність адміністративних сервісів для населення.

Паралельно відбувається модернізація інфраструктури, зокрема у 2024 р. створено Дія.Центри, які відповідають сучасним стандартам якості та інклюзивності (81 центр). У 14 громадах ЦНАПи були модернізовані та оновлені до рівня Дія.Центрів, що передбачає впровадження електронних систем, попереднього запису, сервісів самообслуговування та інклюзивного середовища. Рівень безбар'єрності ЦНАПів досяг 72 %, що демонструє зростання доступності для всіх категорій громадян. Також розширюються цифрові сервіси: можливість попереднього запису доступна у 553 ЦНАПах, а платформою Дія.Центрів користуються понад 640 тис. осіб [1]. Загалом, система ЦНАПів поступово трансформується в сучасну, цифрову, інклюзивну та клієнтоорієнтовану мережу, яка забезпечує ефективне надання адміністративних послуг громадянам у різних форматах.

Аналіз динаміки розвитку мережі ЦНАП упродовж 2020 – 2026 рр. демонструє стійку зростаючу тенденцію. На початку 2020 р. мережа налічувала лише 1 051 центр, однак вже у 2021 р. спостерігалось активне нарощування їх кількості – до 2 920, що відображає системну реалізацію реформи децентралізації та розбудови сервісної держави. Незважаючи на введення воєнного стану у 2022 р., яке спричинило певне уповільнення темпів приросту, однак розвиток мережі не припинився. У цей період показники зросли з 3 142 до 3 657 центрів. Така динаміка демонструє інституційну стійкість системи надання адміністративних послуг навіть в умовах збройної агресії. Упродовж 2023 – 2024 рр. темпи розвитку мережі відновились: кількість ЦНАПів послідовно зростає з 4 002 до 4 936. У 2025 – 2026 рр. позитивна тенденція також збереглась, і мережа досягла поточного показника у 5 260 центрів. У регіональному розрізі лідером за кількістю ЦНАПів є Львівська (593) та Дніпропетровська (367) області. [3]. Таким чином, за шість років мережа ЦНАП зростає майже у п'ять разів, що є переконливим фактом послідовного курсу України на розбудову доступної, орієнтованої на громадянина системи публічних послуг.

У сфері надання адміністративних послуг в Україні розпочато загальнонаціональний скринінг публічних сервісів, спрямований на підвищення ефективності роботи ЦНАПів, цифровізацію адміністративних послуг, створення єдиної бази всіх державних і місцевих послуг, що дозволить усунути дублювання процедур, скоротити бюрократію та забезпечити однакові стандарти обслуговування в усіх громадах.

Передбачається проведення повної інвентаризації послуг, аналіз процесів їх надання та використання штучного інтелекту для виявлення застарілих і неефективних процедур. Особлива увага сьогодні приділяється впровадженню принципу Paperless («безпаперових документів»), цифровізації довідок та переходу до управління на основі даних (data driven-підходу) в управлінні. Результатом має стати спрощення адміністративних процедур, підвищення прозорості та якості сервісів, а також подальший розвиток ЦНАПів як сучасних цифрових центрів обслуговування громадян відповідно до стандартів ЄС.

Водночас у сфері надання адміністративних послуг існує низка проблем, серед яких: нерівномірний рівень цифрової інфраструктури територіальних громад,

недостатній рівень цифрової грамотності населення, кадрові проблеми, а також необхідність подальшого вдосконалення нормативно-правового забезпечення.

Зарубіжний досвід організації адміністративних послуг підтверджує ефективність сервісноорієнтованого підходу, цифровізації та принципу «єдиного вікна». У країнах ЄС функціонують «супермаркети послуг», де громадяни можуть отримати широкий спектр адміністративних і соціальних послуг в одному місці. У Німеччині центри надання послуг працюють на муніципальному рівні, а значна частина сервісів доступна онлайн. У Швейцарії система характеризується високим рівнем цифровізації та автономністю місцевого самоврядування. Для Польщі характерна децентралізована модель надання послуг через органи місцевої влади із можливістю електронного запису. В Угорщині запроваджено централізовану модель «єдиного вікна» з уніфікованим переліком послуг [2]. Важливими тенденціями зарубіжного досвіду є розвиток електронних і мобільних сервісів, орієнтованих на мешканців віддалених територій та маломобільні групи населення. Європейська практика засвідчує, що ефективність системи адміністративних послуг забезпечується високим рівнем цифровізації, належним фінансуванням і професійною підготовкою персоналу.

Висновки. Отже, система надання адміністративних послуг в Україні демонструє активний розвиток, цифрову трансформацію та поступове впровадження принципів сервісної держави. Розширення мережі ЦНАП, розвиток електронних сервісів, функціонування платформи «Дія. Центри» та впровадження сучасних цифрових інструментів сприяють підвищенню доступності, прозорості та якості адміністративних послуг. Водночас подальше вдосконалення системи потребує розвитку цифрової інфраструктури громад, підвищення рівня цифрової грамотності населення, професійної підготовки персоналу та адаптації кращих європейських практик у сфері публічного управління.

Список використаних джерел

1. Близько 5 тисяч точок та 20 мільйонів послуг у ЦНАПах – головні досягнення 2024 року. *Прес-офіс Міністерства цифрової трансформації України*. 15 лютого 2025 р. URL : <https://thedigital.gov.ua/news/progress/blizko-5-tisyach-tochok-ta-20-milyoniv-poslug-u-tsnapakh-golovni-dosyagnennya-2024-roku>.
2. Бондар Г. Л. Сучасний стан надання адміністративних послуг в Україні за умов децентралізації. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління*. Випуск 1. 2023. URL : <https://cu.j.dnuvs.ukr.education/index.php/cuj/article/view/3/1>.
3. *Результати моніторингу мережі центрів*. Дія. Платформа Центрів. URL : <https://center.diia.gov.ua/rezultati-monitoringu-merezi-centriv-2>.