

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на «Шляхи забезпечення якості надання послуг органами
тему:

місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної
ради»

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи БАмд-61
спеціальності 281 «Управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Сойка Ю.Ю.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Зяйлик М.Ф.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Мосій О.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Мельник Л.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2024

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня Магістр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

студенту Сойка Юлія Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Шляхи вдосконалення якості надання послуг органами місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної ради»

Керівник роботи К.е.н., доцент Зяйлик Марія Федорівна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « » 20 року № .

2. Термін подання студентом завершеної роботи 05.12.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Установчі документи, Положення про відділ «Центр надання адміністративних послуг» Великоберезовицької селищної ради, довідкові матеріали, інтернет ресурси

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

Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування.

Розділ 2. Аналіз забезпечення якості надання послуг Великоберезовицькою селищною радою.

Розділ 3. Проєктно-розрахункові заходи щодо покращення якості надання послуг

Великоберезовицькою селищною радою.

Розділ 4. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях.

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

Аспекти та приклади реалізації. Досвід країн у світі та підходи, які застосовуються задля

покращення якості надання послуг. Основні завдання Центру надання адміністративних

послуг. Рівень ефективності роботи системи електронної черги в ЦНАП Великоберезовицької

селищної ради. Рівень обслуговування ЦНАП Великоберезовицької селищної ради. Рівень

зручності очікування прийому у відділі ЦНАП Великоберезовицької селищної ради з

маленькими дітьми. Програма підвищення доступності і якості адміністративних послуг для

жителів селища Велика Березовиця. Заходи щодо покращення адміністративних послуг в

селищі Велика Березовиця. Деталізація витрат за елементами проєкту. Розрахунок показників

покращення.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	Р.П. Шерстюк		
	В.С. Стручок		

7. Дата видачі завдання вересень 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ		Виконано
	Розділ 1. Теоретико-методичні основи забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування		Виконано
	Розділ 2. Аналіз забезпечення якості надання послуг Великоберезовицькою селищною радою		Виконано
	Розділ 3. Проєктно-розрахункові заходи щодо покращення якості надання послуг Великоберезовицькою селищною радою		Виконано
	Розділ 4. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях		Виконано
	Висновки та пропозиції		Виконано
	Бібліографія		Виконано

Студент

(підпис)

Сойка Юлія Юріївна

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Зяйлик Марія Федорівна

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема: «Шляхи забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної ради».

Кваліфікаційна робота магістра: 76 сторінок, 16 рисунків, 6 таблиці, 41 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної роботи є аналіз шляхів забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної ради та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності їх діяльності.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування.

Предмет дослідження – особливості та механізми підвищення якості надання послуг Великоберезовицькою селищною радою.

Методи дослідження: у роботі використовуються загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, систематизації, а також спеціалізовані методи: соціологічний (опитування та анкетування громадян), експертний аналіз, методи статистичного аналізу.

У дослідженні розглядаються теоретичні основи надання публічних послуг, аналізується сучасний стан надання адміністративних послуг у Великоберезовицькій селищній раді, виявляються проблеми та недоліки. На основі проведеного аналізу розроблено пропозиції щодо вдосконалення системи надання послуг, зокрема, впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу, оптимізації процедур та ін.

Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені у діяльності Великоберезовицької селищної ради.

Ключові слова: адміністративні послуги, децентралізація, селищна рада, якість надання послуг, розвиток громади, сучасні інформаційні технології, клієнти, електронна черга.

ANNOTATION

Topic: «Ways to ensure the quality of service provision by local governments using the example of the Velykoberezovytsia settlement council».

Master's research paper: 76 pages, 16 figures, 6 tables, 41 references.

The purpose of the qualification work is to analyze ways to ensure the quality of service provision by local governments using the example of the Velykoberezovytsia settlement council and develop recommendations to improve the efficiency of their activities.

The object of the study is the process of ensuring the quality of service provision by local governments.

The subject of the study is the features and mechanisms of improving the quality of service provision by the Velykoberezovytsia Village Council.

Research methods: the work uses general scientific methods of analysis and synthesis, comparison, systematization, as well as specialized methods: sociological (surveys and questionnaires of citizens), expert analysis, statistical analysis methods.

The study examines the theoretical foundations of public service provision, analyzes the current state of administrative service provision in the Velyko Berezovytsia settlement council, identifies problems and shortcomings. Based on the analysis, proposals have been developed to improve the service provision system, in particular, the introduction of modern information technologies, staff training, optimization of procedures, etc.

The developed proposals can be implemented in the activities of the Velykoberezovytsia village council.

Keywords: administrative services, decentralization, village council, quality of service provision, community development, modern information technologies, clients, electronic queue.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	11
1.1 Сутність та значення якості послуг в органах місцевого самоврядування.....	11
1.2 Сучасні підходи до управління якістю надання послуг та світовий досвід забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування	17
1.3 Нормативно-правове регулювання якості послуг органів місцевого самоврядування в Україні.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ВЕЛИКОБЕРЕЗОВИЦЬКОЮ СЕЛИЩНОЮ РАДОЮ.....	32
2.1 Характеристика діяльності Великоберезовицької селищної ради	32
2.2 Аналіз поточного стану якості надання послуг та оцінка ефективності існуючих механізмів забезпечення якості надання послуг Ве́ликобере́зовицькою селищною радою.....	38
2.3 Аналіз проблем та викликів у забезпеченні якості надання послуг та фактори, що впливають на якість послуг	46
РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТНО-РОЗРАХУНКОВІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ВЕЛИКОБЕРЕЗОВИЦЬКОЮ СЕЛИЩНОЮ РАДОЮ	54
3.1 Розробка проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг	54
3.2 Заходи для підвищення якості обслуговування та комунікації з населенням та способи їх запровадження.....	60
3.3 Розрахунок ефективності пропонованих заходів та впровадження системи моніторингу якості	65
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	69

4.1 Особливості охорони праці у Великоберезовицькій селищній раді.....	69
4.2 Організація ефективної системи цивільного захисту Великоберезовицької селищної ради.....	72
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	75
БІБЛІОГРАФІЯ	77

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування в Україні особливої уваги набуває питання забезпечення якості надання послуг громадянам. Ефективне функціонування органів місцевого самоврядування є ключовим чинником у підвищенні рівня довіри до влади та зміцненні соціально-економічного розвитку громад. Великоберезовицька селищна рада, як одна з адміністративних одиниць Тернопільської області, виступає прикладом органу, який активно впроваджує механізми підвищення якості надання послуг, що робить дослідження цього питання актуальним і своєчасним.

На сьогоднішній день питання якості адміністративних послуг у своїх працях висвітлили багато українських вчених, зокрема такі автори, як Галушак М., Галушак О., Калита Т., Кирич Н., Краснейчук А., Лахижа М., Момот О., Пахомова Т.

Мета дослідження. Метою роботи є аналіз шляхів забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної ради та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності їх діяльності.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати теоретико-методологічні засади якості надання послуг органами місцевого самоврядування.
2. Вивчити сучасний стан та специфіку надання послуг Великоберезовицькою селищною радою.
3. Визначити основні проблеми та виклики, що впливають на якість надання послуг.
4. Оцінити ефективність заходів, які застосовуються для підвищення якості послуг.

5. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення процесів надання послуг органами місцевого самоврядування.

Об'єкт дослідження. Процес забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування.

Предмет дослідження. Особливості та механізми підвищення якості надання послуг Великобerezовицькою селищною радою.

Методи дослідження. У роботі використовуються загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, систематизації, а також спеціалізовані методи: соціологічний (опитування та анкетування громадян), експертний аналіз, методи статистичного аналізу.

Джерела дослідження. Інформаційною базою дослідження слугували закони та нормативно-правові акти, матеріали праць українських та зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, звітно-статистичні дані громади, а також матеріали спостережень та опитувань, проведених самостійно та спеціальними організаціями.

Наукова новизна дослідження. Наукова новизна полягає в системному аналізі діяльності Великобerezовицької селищної ради з позиції забезпечення якості надання послуг, виявленні недоліків існуючих механізмів та розробці рекомендацій щодо їх удосконалення з урахуванням сучасних вимог до органів місцевого самоврядування.

Практичне значення роботи. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення діяльності Великобerezовицької селищної ради, а також інших органів місцевого самоврядування, які прагнуть підвищити якість надання послуг своїм громадам. Запропоновані рекомендації можуть стати основою для розробки стратегічних планів та впровадження інноваційних підходів в управлінську діяльність.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дипломної магістерської роботи доповідались на Міжнародній науково-практичній конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного

економічного зростання» (м. Суми, 27-28 листопада 2024 р., на базі Сумського державного університету).

Структура та обсяг дослідження. Робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій, бібліографії. Загальний обсяг роботи – 76 сторінок, містить 6 таблиць та 16 рисунків. Бібліографія включає 41 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Сутність та значення якості послуг в органах місцевого самоврядування

Якість послуг, що надаються органами місцевого самоврядування, відіграє вирішальну роль у розвитку та добробуті громад. Як адміністративні одиниці, найближчі до громадян, місцеві органи влади відповідають за задоволення негайних і відчутних потреб, починаючи від комунальних послуг, освіти, охорони здоров'я і до розвитку інфраструктури. Сутність якості послуг в органах місцевого самоврядування полягає в їх здатності ефективно та результативно задовольняти ці потреби, забезпечуючи не лише задоволення населення, але й сприяючи формуванню довіри та легітимності між владою та її виборцями.

Якість послуг у місцевому самоврядуванні охоплює різні аспекти, зокрема доступність, чуйність, прозорість, ефективність та справедливість (наведено в табл. 1.1.).

Таблиця 1.1 – Аспекти та приклади реалізації

Ключовий аспект	Суть	Приклад реалізації
Доступність	Легкість доступу до послуг для всіх верств населення.	Субсидії для малозабезпечених, розширення інфраструктури в сільській місцевості.
Чуйність	Швидке реагування на потреби громадян, адаптація до змін.	Реагування на спалахи захворювань, адаптація до демографічних змін.
Прозорість	Відкритість комунікації, підзвітність, доступність інформації.	Публікація звітів, відкриті засідання місцевих рад.
Ефективність	Оптимальне використання ресурсів для забезпечення економічності послуг.	Впровадження нових технологій, оптимізація адміністративних процесів.
Справедливість	Рівний доступ до послуг, запобігання маргіналізації.	Позитивні дії для меншин, цільові програми для людей з інвалідністю.
Довіра громадян	Впевненість у чесності та	Регулярний аудит, механізми

	ефективності влади.	громадського контролю.
Продовження табл. 1.1		
Економічний розвиток	Покращення бізнес-середовища завдяки якісним послугам.	Надійна інфраструктура, підтримка підприємництва.
Інновації та технології	Використання сучасних інструментів для покращення доступу та ефективності послуг.	Електронне урядування, онлайн-сервіси для громадян.
Участь громадян	Залучення населення до прийняття рішень.	Партиципаторне бюджетування, громадські слухання.

Розглянемо більш детально, доступність стосується легкості, з якою всі верстви населення можуть отримувати необхідні послуги без зайвих перешкод, будь то фізичні, фінансові чи інформаційні. Наприклад, сільські жителі можуть стикатися з труднощами в доступі до медичних закладів через віддаленість, тоді як малозабезпечені сім'ї можуть мати проблеми з оплатою певних послуг. Забезпечення доступності вимагає цілеспрямованих політик, спрямованих на усунення таких бар'єрів, як субсидування послуг для вразливих груп або розширення мережі послуг у недостатньо обслуговуваних районах [1].

Чуйність означає здатність влади оперативно вирішувати проблеми та адаптуватися до змінних потреб громади. Це вимагає не лише ефективних адміністративних процесів, але й механізмів зворотного зв'язку та комунікації. Наприклад, якщо громада стикається з раптовим спалахом захворювання, місцева влада повинна вміти швидко мобілізувати ресурси для боротьби з кризою охорони здоров'я. Подібним чином, чуйність передбачає увагу до довгострокових змін у демографії, економічних умовах або екологічних факторах та відповідне коригування послуг.

Прозорість включає відкриту комунікацію, підзвітність та чітке поширення інформації щодо діяльності влади, прийняття рішень та використання публічних коштів. Це є важливим для побудови довіри та дозволяє громадянам приймати обґрунтовані рішення та ефективно брати участь у громадському житті. Прозорість можна сприяти через регулярну публікацію фінансових звітів, відкриті засідання рад та доступні записи рішень

уряду. Вона також включає чесну комунікацію про виклики та обмеження, сприяючи реалістичному розумінню серед громадян про те, що можна досягти [2].

Ефективність стосується оптимального використання ресурсів для надання послуг, мінімізації втрат та забезпечення надання послуг економічно вигідним способом. Це особливо важливо, враховуючи, що ресурси часто обмежені, а неефективне управління може призвести до дефіциту або неможливості фінансування необхідних послуг. Підвищення ефективності можна досягти шляхом впровадження передових практик, інвестування в технології, які оптимізують процеси, та постійної оцінки програм для усунення надмірностей. Справедливість забезпечує, щоб послуги розподілялися чесно та справедливо серед усіх членів громади, запобігаючи маргіналізації та соціальній нерівності. Це передбачає визнання та задоволення потреб меншин, людей з інвалідністю та інших маргіналізованих груп.

Справедливе надання послуг може вимагати позитивних дій, цільових програм або додаткової підтримки для тих, хто стикається з системними перешкодами. Важливість високоякісних послуг у місцевому самоврядуванні неможливо переоцінити. Ефективне надання послуг покращує якість життя громадян, надаючи необхідні послуги, які відповідають їхнім щоденним потребам. Наприклад, надійний громадський транспорт забезпечує мобільність, доступ до роботи, освіти та охорони здоров'я, особливо для тих, хто не може дозволити собі приватні транспортні засоби. Чиста вода та ефективне управління відходами є фундаментальними для громадського здоров'я, запобігаючи захворюванням та забезпечуючи чисте навколишнє середовище. Доступна охорона здоров'я та освіта є наріжними каменями людського розвитку, впливаючи не лише на окремих осіб, але й на суспільство в цілому. Коли місцеві органи влади надають високоякісні послуги, вони сприяють загальному соціальному та економічному розвитку території. Добра інфраструктура, така як дороги, мости та телекомунікації, сприяє торгівлі, приваблює інвестиції та розвиває туризм.

Соціальні послуги, такі як парки, бібліотеки та громадські центри, підсилюють соціальну згуртованість та покращують рівень життя. Більше того, високоякісні послуги можуть значно підвищити довіру громадськості до державних інституцій. Довіра є критичним компонентом управління, оскільки вона впливає на готовність громадян дотримуватися законів, платити податки та брати участь у громадських ініціативах. Довіра сприяє соціальній згуртованості та підсилює легітимність дій влади. Наприклад, у часи кризи, такі як природні катастрофи або пандемії, довіра до місцевої влади є необхідною для ефективного реагування та дотримання надзвичайних заходів. З іншого боку, погане надання послуг може призвести до невдоволення, апатії або навіть громадянських заворушень.

Коли громадяни вважають, що їхні потреби не задовольняються або що послуги надаються несправедливо, це може підривати соціальну тканину та послаблювати демократичне управління. Відсутність довіри може призвести до зниження громадянської участі, нижчої сплати податків та викликів авторитету місцевих органів влади. Високоякісні послуги також мають прямий вплив на економічний розвиток. Ефективні та надійні послуги приваблюють бізнес та інвесторів, які покладаються на інфраструктуру, адміністративну підтримку та стабільне середовище для успішної діяльності.

Наприклад, виробнича компанія може обрати створити завод у місцевості, яка пропонує надійне електропостачання, ефективні транспортні мережі та сприятливі регуляторні рамки. Добре управління на місцевому рівні може стимулювати створення робочих місць, підвищувати місцеву економіку та покращувати загальний рівень життя. Однак місцеві органи влади часто стикаються зі значними викликами у наданні якісних послуг. Однією з основних перешкод є обмежені фінансові ресурси [3].

Багато місцевих органів влади, особливо в регіонах, що розвиваються, працюють з обмеженими бюджетами, що ускладнює адекватне фінансування необхідних послуг. Це може призвести до недостатнього штату відділів, відсутності обслуговування інфраструктури та неможливості інвестувати в нові

технології або покращення послуг. Наприклад, місцева влада може мати труднощі з утриманням доріг або громадських об'єктів через нестачу коштів, що призводить до погіршення та зниження якості послуг. Бюрократичні неефективності також можуть перешкоджати наданню послуг. Складні адміністративні процедури, бюрократія та застарілі практики можуть уповільнювати процеси, викликати розчарування у громадян та знижувати ефективність послуг.

Наприклад, якщо отримання бізнес-дозволу вимагає проходження через численні департаменти з великою кількістю паперової роботи, це може відлякати підприємництво та економічну активність. У деяких випадках відсутність кваліфікованого персоналу або недостатнє навчання може призвести до низької якості послуг, оскільки співробітники можуть бути не готові ефективно виконувати вимоги своїх ролей. Корупція та відсутність підзвітності є додатковими викликами, які можуть серйозно підривати якість послуг. Неправомірне використання коштів, непотизм та хабарництво можуть відволікати ресурси від необхідних послуг та підривати довіру громадськості. Корупція може проявлятися у різних формах, таких як вимагання хабарів за послуги, які повинні бути безкоштовними, або надання контрактів на основі фаворитизму, а не заслуг.

Без належних механізмів нагляду та підзвітності стає важко забезпечити справедливе та ефективне надання послуг. Для подолання цих викликів місцеві органи влади повинні впроваджувати комплексні стратегії, спрямовані на покращення якості послуг. Інвестування в підвищення кваліфікації персоналу є необхідним.

Це включає програми навчання для покращення навичок, знань та компетенцій, а також створення професійного робочого середовища, яке мотивує співробітників ефективно працювати. Наприклад, навчання з обслуговування клієнтів може покращити взаємодію між працівниками уряду та громадянами, що призводить до більш позитивного досвіду та результатів. Впровадження сучасних технологій також може значно покращити надання

послуг. Платформи електронного урядування, наприклад, можуть оптимізувати адміністративні процеси, зменшити паперову роботу та зробити послуги більш доступними для громадян [4].

Онлайн-портали можуть дозволити громадянам подавати заявки на дозволи, сплачувати податки або реєструвати скарги без необхідності відвідувати урядові офіси, заощаджуючи час та ресурси як для уряду, так і для громадськості. Технології можуть сприяти кращій комунікації між урядом та громадянами, надавати платформи для зворотного зв'язку та підвищувати прозорість через легкий доступ до інформації. Сприяння культурі прозорості та підзвітності є вирішальним.

Це можна досягти шляхом встановлення чітких політик та процедур, впровадження механізмів нагляду та заохочення етичної поведінки серед державних посадових осіб. Регулярні аудити, публічні звіти та відкриті засідання можуть допомогти побудувати довіру та забезпечити, щоб дії уряду відповідали інтересам громадськості. Захист викривачів та антикорупційні агентства також можуть відігравати роль у виявленні та запобіганні неетичним практикам. Громадянська участь є ще одним ключовим фактором у покращенні якості послуг. Залучаючи громадськість до процесів прийняття рішень, місцеві органи влади можуть отримати цінну інформацію про потреби та переваги громади. Це можна сприяти через публічні консультації, громадські збори, партиципаторне бюджетування та опитування зворотного зв'язку. Наприклад, партиципаторне бюджетування дозволяє громадянам безпосередньо впливати на те, як витрачається частина муніципального бюджету, забезпечуючи, що кошти спрямовуються на сфери, які найбільше важливі для громади. Активна взаємодія з громадянами не лише покращує релевантність та ефективність послуг, але й зміцнює демократичне управління. Крім того, партнерства з приватним сектором та організаціями громадянського суспільства можуть покращити надання послуг. Державноприватні партнерства можуть приносити додаткові ресурси, експертизу та інновації в державні послуги. Наприклад, співпраця з приватними компаніями для розвитку інфраструктурних проектів

може залучити приватні інвестиції та ефективність. Співпраця з неурядовими організаціями може допомогти досягти маргіналізованих груп населення та більш ефективно впроваджувати соціальні програми. У підсумку, сутність якості послуг у місцевому самоврядуванні полягає в його здатності ефективно та результативно задовольняти потреби громадян [5].

Високоякісні послуги є життєво важливими для покращення добробуту громад, побудови довіри громадськості та сприяння економічному розвитку. Місцеві органи влади повинні пріоритетизувати якість послуг, вирішуючи такі виклики, як обмежені ресурси, бюрократичні неефективності та корупція. Впроваджуючи стратегії, які зосереджені на підвищенні кваліфікації, технологічних інноваціях, прозорості та громадянській участі, місцеві органи влади можуть значно покращити якість наданих послуг, тим самим виконуючи свою фундаментальну роль у суспільстві. Зрештою, прагнення до якості послуг у місцевому самоврядуванні є безперервним процесом, який вимагає відданості, адаптивності та співпраці.

1.2 Сучасні підходи до управління якістю надання послуг та світовий досвід забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування

Сучасні підходи до управління якістю надання послуг є результатом еволюції концепцій та методик, спрямованих на підвищення ефективності та задоволення потреб клієнтів. У глобалізованому світі, де конкуренція стає все жорсткішою, організації повинні постійно вдосконалювати свої процеси та послуги, щоб залишатися релевантними та успішними. Управління якістю надання послуг стало стратегічним пріоритетом для багатьох компаній, оскільки воно безпосередньо впливає на лояльність клієнтів, репутацію бренду та фінансові показники.

Одним із ключових сучасних підходів є впровадження систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів, таких як ISO 9001. Цей стандарт надає рамки для встановлення, впровадження та постійного покращення

системи управління якістю в організації. Він підкреслює важливість орієнтації на клієнта, лідерства, залучення працівників, процесного підходу та прийняття рішень на основі доказів. Впровадження ISO 9001 допомагає організаціям систематизувати свої процеси, встановити чіткі вимоги до якості та забезпечити постійне вдосконалення.

Іншим важливим підходом є використання методологій Lean та Six Sigma. Lean-філософія зосереджується на усуненні втрат у процесах, тоді як Six Sigma спрямована на зменшення варіації та дефектів. Комбінування цих двох методологій дозволяє організаціям оптимізувати процеси надання послуг, підвищуючи їх ефективність та якість. Lean Six Sigma використовує статистичні інструменти та техніки для аналізу процесів, виявлення корінних причин проблем та впровадження рішень, які призводять до вимірюваних покращень. Клієнтоорієнтований підхід також стає все більш важливим у сучасному управлінні якістю послуг. Це означає глибоке розуміння потреб, очікувань та досвіду клієнтів з метою надання послуг, які не лише відповідають, але й перевищують їх очікування. Інструменти, такі як опитування задоволеності клієнтів, аналіз точок контакту та картування шляху клієнта, допомагають організаціям ідентифікувати області для покращення та розробляти послуги, які приносять максимальну цінність клієнтам [6].

Технологічні інновації також суттєво впливають на підходи до управління якістю послуг. Використання цифрових технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та Інтернет речей, дозволяє організаціям збирати та аналізувати великі обсяги даних про свої процеси та клієнтів. Це, у свою чергу, дає можливість приймати більш обґрунтовані рішення, прогнозувати потреби клієнтів та персоналізувати послуги. Наприклад, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) допомагають відстежувати взаємодії з клієнтами та надавати персоналізовані послуги на основі їх історії та переваг. Агілеві методології, які спочатку були розроблені для програмної розробки, тепер застосовуються і в сфері надання послуг. Агілевий підхід підкреслює гнучкість, швидку адаптацію до змін та тісну співпрацю з клієнтами. Це

дозволяє організаціям швидко реагувати на змінні потреби ринку та клієнтів, впроваджувати інновації та покращувати якість послуг у коротких циклах. Спринти, щоденні наради та ретроспективи допомагають командам залишатися скоординованими та сфокусованими на пріоритетах.

Культура постійного вдосконалення, або кайдзен, також є важливим аспектом сучасних підходів до управління якістю. Це філософія, яка заохочує всіх працівників, незалежно від їхнього рівня чи посади, активно шукати способи покращення процесів та послуг. Вона підкреслює важливість малих, поступових покращень, які з часом призводять до значних результатів. Організації, що впроваджують культуру кайдзен, часто використовують інструменти, такі як пропозиційні системи, групи якості та регулярні тренінги для розвитку навичок вирішення проблем.

Управління якістю на основі ризиків є ще одним сучасним підходом, який враховує невизначеність та потенційні загрози для якості послуг. Це включає ідентифікацію, аналіз та пом'якшення ризиків, які можуть вплинути на здатність організації надавати якісні послуги. Наприклад, ризики можуть виникати через зміни в нормативному середовищі, технічні збої або коливання попиту. Управління ризиками дозволяє організаціям бути більш проактивними та підготовленими до непередбачуваних подій.

Участь та розвиток персоналу також є критично важливими для успішного управління якістю послуг. Інвестування в навчання та розвиток працівників підвищує їхню компетентність та мотивацію, що безпосередньо впливає на якість наданих послуг. Лідерство відіграє ключову роль у формуванні культури, яка цінує якість та клієнтоорієнтованість. Відкриті комунікації, визнання досягнень та створення сприятливого робочого середовища сприяють залученості працівників.

Стандартизація процесів є ще одним підходом, який допомагає забезпечити послідовність та передбачуваність якості послуг. Встановлення чітких процедур, інструкцій та політик дозволяє зменшити варіацію в процесах та забезпечити, що послуги надаються відповідно до встановлених стандартів.

Це особливо важливо для організацій з багатьма філіями або великим штатом, де забезпечення однорідності може бути викликом.

Зворотній зв'язок від клієнтів є цінним джерелом інформації для покращення якості послуг. Використання різних каналів для збору відгуків, таких як опитування, соціальні медіа та служби підтримки, допомагає організаціям розуміти досвід клієнтів та виявляти області для вдосконалення. Аналіз скарг та пропозицій дозволяє оперативно реагувати на проблеми та підвищувати задоволеність клієнтів.

Екологічна та соціальна відповідальність також стають важливими аспектами управління якістю послуг. Клієнти все більше цінують організації, які демонструють відповідальне ставлення до навколишнього середовища та суспільства. Це може включати впровадження екологічно чистих практик, підтримку місцевих громад або дотримання етичних норм у бізнесі. Інтеграція цих аспектів у стратегію управління якістю може підвищити репутацію та лояльність клієнтів.

Глобалізація та мультикультурність клієнтської бази вимагають від організацій враховувати культурні особливості та адаптувати послуги відповідно. Це може включати локалізацію продуктів, надання підтримки на різних мовах та розуміння культурних нюансів у спілкуванні. Такий підхід допомагає організаціям краще задовольняти потреби різних сегментів ринку та підвищувати якість взаємодії з клієнтами.

Колаборація та партнерства з іншими організаціями можуть також сприяти покращенню якості послуг. Співпраця з постачальниками, партнерами або навіть конкурентами може призвести до обміну знаннями, ресурсами та найкращими практиками. Наприклад, спільні проекти з інноваційними стартапами можуть принести нові технології та підходи до традиційних організацій, підвищуючи якість та ефективність послуг.

Регулярний моніторинг та оцінка показників якості є важливими для управління та покращення процесів надання послуг. Встановлення ключових показників ефективності (KPI), таких як час відповіді, рівень задоволеності

клієнтів або кількість повторних звернень, допомагає організаціям відстежувати свій прогрес та виявляти області, які потребують уваги. Використання дашбордів та аналітичних інструментів дозволяє в режимі реального часу бачити ситуацію та приймати оперативні рішення.

Правові та регуляторні вимоги також впливають на управління якістю послуг. Дотримання нормативних актів, стандартів безпеки та конфіденційності є обов'язковим для багатьох галузей. Недотримання може призвести до штрафів, юридичних проблем та втрати довіри клієнтів. Тому організації повинні бути обізнаними про відповідні вимоги та інтегрувати їх у свої процеси управління якістю.

Інклюзивність та доступність послуг є ще одним сучасним трендом. Це означає надання послуг, які доступні для всіх клієнтів, включаючи людей з обмеженими можливостями, різних вікових груп та соціально-економічних статусів. Впровадження універсального дизайну, адаптація комунікаційних каналів та надання спеціалізованої підтримки допомагають забезпечити, що жоден клієнт не залишається поза увагою.

Емоційний інтелект та емпатія стають важливими навичками для персоналу, який взаємодіє з клієнтами. Розуміння емоційних потреб клієнтів, вміння ефективно спілкуватися та вирішувати конфлікти сприяють покращенню досвіду клієнтів та підвищують якість надання послуг. Тренінги з розвитку м'яких навичок допомагають персоналу більш ефективно взаємодіяти з клієнтами.

Управління змінами є необхідним для впровадження нових підходів до якості. Опір змінам може стати перешкодою для вдосконалення процесів та технологій. Організації повинні мати стратегії для управління змінами, які включають комунікацію, навчання та залучення персоналу до процесу трансформації. Це допомагає зменшити опір та забезпечити успішне впровадження нових ініціатив.

Етичні стандарти та цінності організації впливають на якість послуг. Встановлення чітких етичних норм, дотримання принципів чесності, прозорості

та відповідальності сприяють побудові довіри з клієнтами. Етичне управління допомагає уникнути ситуацій, які можуть негативно вплинути на репутацію та якість послуг.

Використання сервіс-дизайну є сучасним підходом, який поєднує методи дизайну та управління для створення інноваційних та якісних послуг. Сервіс-дизайн включає дослідження потреб клієнтів, генерацію ідей, прототипування та тестування рішень. Це забезпечує, що нові послуги або покращення базуються на реальних потребах та бажаннях клієнтів.

Глобальні тенденції, такі як цифровізація, урбанізація та зміна поведінки споживачів, вимагають від організацій постійно адаптувати свої підходи до управління якістю. Інвестиції в дослідження та розвиток, стеження за ринковими трендами та готовність до інновацій допомагають залишатися конкурентоспроможними та надавати послуги високої якості.

Як показує практика, світовий досвід забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування є багатограним і різноманітним, відображаючи різні підходи та практики, які застосовуються в різних країнах для підвищення ефективності та задоволення потреб громадян. Якість послуг, що надаються органами місцевого самоврядування, має безпосередній вплив на рівень життя населення, його довіру до влади та загальний соціально-економічний розвиток регіонів. У багатьох країнах світу місцеві органи влади стикаються зі схожими викликами: зростаючі очікування громадян, обмежені ресурси, необхідність прозорості та підзвітності. Для подолання цих викликів та забезпечення високої якості послуг використовуються різноманітні стратегії та інструменти, які можна умовно розділити на кілька категорій: впровадження стандартів якості, активна участь громадян, використання технологій та інновацій, а також застосування моделей управління, спрямованих на постійне вдосконалення.

Таблиця 1.2 – Досвід країн у світі та підходи, які застосовуються задля покращення якості надання послуг

Країна/Регіон	Практика/Підхід	Особливості
Велика Британія	Ініціатива "Best Value"	Регулярна оцінка діяльності, залучення

		громадян до планування та контролю,
Продовження табл. 1.2		
		конкурентні методи для підвищення ефективності, звітність про досягнення.
США	Система оцінки результативності та концепція "Сервісного управління"	Використання показників ефективності, регулярні звіти, публічні обговорення, орієнтація на клієнта, задоволення потреб громадян.
Скандинавські країни	Громадська участь та електронне урядування	Громадські слухання, референдуми, доступ до інформації, надання послуг онлайн.
Японія	Концепція "Total Quality Management" (TQM)	Систематичне управління якістю, постійне вдосконалення, залучення працівників до прийняття рішень.
Нова Зеландія, Австралія	Встановлення стандартів послуг і бенчмаркінг	Чіткі стандарти якості, регулярна оцінка, порівняння результатів між регіонами для виявлення кращих практик.
Європейський Союз	Європейська хартія місцевого самоврядування та впровадження міжнародних стандартів	Автономія, прозорість, підзвітність місцевих органів влади, сертифікація за стандартами ISO 9001.
Універсальний досвід	"Громадські хартії" ("Citizen's Charters")	Встановлення чітких стандартів якості, термінів виконання, механізмів зворотного зв'язку між громадянами та органами влади. електронного урядування, партнерства з приватним сектором, моніторинг KPI, екологічні стандарти.

Зупинимось більш детально на кожній з країн. Одним із прикладів успішного забезпечення якості послуг є досвід Великобританії. У 1999 році уряд впровадив ініціативу "Best Value", яка вимагала від місцевих органів влади забезпечувати найкраще співвідношення між якістю та вартістю послуг. Цей підхід передбачав регулярну оцінку діяльності, залучення громадськості до процесу планування та контролю, а також використання конкурентних методів для підвищення ефективності. Органи місцевого самоврядування повинні були звітувати про свої досягнення та плани, що підвищувало прозорість та підзвітність. У Сполучених Штатах Америки широко застосовується система оцінки результативності діяльності місцевих органів влади. Використання показників ефективності, регулярні звіти та публічні обговорення дозволяють громадянам оцінювати якість наданих послуг та впливати на процес прийняття

рішень. Крім того, в США активно впроваджується концепція "Сервісного управління", яка підкреслює важливість орієнтації на клієнта та задоволення його потреб.

Скандинавські країни, зокрема Швеція, Норвегія та Данія, відомі своїми високими стандартами якості послуг та прозорістю діяльності місцевих органів влади. Вони активно залучають громадян до управління через громадські слухання, референдуми та інші форми участі. Електронне урядування є невід'ємною частиною місцевого самоврядування, що дозволяє громадянам отримувати послуги онлайн, брати участь у консультаціях та мати доступ до інформації про діяльність влади. Японія впровадила концепцію "Total Quality Management" (TQM) у сферу місцевого самоврядування, що передбачає систематичне управління якістю на всіх рівнях організації. Це включає постійне вдосконалення процесів, залучення працівників до прийняття рішень та фокус на задоволенні потреб громадян. Такий підхід дозволяє місцевим органам влади бути більш гнучкими та ефективними, швидко реагувати на зміни та запити населення.

У Новій Зеландії та Австралії активно застосовується практика встановлення стандартів надання послуг та їх бенчмаркінгу. Місцеві органи влади розробляють чіткі стандарти якості, які публічно оголошуються, та регулярно оцінюють свою діяльність відповідно до цих стандартів. Бенчмаркінг дозволяє порівнювати результати між різними регіонами, виявляти кращі практики та стимулювати конкуренцію за якість. Європейський Союз через Європейську хартію місцевого самоврядування та інші нормативні документи сприяє підвищенню якості послуг на місцевому рівні. Хартія підкреслює важливість автономії місцевих органів влади, їх підзвітності та прозорості. ЄС також підтримує різні програми та проекти, спрямовані на обмін досвідом, навчання та впровадження нових технологій у сфері місцевого самоврядування. Одним із ключових інструментів забезпечення якості є впровадження міжнародних стандартів, таких як ISO 9001. Багато місцевих органів влади у світі сертифікують свої системи управління відповідно до цього стандарту, що

дозволяє структурувати процеси, підвищити ефективність та забезпечити постійне вдосконалення.

Сертифікація також підвищує довіру громадян та інших зацікавлених сторін до діяльності влади. Використання "Громадських хартій" або "Citizen's Charters" є ще одним підходом, який широко застосовується у різних країнах. Ці документи містять інформацію про послуги, які надаються, стандарти якості, терміни виконання та механізми зворотного зв'язку. Вони встановлюють чіткі очікування між громадянами та органами влади, підвищуючи прозорість та відповідальність. Технологічні інновації, зокрема електронне урядування та цифрові послуги, суттєво впливають на якість послуг. Електронні платформи дозволяють громадянам отримувати послуги онлайн, подавати заявки, оплачувати рахунки та отримувати інформацію без необхідності відвідувати офіси. Це підвищує доступність послуг, зменшує витрати часу та ресурсів, а також сприяє прозорості процесів.

Партнерства між публічним та приватним секторами (ДПП) є ще одним механізмом підвищення якості послуг. У багатьох країнах місцеві органи влади співпрацюють з приватними компаніями для надання певних послуг або розвитку інфраструктури. Це дозволяє залучити додаткові ресурси, експертизу та інновації, що може покращити якість та ефективність послуг. Однак, забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування не обходиться без викликів. Однією з основних проблем є баланс між стандартизацією та гнучкістю. Встановлення жорстких стандартів може обмежувати інновації та адаптацію до місцевих потреб. Крім того, існує ризик бюрократизації процесів та зниження мотивації персоналу. Іншим викликом є забезпечення підзвітності та прозорості, особливо в умовах децентралізації. Без належних механізмів контролю та участі громадськості може виникати корупція, неефективне використання ресурсів та зниження якості послуг. Тому важливо впроваджувати механізми громадського контролю, аудиту та зворотного зв'язку. Світовий досвід показує, що активна участь громадян у процесах управління є ключовим фактором підвищення якості послуг.

Це може включати громадські слухання, консультації, партиципаторне бюджетування та інші форми залучення. Коли громадяни мають можливість впливати на рішення, це підвищує їх довіру до влади та стимулює органи самоврядування до більш відповідального та ефективного виконання своїх функцій. Для України вивчення та адаптація світового досвіду є особливо актуальними в умовах реформування системи місцевого самоврядування та децентралізації. Впровадження кращих практик може сприяти підвищенню якості послуг, розвитку громад та зміцненню демократичних інститутів. Загалом, світовий досвід забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування свідчить про важливість комплексного підходу, який поєднує стандартизацію, участь громадян, використання технологій та постійне вдосконалення. Кожна країна має свої особливості, але спільними є прагнення до ефективності, прозорості та задоволення потреб громадян.

Успішні практики демонструють, що інвестиції у якість послуг окупаються через підвищення довіри до влади, економічний розвиток та соціальну згуртованість. Водночас, необхідно враховувати місцевий контекст, культурні особливості та ресурсні можливості при впровадженні тих чи інших підходів. Важливою складовою успіху є професійний розвиток персоналу органів місцевого самоврядування. Інвестиції у навчання, підвищення кваліфікації та розвиток лідерських якостей сприяють підвищенню ефективності та якості послуг. У багатьох країнах існують спеціальні програми та інститути, які займаються підготовкою кадрів для місцевого самоврядування. Моніторинг та оцінка діяльності є невід'ємною частиною забезпечення якості.

Використання ключових показників ефективності (KPI), регулярні звіти та аудит дозволяють виявляти проблеми, оцінювати прогрес та планувати подальші кроки. Прозорість цих процесів підвищує довіру громадян та зацікавлених сторін. У сучасному світі особливу увагу приділяють питанням стійкого розвитку та екологічної відповідальності. Місцеві органи влади відіграють ключову роль у впровадженні екологічних стандартів, розвитку зеленої інфраструктури та підтримці ініціатив з енергоефективності. Інтеграція

цих аспектів у діяльність сприяє підвищенню якості життя та довгостроковому розвитку громад. Глобальні тенденції, такі як урбанізація, демографічні зміни та цифровізація, впливають на вимоги до якості послуг.

Місцеві органи влади повинні бути готовими адаптуватися до цих змін, впроваджувати інновації та розробляти нові підходи до управління. Підсумовуючи, світовий досвід забезпечення якості послуг у сфері місцевого самоврядування є цінним джерелом знань та інструментів, які можуть бути використані для покращення діяльності органів влади. Важливою є не лише імплементація окремих практик, але й формування культури якості, орієнтованої на потреби громадян, прозорість та ефективність. Це вимагає політичної волі, ресурсів та залучення всіх зацікавлених сторін до процесу змін.

1.3 Нормативно-правове регулювання якості послуг органів місцевого самоврядування в Україні

Нормативно-правове регулювання якості послуг органів місцевого самоврядування в Україні є важливим елементом забезпечення ефективного та прозорого управління на місцевому рівні. Органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у наданні публічних послуг, які безпосередньо впливають на якість життя громадян. У контексті реформи адміністративної системи та децентралізації влади питання про якість послуг, що надаються набуло особливої актуальності. Правове регулювання в цій сфері повинно забезпечувати стандартизацію, контроль і підвищення ефективності муніципальної діяльності.

Основним законодавчим актом, що регулює діяльність органів місцевого самоврядування України, є Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". Закон визначає повноваження, функції та обов'язки органів місцевого самоврядування, у тому числі щодо надання послуг населенню. Він встановлює принципи діяльності, які наголошують на законності, прозорості, колегіальності та відповідальності перед територіальною громадою.

Якість надання муніципальних послуг регулюється також рядом інших нормативно-правових актів. Зокрема, Закон України "Про адміністративні послуги" встановлює принципи надання адміністративних послуг, стандарти якості та вимоги до їх надання. Закон спрямований на спрощення процедур, підвищення доступності та прозорості при отриманні послуг громадянами та юридичними особами. Він передбачає створення Центру управлінських послуг (ЦНАП), визначає концепцію управлінських послуг, встановлює вимоги до їх надання, терміни платежів.

Важливим елементом нормативно-правового регулювання є постанови Кабінету Міністрів України, які деталізують процедури надання окремих послуг, встановлюють типові адміністративні регламенти та стандарти. Наприклад, Постанова КМУ "Про затвердження Типового регламенту центру надання адміністративних послуг" визначає організаційні та процедурні засади діяльності ЦНАПів, що сприяє уніфікації та підвищенню якості надання послуг. Стандартизація послуг є важливим інструментом підвищення їх якості. Державні стандарти встановлюють вимоги до процесу надання послуг, їх якості, термінів і кваліфікації персоналу. Це дозволить забезпечити єдиний підхід до надання послуг у різних регіонах та запобіжить дискримінації громадян за місцем проживання.

Контроль якості послуг здійснюється через систему державного нагляду та аудиту. Державні органи мають повноваження перевіряти діяльність органів місцевого самоврядування на відповідність законодавству в області надання послуг. Крім того, громадяни мають право скаржитися на дії або бездіяльність посадових осіб, що також є механізмом контролю та підвищення відповідальності.

Децентралізація влади, яка активно проводиться в Україні останніми роками, внесла значні зміни у нормативно-правове регулювання якості послуг. Закони "Про добровільне об'єднання територіальних громад" та "Про співробітництво територіальних громад" надали місцевим громадам більше повноважень та ресурсів для надання послуг. Це вимагає оновлення

нормативної бази та впровадження нових стандартів якості, адаптованих до умов децентралізації.

Європейська інтеграція України також має вплив на регулювання якості послуг. Угода про асоціацію між Україною та ЄС передбачає адаптацію законодавства до європейських стандартів, що стосується і сфери надання публічних послуг. Впровадження принципів європейської хартії місцевого самоврядування, до якої Україна приєдналася, сприяє покращенню якості та ефективності місцевого управління.

Крім законодавчих актів, важливу роль відіграють підзаконні нормативно-правові акти, інструкції та методичні рекомендації. Вони уточнюють процедури, встановлюють вимоги до документів і регламентують взаємодію між різними органами влади. Це допомагає уникнути правових прогалин і забезпечити послідовність у наданні послуг.

Інформаційна відкритість та прозорість роботи органів місцевого самоврядування є одними з основних принципів, які впливають на якість послуг. Закон України "Про доступ до публічної інформації" гарантує громадянам право отримувати інформацію про діяльність органів влади, що сприяє підвищенню їх підзвітності та відповідальності. Відкриті дані надають можливість громадськості контролювати якість послуг та виявляти проблеми.

Впровадження електронного урядування є сучасним кроком до підвищення якості послуг. Закон України "Про електронні довірчі послуги" та інші нормативні акти регулюють використання електронних засобів у наданні послуг. Це дозволяє спростити процедури, зменшити корупційні ризики та підвищити доступність послуг для громадян, незалежно від їх місця проживання.

Крім того, важливим є регулювання питань фінансування та матеріально-технічного забезпечення органів місцевого самоврядування. Бюджетний кодекс України визначає порядок формування та використання місцевих бюджетів, що впливає на можливості органів влади забезпечувати належну якість послуг. Законодавство про державні закупівлі регулює процеси придбання товарів та

послуг для потреб місцевих громад, забезпечуючи прозорість та ефективність витрат.

Важливо зазначити, що нормативно-правове регулювання якості послуг потребує постійного вдосконалення. Соціально-економічні зміни, технологічний прогрес та потреби суспільства вимагають оновлення законодавства. Законодавчі ініціативи повинні враховувати міжнародний досвід та кращі практики, адаптуючи їх до українських умов.

Одним із викликів у цій сфері є забезпечення відповідності між нормативними актами різного рівня. Неузгодженість законів, підзаконних актів та місцевих нормативних документів може призводити до правової невизначеності та зниження якості послуг. Тому важливо проводити систематизацію та кодифікацію законодавства, щоб забезпечити його цілісність та послідовність.

Громадський контроль та участь громадськості у формуванні нормативно-правової бази є важливими елементами забезпечення якості послуг. Громадські слухання, консультації з населенням та залучення експертів допомагають врахувати інтереси різних груп і підвищити легітимність прийнятих рішень. Закон України "Про місцеве самоврядування" передбачає механізми громадської участі, які сприяють більш ефективному управлінню.

Антикорупційне законодавство також впливає на якість послуг органів місцевого самоврядування. Закони "Про запобігання корупції" та "Про державну службу" встановлюють вимоги до етичної поведінки посадових осіб, декларування доходів та запобігання конфлікту інтересів. Це сприяє підвищенню довіри громадян до влади та зменшує ризики зловживань.

Важливим аспектом є професійний розвиток та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування. Нормативно-правові акти визначають вимоги до освіти, компетенцій та атестації кадрів, що забезпечує належний рівень професіоналізму та сприяє покращенню якості надання послуг. У контексті реформи децентралізації важливим є питання передачі повноважень та ресурсів на місця. Законодавство окреслює механізми передачі

майна, фінансових ресурсів та відповідальності, що дозволяє місцевим громадам ефективніше управляти ресурсами та підвищувати якість послуг відповідно до потреб населення [22].

Необхідно також враховувати міжнародні зобов'язання України у сфері прав людини та місцевого самоврядування. Ратифіковані міжнародні конвенції та договори є частиною національного законодавства і впливають на регулювання якості послуг, що забезпечує дотримання міжнародних стандартів та сприяє інтеграції України у світове співтовариство.

Оцінка ефективності нормативно-правового регулювання є важливим інструментом для його вдосконалення. Моніторинг та аналіз практики застосування законодавства допомагає виявити проблемні аспекти та розробити рекомендації для їх усунення. Дослідження та експертні оцінки сприяють підвищенню якості нормативно-правових актів та їх відповідності потребам суспільства.

У сучасних умовах важливо впроваджувати інноваційні підходи до нормативно-правового регулювання якості послуг. Це може включати використання новітніх технологій, таких як блокчейн або штучний інтелект, для забезпечення прозорості та ефективності процедур. Законодавство повинно бути гнучким та адаптивним, щоб відповідати швидким змінам у суспільстві та технологіях.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ВЕЛИКОБЕРЕЗОВИЦЬКОЮ СЕЛИЩНОЮ РАДОЮ

2.1 Характеристика діяльності Великоберезовицької селищної ради

З розвитком децентралізації в Україні стрімко зростає кількість територіальних громад, які власне позитивно вплинули на загальний розвиток сіл та сільських територій. На рис. 2.1. Наведена частка сільських та селищних територіальних громад в областях України.

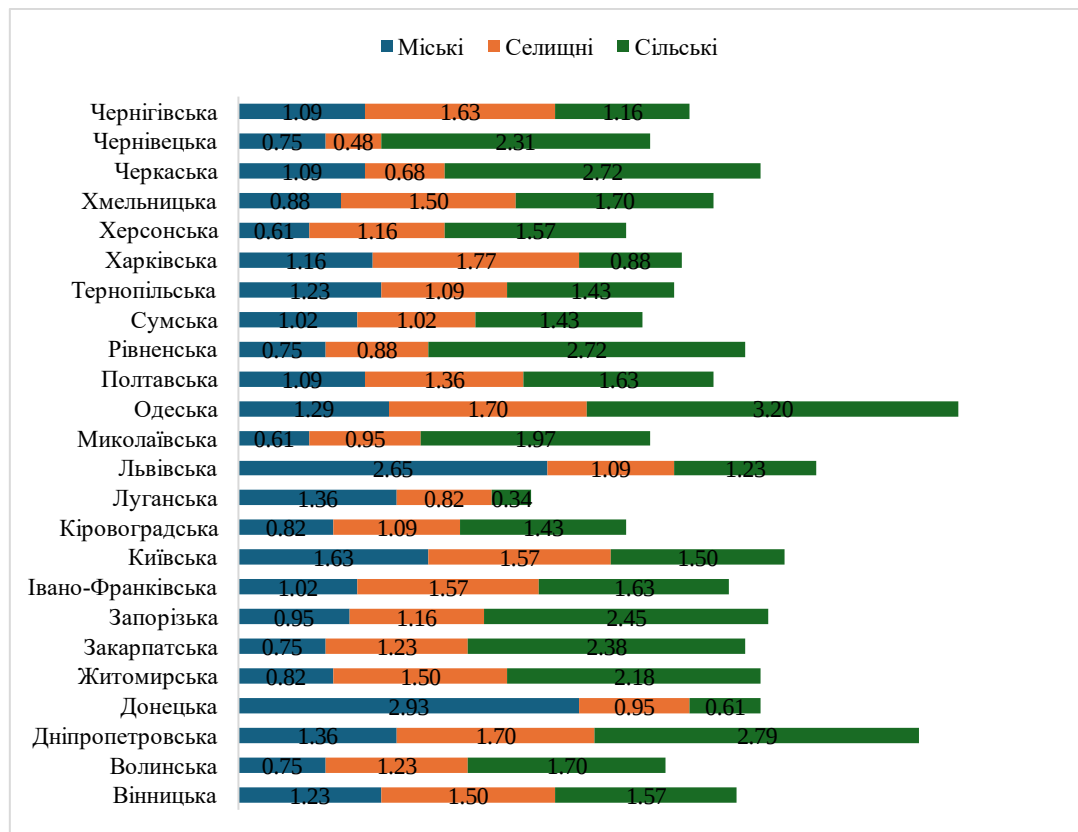


Рисунок 2.1 – Структура територіальних громад за областями України за період 2023 р, % [27]

Великоберезовицька селищна рада, розташована в Тернопільському районі Тернопільської області, є ключовим органом місцевого самоврядування, що забезпечує розвиток та функціонування громади. Адміністративний центр

ради — селище міського типу Велика Березовиця. Станом на 2020 рік, населення громади становило 23 134 особи, а площа — 205,0 км².

Селищна рада утворена в 1986 році і з того часу активно працює над покращенням життя мешканців. До складу громади входять 1 селище та 12 сіл, серед яких Буцнів, Велика Лука, Йосипівка, Лучка, Мар'янівка, Миролюбівка, Мишковичі, Настасів, Острів, Петриків, Серединки та Хатки.

Одним із ключових напрямків роботи ради є розвиток інфраструктури. Зокрема, ведуться роботи з будівництва та ремонту доріг, що покращує транспортне сполучення між населеними пунктами громади. Також проводиться модернізація систем водопостачання та водовідведення, що забезпечує мешканців якісною питною водою та покращує санітарно-гігієнічні умови.

У сфері освіти селищна рада підтримує роботу навчальних закладів, надаючи їм необхідні ресурси та сприяючи підвищенню якості освіти. На території громади функціонують ліцеї, гімназії та початкові школи, які пропонують освітні послуги дітям різного віку. Освітні ініціативи селищної ради націлені на покращення якості навчання та доступу до освітніх ресурсів. Підтримуються програми додаткової освіти, організовуються тренінги та семінари для педагогів, впроваджуються сучасні методи навчання. Це допомагає молодому поколінню отримати якісну освіту та підготуватися до викликів сучасного світу.

Селищна рада особливо акцентує увагу на підтримці молодіжних ініціатив та створенні умов для самореалізації молоді. Це включає в себе організацію тренінгів, майстер-класів, молодіжних форумів та конкурсів. Рада також сприяє розвитку молодіжного підприємництва і заохочує активну участь молоді в управлінні громадою, що дозволяє їм брати участь у прийнятті рішень, які впливають на їхнє майбутнє.

Соціальний захист населення є важливим аспектом діяльності ради. Реалізуються програми підтримки малозабезпечених сімей, пенсіонерів та осіб з інвалідністю. Зокрема, надається матеріальна допомога, організовуються

благодійні акції та заходи, спрямовані на покращення якості життя вразливих верств населення.

Культурний розвиток громади залишається в центрі уваги селищної ради. Влаштовуються різноманітні культурно-мистецькі заходи, фестивалі та свята, які допомагають зберегти та популяризувати місцеві традиції та звичаї. Підтримується діяльність будинків культури, бібліотек і музичних шкіл, що надає мешканцям можливість займатися творчістю та розвивати свої таланти.

Екологічна складова є важливою частиною роботи селищної ради. Реалізуються проєкти з озеленення територій, впроваджуються заходи з енергозбереження та заохочується екологічно відповідальна поведінка серед населення. Це включає встановлення сучасних систем збору та утилізації відходів, а також проведення освітніх кампаній щодо охорони навколишнього середовища.

Важливим аспектом роботи селищної ради є забезпечення прозорості та відкритості. Рада регулярно проводить громадські слухання, де мешканці можуть висловити свої пропозиції та зауваження. Це сприяє підвищенню довіри до органів влади та активному залученню громади до процесів управління.

Співпраця з міжнародними та національними організаціями є важливою складовою стратегії розвитку Великобerezовицької селищної ради. Це дозволяє залучати додаткові ресурси та досвід для реалізації ключових проєктів у сферах освіти, культури та інфраструктури. Завдяки таким партнерствам селище має можливість впроваджувати нові технології та практики, що відповідають сучасним світовим тенденціям. Селищна рада активно залучається до міжнародних проєктів, які спрямовані на отримання грантових коштів для розвитку громади. Це дозволяє реалізовувати інноваційні ініціативи, що виходять за межі традиційних підходів до місцевого управління. Наприклад, впровадження енергозберігаючого обладнання, розвиток зеленої енергетики та створення екологічно чистих зон.

Важливу увагу приділяють також розвитку малого та середнього бізнесу. Рада створює сприятливі умови для підприємців, надаючи консультаційну

підтримку та заохочуючи інвестиції. Це сприяє економічному зростанню та підвищенню рівня зайнятості в регіоні. Селищна рада підтримує розвиток локальної економіки через програми бізнес-розвитку, створення вигідного податкового середовища та консультаційний супровід підприємців. Це сприяє створенню нових робочих місць і залученню інвестицій у громаду.

У сфері охорони здоров'я рада активно працює над покращенням медичних послуг та їх доступності. Підтримуються місцеві амбулаторії, проводяться профілактичні заходи та освітні кампанії, спрямовані на популяризацію здорового способу життя. Це допомагає підвищити загальний рівень здоров'я населення та зменшити ризики захворювань. Здійснюється модернізація медичних установ, закупівля необхідного обладнання та підтримка програм профілактики хвороб. Наприклад, рада організовує регулярні медичні огляди, вакцинацію та інформаційні кампанії з популяризації здорового способу життя. Це дозволяє мешканцям громади мати доступ до якісних медичних послуг.

Соціальна згуртованість є одним із ключових аспектів діяльності селищної ради. Організуються заходи, які сприяють об'єднанню громади та формуванню спільного бачення її розвитку. Ці заходи включають святкові події, фестивалі, спортивні змагання, громадські акції та інші ініціативи, які допомагають зміцнити взаємну довіру та соціальний капітал. Така діяльність заохочує мешканців активніше долучатися до життя громади та відчувати свою причетність до спільної справи.

Розвиток цифрових сервісів і впровадження сучасних технологій займає важливе місце в роботі Великоберезовицької селищної ради. Зокрема, активно розробляються електронні послуги, які дозволяють громадянам отримувати адміністративні послуги без необхідності особистого звернення до ради. Запровадження сучасних інформаційних систем сприяє автоматизації процесів управління та покращенню комунікації між органами місцевого самоврядування і мешканцями.

Однією з важливих задач ради є розвиток туризму. Для цього проводяться роботи з благоустрою територій навколо історичних пам'яток, розробляються туристичні маршрути, встановлюються інформаційні стенди. Це дозволяє залучати туристів, підвищувати впізнаваність громади та сприяти економічному зростанню за рахунок розвитку туристичної інфраструктури.

Діяльність Великобerezовицької селищної ради відзначається комплексним підходом до вирішення проблем громади, що сприяє її сталому розвитку. Рада поєднує традиційні методи управління з новаторськими підходами, зосереджуючи увагу на інтересах мешканців та створенні комфортних умов для життя, роботи й відпочинку. Завдяки відкритості до нових ідей та постійному діалогу з громадою, рада успішно реалізує численні проєкти, які покращують якість життя в селищі та забезпечують його процвітання.

Таблиця 2.1 - Основні заходи економічного і соціального розвитку Великобerezовицької селищної ради на 2025-2027 роки [32]

Розвиток економіки	Створення сприятливих умов для активізації підприємницької діяльності та поліпшення інвестиційного клімату
	Розвиток інфраструктури споживчого ринку, здатної забезпечити безперебійний і якісний рівень обслуговування населення відповідно до його потреб
	Забезпечення вдосконалення порядку надання адміністративних послуг, якості їх надання
	Створення конкурентоспроможного на національному та міжнародному ринках туристичного продукту
Розвиток інфраструктури	Забезпечення сталого розвитку для задоволення потреб населення і господарського комплексу в житлово- комунальних послугах відповідно до встановлених нормативів та стандартів
	Забезпечення сталого функціонування водопровідно- каналізаційного та теплового господарства міста, безперебійного та якісного надання комунальних послуг громадянам та установам
	Максимальне забезпечення потреб населення мешканців області в якісному перевезенні пасажирів усіма видами транспорту
	Підвищення рівня енергозбереження та енергоефективності в закладах і установах комунальної власності соціального спрямування та житлових будинках

	Поліпшення здоров'я населення шляхом створення умов для забезпечення доступної кваліфікованої медичної допомоги, профілактики та раннього виявлення захворювань.
Соціальна та гуманітарна сфера	Продовження табл. 2.1. Формування якісної та доступної освітньої системи; сприяння розвитку інтелектуальних та творчих здібностей учнівської молоді та соціальна підтримка
	Забезпечення умов для розвитку культури та мистецтва, збереження та охорона історичного середовища міста
	Розвиток дитячо-юнацького спорту, забезпечення функціонування та удосконалення мережі закладів фізичної культури і спорту
	Створення комфортних умов для проживання мешканців міста
	Поглиблення впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у поточну діяльність Великоберезовицької селищної ради та її структурних підрозділів
	Реалізація заходів, спрямованих на забезпечення функціонування та розвитку місцевого самоврядування, ефективності роботи депутатського корпусу, підвищення активності громадськості міста тощо

Наступним дослідимо ключові цілі стратегії розвитку Великоберезовицької селищної ради за основними напрямми – цифровізація та децентралізація, інноваційний та економічний розвиток (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Основні напрямки стратегії розвитку територіальної громади на період 2025-2027 рр. [32]

Аналіз діяльності Великоберезовицької селищної ради свідчить про комплексний підхід до управління та розвитку громади, що забезпечує її сталий прогрес у соціальній, економічній та екологічній сферах. Рада активно використовує надані децентралізацією повноваження, щоб вирішувати нагальні потреби населення та впроваджувати стратегічні ініціативи, орієнтовані на довгостроковий розвиток.

Ключовими напрямками діяльності є модернізація інфраструктури, підвищення якості надання адміністративних послуг, розвиток освітньої та культурної сфери, підтримка соціально вразливих верств населення. Селищна рада акцентує увагу на впровадженні сучасних технологій, що сприяє цифровізації послуг та прозорості управління. Значну увагу приділено розвитку молодіжних ініціатив, екологічній відповідальності та підтримці підприємництва.

2.2 Аналіз поточного стану якості надання послуг та оцінка ефективності існуючих механізмів забезпечення якості надання послуг Великобerezовицькою селищною радою

Великобerezовицька селищна рада, розташована в Тернопільському районі Тернопільської області, активно працює над покращенням якості надання послуг своїм мешканцям. Одним із ключових кроків у цьому напрямку стало відкриття Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП) «Дія Центр» у листопаді 2023 року. Цей центр надає 253 послуги, серед яких реєстрація місця проживання, призначення субсидій, допомоги, пільг, компенсацій, послуги для внутрішньо переміщених осіб, реєстрація бізнесу та нерухомості, реєстрація актів цивільного стану, земельні питання та нотаріальні дії. ЦНАП працює за зручним графіком: понеділок, вівторок, четвер, п'ятниця з 9:00 до 16:00, середа з 9:00 до 20:00 без перерви на обід, субота та неділя — вихідні.

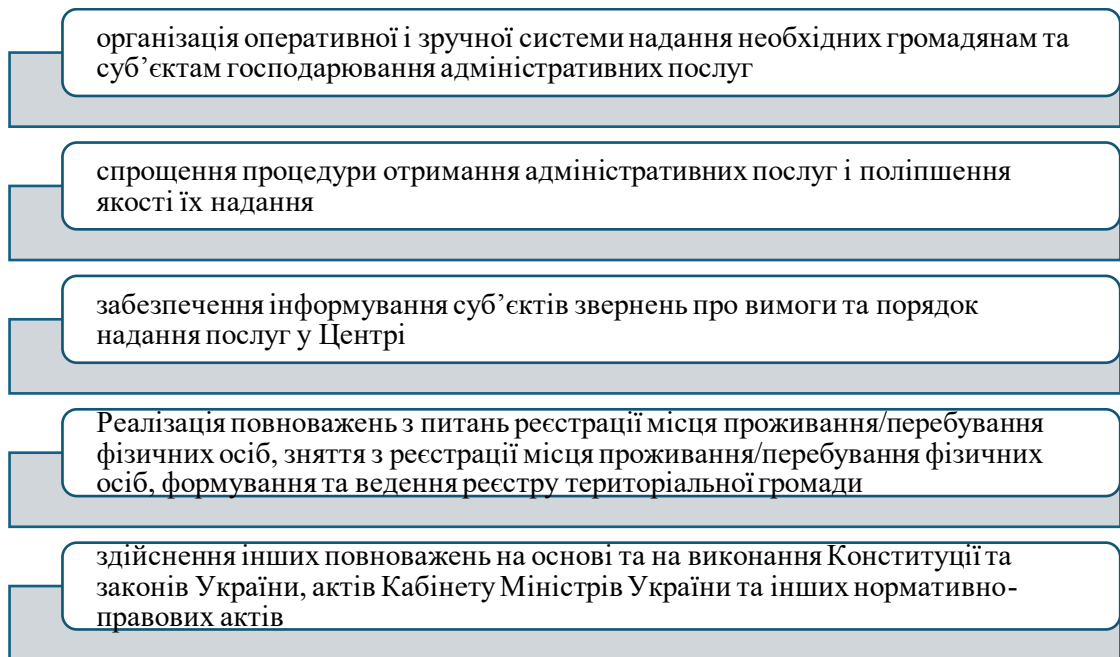


Рисунок 2.3 - Основні завдання Центру надання адміністративних послуг

Для забезпечення доступності та зручності отримання послуг, ЦНАП розташований за адресою: смт Велика Березовиця, вул. Микулинецька, 95. Контактний телефон для консультацій: 097 800 79 87.

Адміністративні послуги надаються із урахуванням Закону України від 03.11.2020 року №943 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються у електронній формі» [33], яким закріплено вимоги до міських та селищних рад, що здійснюють свої повноваження в населених пунктах - адміністративних центрах районів, незалежно від кількості жителів територіальної громади утворити центри надання адміністративних послуг. Законом України «Про адміністративні послуги» (ст. 12) закріплено, «що центр надання адміністративних послуг - це постійно діючий робочий орган або виконавчий орган (структурний підрозділ) органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги згідно з переліком, визначеним відповідно до Закону» [34].

Рада затверджує організаційну структуру Центру надання адміністративних послуг, до якої входять начальник відділу, головний спеціаліст, спеціаліст першої категорії та п'ять адміністраторів.

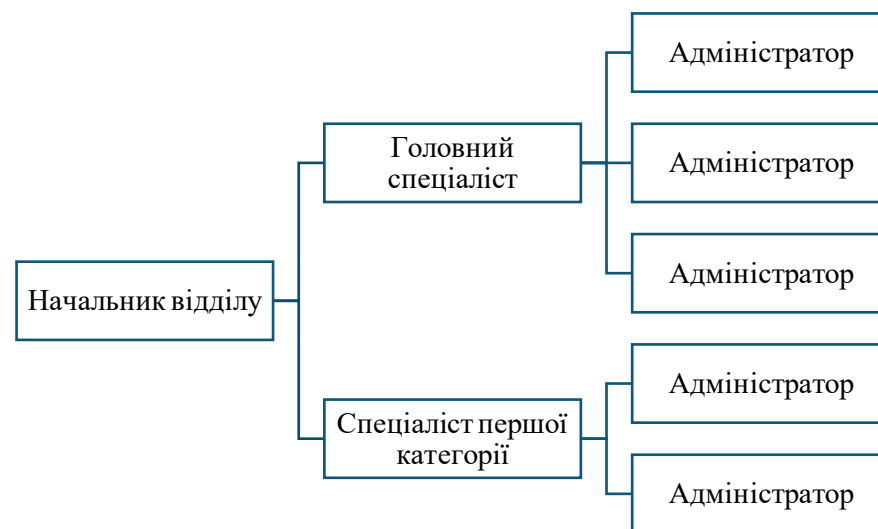


Рисунок 2.4 – Організаційна структура відділу «Центр надання адміністративних послуг»

Керівник Центру – начальник відділу, відповідальний за основні функції з організації надання адміністративних послуг мешканцям територіальної громади, який у межах своїх повноважень забезпечує:

- загальне управління діяльністю Центру з визначенням обов'язків та сфер відповідальності працівників;
- організацію роботи Центру, включаючи налагодження співпраці із суб'єктами надання адміністративних послуг та визначення шляхів удосконалення діяльності Центру;
- встановлення зв'язків Центру з іншими установами та організаціями;
- координацію діяльності працівників Центру та організацію інформаційного забезпечення його роботи;
- створення належних умов для функціонування Центру, зокрема матеріально-технічне забезпечення;
- дотримання законодавчих та нормативних актів у роботі Центру;
- планування діяльності Центру та розробку пропозицій щодо підвищення якості надання адміністративних послуг;
- перегляд та оновлення нормативно-інструктивних матеріалів, що регулюють діяльність працівників відділу тощо.

Для отримання адміністративних послуг громадяни та юридичні особи звертаються до адміністратора Центру, який, відповідно до своїх повноважень, забезпечує:

- надання заявникам повної інформації та консультацій щодо адміністративних послуг, доступних у Центрі;
- прийом від заявників документів, необхідних для надання адміністративних послуг, реєстрацію заяв за поданими документами та передачу документів (або їх копій) відповідним суб'єктам надання адміністративних послуг;
- видачу або організацію відправки поштою результатів надання адміністративних послуг заявникам (включаючи рішення про відмову в задоволенні заяви), а також повідомлення про можливість отримання

адміністративних послуг, оформлених суб'єктами надання адміністративних послуг;

- організаційне забезпечення процесу надання адміністративних послуг суб'єктами їх надання;
- контроль за дотриманням суб'єктами надання адміністративних послуг встановлених термінів розгляду справ та прийняття рішень;
- надання адміністративних послуг у випадках, передбачених законом [37].

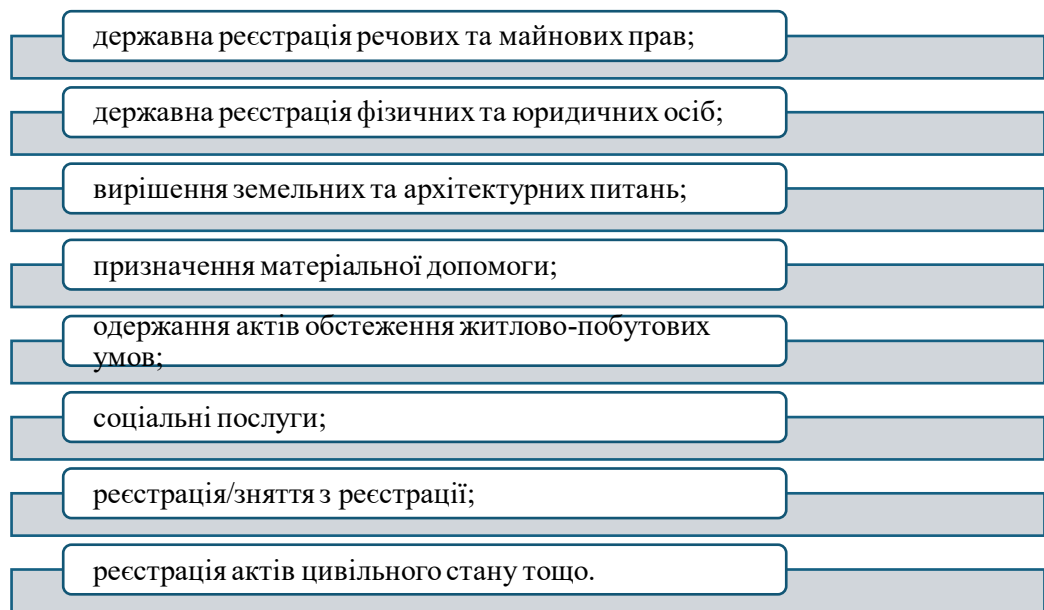


Рисунок 2.5 – Найбільш популярні адміністративні послуги серед жителів селища Велика Березовиця

Для ознайомлення з переліком інформації про адміністративні послуги для громадян створена спеціальна адміністративна картка (рис. 2.6).

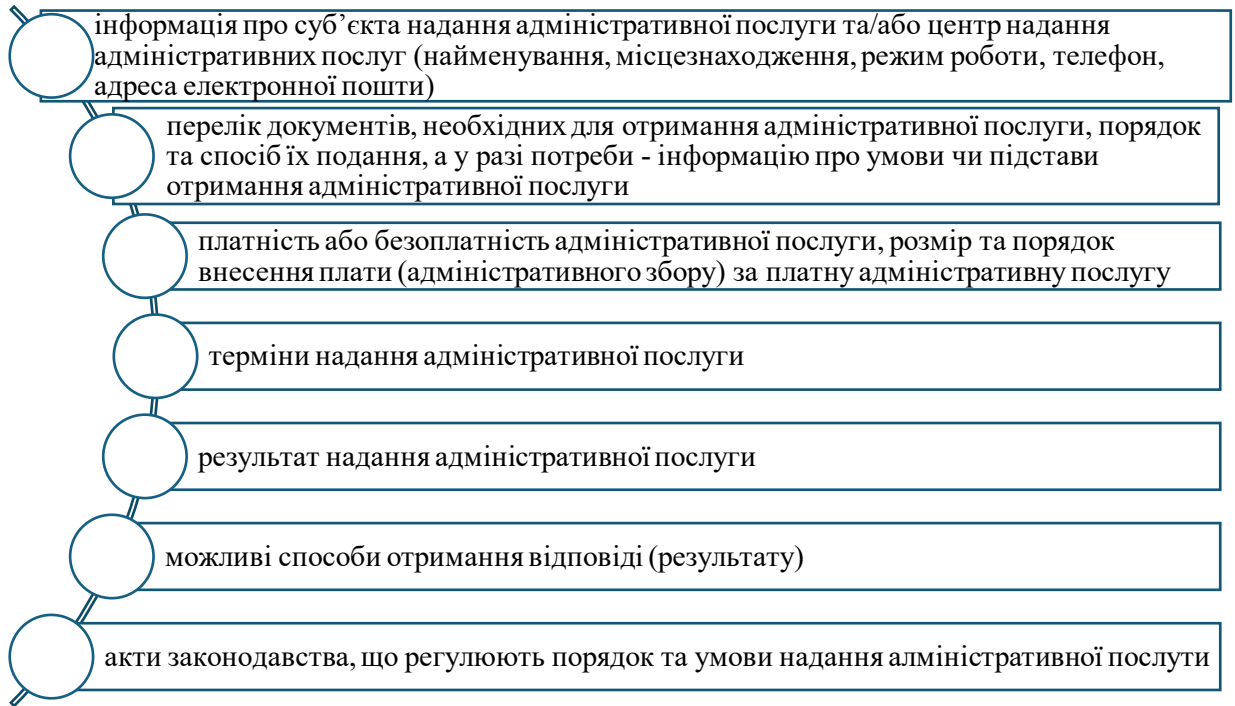


Рисунок 2.6 - Інформаційне наповнення інформаційної картки адміністративної послуги

Поряд з інформаційними картками розміщується технологічна картка адміністративної послуги, яка містить інформацію про етапи та порядок надання адміністративної послуги (рис. 2.7).

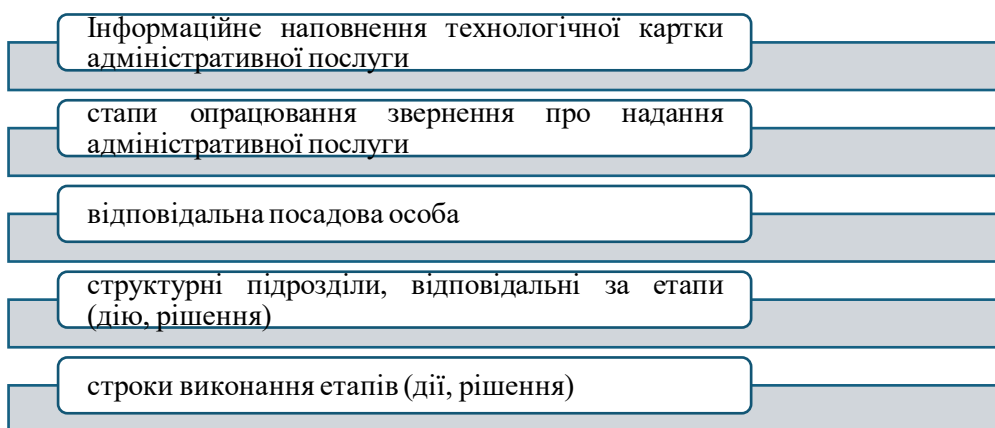


Рисунок 2.7 - Інформаційне наповнення технологічної картки адміністративної [37]

Зона очікування Центру цього органу місцевого самоврядування оснащена столами та стільцями на 10 місць, а також автоматизованою системою керування чергою.

Комфортні умови надання адміністративних послуг забезпечуються також через створення в приміщенні Центру можливостей для оплати адміністративного збору споживачами послуг шляхом встановлення банкоматів, платіжних терміналів та програмно-технічних комплексів самообслуговування.

Партнерська атмосфера під час надання адміністративних послуг створюється завдяки розміщенню у секторі обслуговування відкритих робочих місць, що сприяє ефективній взаємодії між споживачами послуг та адміністраторами.

Для швидкого та зручного обслуговування споживачів адміністративних послуг робочі місця адміністраторів поділені за принципом прийому та видачі документів. Робочі місця адміністраторів для прийому відвідувачів оснащені інформаційними табличками із зазначенням номера місця, прізвища, імені, по батькові та посади адміністратора центру.

Керівництво Центру регулярно співпрацює із суб'єктами надання послуг, вносячи пропозиції щодо оновлення та вдосконалення інформаційних і технологічних карток адміністративних послуг. Налагоджено ефективну комунікацію між Центром та суб'єктами надання послуг для оперативного внесення змін у картки у разі змін законодавства.

Для покращення інформаційного супроводу фахівці Центру надають консультації щодо загальних питань роботи ЦНАПу, допомагають користувачам інформаційними терміналами, пояснюють порядок сплати за платні адміністративні послуги, реквізити для оплати адміністративного збору, а також процедуру прийому. Спеціалісти звертають увагу на те, що актуальна інформація про діяльність ЦНАПу доступна на його офіційному вебсайті, який постійно оновлюється.

Для зручності, оперативності та чіткості обслуговування у Центрі використовується автоматизована система керування чергою. Ця система

дозволяє відвідувачам зареєструватися через термінал, отримати номер у черзі та очікувати виклику. Також доступні функції попереднього запису на прийом до адміністратора на конкретну дату та час. Реєстрація у черзі здійснюється персоналізовано.

Мешканці громади можуть подати заяву та інші документи для отримання адміністративних послуг, а також забрати готові результати виключно у ЦНАПі. Заяви від фізичних осіб, включно з фізичними особами-підприємцями, приймаються незалежно від місця їх реєстрації, за винятком випадків, передбачених законом. Юридичні особи подають заяви за місцем свого розташування або діяльності, якщо інше не передбачено законодавством.

У Центрі передбачено кілька способів подачі документів для отримання послуг: особисто, через законного представника, поштою або за допомогою телекомунікаційного зв'язку. Подання заяв в електронній формі здійснюється через Єдиний державний портал адміністративних послуг або через інтегровані з ним системи державних органів і органів місцевого самоврядування.

Для забезпечення зворотного зв'язку зі споживачами послуг та отримання їхніх зауважень і пропозицій щодо якості надання адміністративних послуг, у секторі інформування Центру надання адміністративних послуг встановлено спеціальну скриньку та розміщено книгу відгуків і пропозицій.

Було проведено ряд опитувань жителів територіальної громади, які зверталися за адміністративними послугами до ЦНАПу.

Було проведено опитування щодо ефективності роботи системи електронної черги (рис. 2.8).

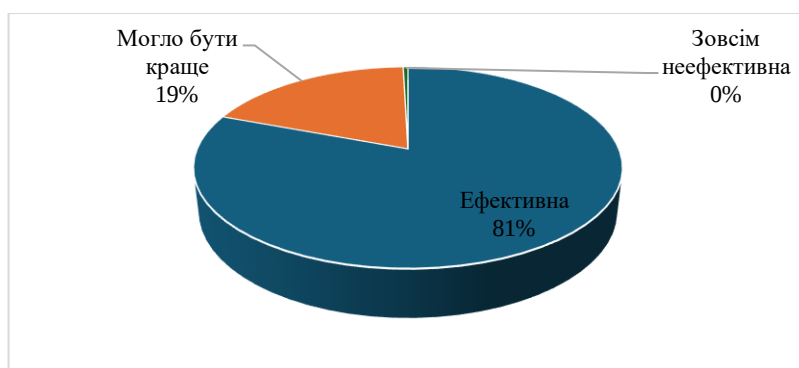


Рисунок 2.8 – Рівень ефективності роботи системи електронної черги в ЦНАП Великоберезовицької селищної ради

Також досліджено загальне враження від відвідування відділу «ЦНАП», респонденти оцінили за показниками, які більш детальніше наведено на графіках внизу (рис. 2.9).

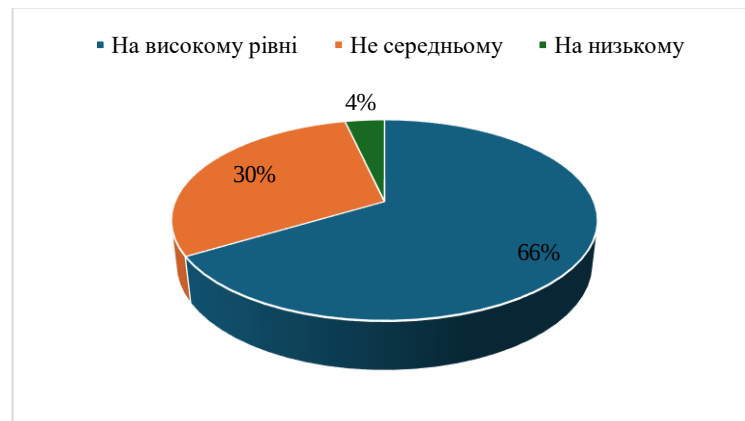


Рисунок 2.9 – Рівень обслуговування ЦНАП Великоберезовицької селищної ради

Отож, можна відмітити, що в цілому рівень обслуговування в ЦНАПі є задовільним. Проте, варіант відповіді «на низькому» обрати жителі, яким важко дібратися до ЦНАПу, оскільки згідно нових критеріїв бути мобільнішими є обов'язком ЦНАПу.

Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.06.2022 року № 574 «Про схвалення методичних рекомендацій щодо критеріїв територіальної доступності центру надання адміністративних послуг, включаючи його територіальні підрозділи та віддалені (зокрема пересувні) робочі місця адміністраторів»[38], встановлено єдиний підхід до забезпечення територіальної доступності центрів надання адміністративних послуг, їхніх підрозділів та віддалених робочих місць адміністраторів.

Проведені дослідження свідчать про загалом належне організаційне забезпечення надання адміністративних послуг мешканцям територіальної громади. Водночас керівництву Центру надання адміністративних послуг

доцільно розробити пропозиції, які будуть затверджені на сесії ради, щодо впровадження механізмів покращення доступності адміністративних послуг для жителів найбільш віддалених населених пунктів громади, враховуючи чисельність їх населення та територіальне розташування.

2.3 Аналіз проблем та викликів у забезпеченні якості надання послуг та фактори, що впливають на якість послуг

Великобerezовицька селищна рада, як орган місцевого самоврядування, виконує важливу роль у забезпеченні громадян адміністративними, соціальними та комунальними послугами. Якість цих послуг є визначальним чинником ефективності функціонування місцевого самоврядування, а також впливає на рівень довіри громади до влади. Однак, забезпечення високої якості послуг часто супроводжується різними проблемами та викликами, зумовленими як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Аналіз цих проблем є необхідним для розуміння шляхів підвищення ефективності діяльності Великобerezовицької селищної ради та створення умов для задоволення потреб громади.

Однією з ключових проблем є недостатнє фінансування, яке впливає на якість та обсяг послуг, що надаються. Місцевий бюджет формується переважно за рахунок податків, зборів та державних субвенцій, які часто є обмеженими. Ці ресурси не завжди дозволяють забезпечити необхідний рівень фінансування для всіх сфер, що перебувають у зоні відповідальності ради. Зокрема, дефіцит коштів ускладнює модернізацію інфраструктури, впровадження новітніх технологій та підвищення заробітної плати працівникам, які займаються наданням послуг.

Ще одним викликом є кадровий дефіцит. У селищній раді працює обмежена кількість фахівців, які часто змушені виконувати великий обсяг роботи. Це призводить до перевантаження персоналу, зниження мотивації та, зрештою, до погіршення якості обслуговування громадян. Крім того, наявність

працівників із недостатньою кваліфікацією у певних сферах також негативно позначається на якості послуг. Брак спеціалізованих навчальних програм для підвищення кваліфікації працівників та відсутність конкурентних умов праці порівняно з приватним сектором поглиблюють цю проблему.

Організаційні проблеми також є суттєвим бар'єром для забезпечення якісного обслуговування. Зокрема, не завжди чітко визначені функціональні обов'язки працівників, що може призводити до дублювання завдань або, навпаки, до того, що окремі аспекти роботи залишаються поза увагою. Крім того, недоліки в управлінських процесах можуть проявлятися у неефективному плануванні, відсутності систематичного моніторингу якості надання послуг та слабкому зворотному зв'язку з громадою.

Одним із важливих чинників, що впливають на якість послуг, є стан інфраструктури. У багатьох випадках дороги, водопостачальні мережі, каналізаційні системи та інші комунікації перебувають у незадовільному стані через недостатнє фінансування їх обслуговування і модернізації. Це ускладнює доступ громадян до базових послуг і знижує загальний рівень задоволення жителів громади діяльністю селищної ради.

Додатково, проблеми у сфері цифровізації процесів також впливають на якість послуг. Хоча запровадження електронного документообігу та онлайн-сервісів дозволяє підвищити оперативність обслуговування, у Великобerezовицькій селищній раді цей процес може бути уповільненим через відсутність відповідного технічного обладнання, програмного забезпечення або кваліфікованих спеціалістів. Як наслідок, мешканцям доводиться витратити більше часу та зусиль для вирішення своїх питань, що створює додаткові незручності.

Екологічні виклики також впливають на якість послуг. Зростання кількості твердих побутових відходів, проблеми з їх переробкою та утилізацією створюють додаткові труднощі для місцевої влади. Відсутність сучасних сміттєсортувальних станцій або полігонів для утилізації відходів ускладнює

вирішення цієї проблеми. До того ж екологічні питання вимагають додаткових фінансових та організаційних ресурсів, яких часто бракує.

Суттєвим фактором, що впливає на якість надання послуг, є рівень комунікації між селищною радою та громадою. Невчасне або недостатнє інформування жителів про зміни у порядку надання послуг, нові проєкти чи ініціативи призводить до зниження довіри до місцевої влади. Зворотний зв'язок із громадою також не завжди функціонує належним чином, що ускладнює врахування реальних потреб населення при плануванні заходів або розробці програм розвитку.

Серед зовнішніх факторів, які створюють виклики для селищної ради, слід зазначити законодавчі обмеження. Часті зміни у нормативно-правовій базі та нечіткість окремих законодавчих положень створюють труднощі для впровадження нових ініціатив або оптимізації роботи. Відсутність чіткого розподілу повноважень між різними рівнями влади також може призводити до дублювання функцій або, навпаки, до прогалин у наданні послуг.

Незважаючи на зазначені виклики, Великобerezовицька селищна рада працює над удосконаленням процесів надання послуг. Важливою складовою цієї роботи є розробка стратегій розвитку громади, які передбачають визначення пріоритетів, залучення інвестицій та партнерів, а також створення умов для ефективного використання ресурсів. Удосконалення механізмів управління, впровадження сучасних технологій та підвищення рівня прозорості у прийнятті рішень також сприяють покращенню якості послуг.

Окремо варто зазначити роль громадських ініціатив та залучення мешканців до процесу прийняття рішень. Проведення консультацій, громадських обговорень, а також створення можливостей для участі жителів у плануванні розвитку громади дозволяють враховувати реальні потреби та очікування громадян. Активна участь громадськості сприяє підвищенню довіри до місцевої влади та формуванню відповідального ставлення до спільного майна.

У процесі дослідження для вивчення громадської думки про роботу відділу «Центр надання адміністративних послуг» та оцінки якості надання послуг було проведено анкетування. В опитуванні взяли участь 150 мешканців селища, серед яких 100 жінок та 50 чоловіків віком від 23 до 62 років.

Загальне враження респондентів щодо роботи відділу «ЦНАП» було оцінено за кількома критеріями, які детально представлені на графіках нижче. Серед зауважень виділили проблему відсутності спеціально облаштованих приміщень для матерів із маленькими дітьми, що ускладнює комфортне очікування.

На запитання анкети «Чи покращилася якість надання адміністративних послуг після створення відділу «ЦНАП»» більшість респондентів відповіли позитивно, особливо відзначаючи покращення в організації електронних черг та отриманні довідок.

Щодо режиму роботи відділу, 75% респондентів задоволені існуючим графіком, проте 25% висловили бажання продовжити робочий час до 19:00, аргументуючи це тим, що вони не встигають скористатися послугами після завершення свого робочого дня.

На запитання «Чи вимагаються додаткові документи для надання адміністративної послуги, не передбачені законодавством?» відповіді респондентів були однотайними — жодних додаткових документів не запитують.

Під час опитування споживачі адміністративних послуг також висловили зауваження щодо недостатньої кількості інформації про діяльність ЦНАП на офіційному сайті ради, недоліків в облаштуванні залу очікування та обмеженої можливості попереднього запису на прийом. Ці аспекти потребують особливої уваги з боку керівництва Центру.

Як показали результати дослідження, вирішення зазначених проблем повинно базуватися на впровадженні єдиних стандартів обслуговування, розроблених Міністерством економічного розвитку та торгівлі України.

Основними завданнями для підвищення якості обслуговування відвідувачів ЦНАП визначено:

- впровадження клієнтоорієнтованого підходу в роботі;
- підвищення якості обслуговування та рівня послуг;
- створення системи контролю за строками та якістю надання послуг;
- організація регулярного зворотного зв'язку з відвідувачами.

Для реалізації цих завдань необхідно впроваджувати низку заходів, зокрема:

- створення сучасної системи взаємодії зі споживачами адміністративних послуг;
- забезпечення комфортного середовища для ефективної комунікації між працівниками Центру та відвідувачами;
- формування сприятливих умов як для отримання послуг громадянами, так і для роботи адміністраторів.

Зручність очікування прийому у відділі «ЦНАП» з маленькими дітьми (рис. 2.10).

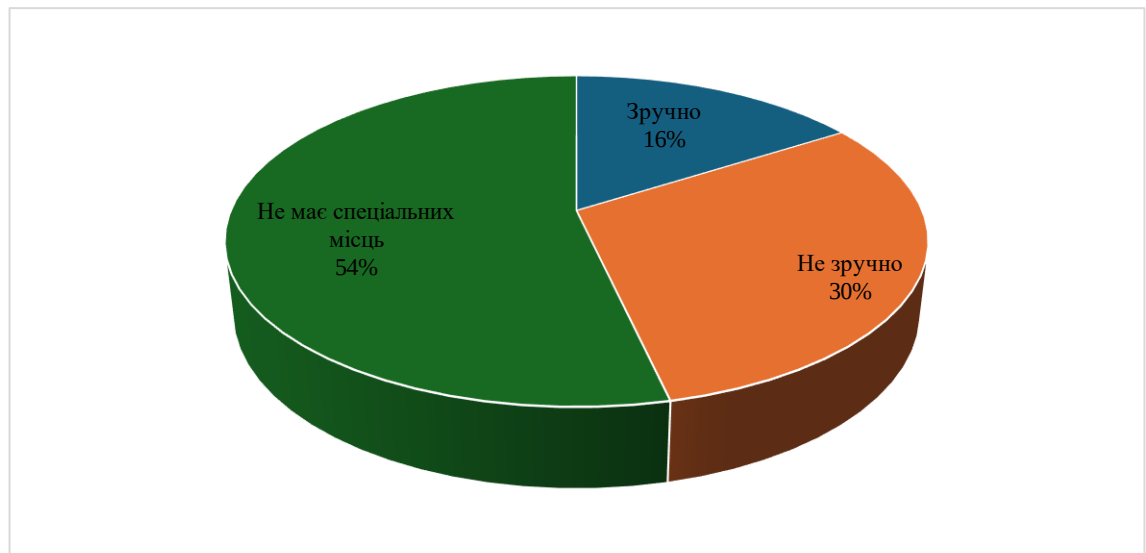


Рисунок 2.10 – Рівень зручності очікування прийому у відділі ЦНАП
Великобerezовицької селищної ради з маленькими дітьми

В підсумку зазначимо опитування щодо основних проблем в наданні адміністративних послуг в громаді (2.11).



Рисунок 2.11 – Структура проблем в наданні адміністративних послуг в Великоберезовицькій територіальній громаді

Таблиця 2.2 – Основні завдання підвищення якості обслуговування відвідувачів ЦНАП

Завдання	Характеристика
Реалізація клієнтоорієнтованого підходу при обслуговуванні:	– розвиток клієнтоорієнтованої корпоративної культури; – включення до переліку стратегічних завдань діяльності «підвищення якості обслуговування відвідувачів»; – внесення змін до системи мотивації персоналу ЦНАП для дотримання клієнтоорієнтованого підходу шляхом включення до системи ключових показників ефективності адміністраторів, показників якості послуг, які надаються.
Підвищення якості обслуговування відвідувачів і якості послуг, що надаються:	– дотримання стандартів обслуговування відвідувачів; – розвиток інфраструктури очного і заочного обслуговування; – розвиток каналів комунікацій з відвідувачами; – оптимізація бізнес-процесів взаємодії з відвідувачами, дотримання єдиних принципів такої взаємодії при наданні послуг; – розвиток каналів комунікації між адміністраторами всередині ЦНАП та автоматизація процесів

	інформаційного обміну між адміністраторами та суб'єктами надання адміністративних послуг з метою скорочення строків обслуговування і підвищення якості послуг; – організація комплексного підходу до обслуговування відвідувачів за рахунок розвитку додаткових сервісів.
Створення системи контролю термінів і якості надання послуг	Створити систему для контролю термінів та якості надання послуг
Організація регулярного «зворотного зв'язку» з відвідувачами	– виявлення проблемних питань при взаємодії з відвідувачами на основі аналізу статистичної звітності та результатів різноманітних досліджень; – розробка плану коригувальних заходів і його реалізація для підвищення якості обслуговування.

Таким чином, результати анкетування та дослідження вказують на низку проблемних аспектів, які потребують уваги. Їхнє вирішення сприятиме підвищенню рівня задоволеності громадян та покращенню загальної якості обслуговування у Центрі надання адміністративних послуг.

Великобerezовицька селищна рада стикається з численними проблемами та викликами у процесі забезпечення якості надання послуг. Серед основних факторів, що впливають на якість, варто виділити фінансові, кадрові, організаційні, інфраструктурні та екологічні аспекти.

Для подолання цих викликів необхідно вдосконалювати управлінські процеси, впроваджувати сучасні технології, розвивати інфраструктуру, залучати додаткові ресурси та активізувати комунікацію з громадою. Лише комплексний підхід до вирішення цих питань дозволить селищній раді підвищити рівень задоволення потреб мешканців та забезпечити сталий розвиток громади.

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТНО-РОЗРАХУНКОВІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ВЕЛИКОБЕРЕЗОВИЦЬКОЮ СЕЛИЩНОЮ РАДОЮ

3.1 Розробка проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг

Розробка проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг у Великоберезовицькій селищній раді є актуальним і необхідним кроком для забезпечення ефективного обслуговування населення, підвищення рівня задоволеності громадян та оптимізації роботи органу місцевого самоврядування. Потреба у такому проєкті обумовлена зростанням вимог до якості адміністративних, соціальних та комунальних послуг, а також необхідністю відповідати сучасним стандартам управління.

Проєкт: Впровадження електронного урядування та штучного інтелекту у Великоберезовицькій селищній раді

Мета проєкту:

Розробка та впровадження інноваційної системи управління на основі електронного урядування та технологій штучного інтелекту (ШІ) для покращення якості надання послуг, підвищення прозорості управлінських процесів та забезпечення ефективної взаємодії з громадянами.

Основні елементи проєкту:

1. Електронний кабінет громадянина

Створення онлайн-платформи, яка дозволить мешканцям громади в режимі реального часу отримувати доступ до адміністративних послуг, таких як подання заяв, реєстрація документів, бронювання часу прийому, сплата адміністративних зборів. Кабінет інтегрується з національними реєстрами, зокрема Державним реєстром актів цивільного стану, земельним кадастром, реєстром нерухомості тощо.

2. Система автоматизації документообігу

Запровадження електронного документообігу для внутрішньої роботи селищної ради. Це включає автоматизацію обробки запитів громадян, електронний підпис, контроль строків виконання заявок та відстеження статусу кожної заяви. Всі документи зберігатимуться в захищеній цифровій базі.

3. Чат-бот на основі штучного інтелекту

Впровадження чат-бота, здатного відповідати на запитання мешканців, допомагати з оформленням заявок, надавати консультації щодо отримання послуг, а також інформувати про новини громади. Чат-бот працюватиме 24/7 на вебсайті, в месенджерах (Viber, Telegram) та мобільному додатку.

4. Інтелектуальна система управління чергами

Встановлення автоматизованої системи управління чергами, яка використовує штучний інтелект для аналізу потоку відвідувачів та оптимізації розподілу навантаження на адміністраторів. Система дозволить громадянам обирати зручний час прийому, отримувати сповіщення про наближення черги та уникати переповнення залу очікування.

5. Аналітична платформа для прийняття рішень

Створення системи на основі ШІ для збору, обробки та аналізу даних про діяльність ради, запити громадян та ефективність надання послуг. Система допоможе виявляти слабкі місця, прогнозувати потреби громади та пропонувати оптимальні рішення на основі зібраних даних.

6. Цифровий доступ до місцевих ініціатив та консультацій

Інтеграція модулю електронних консультацій із громадськістю. Це дозволить мешканцям голосувати за проєкти, висловлювати думки щодо нових ініціатив, пропонувати власні ідеї та брати участь у прийнятті рішень.

7. Навчання персоналу та мешканців

Організація тренінгів для працівників селищної ради з роботи з новими технологіями та навчання громадян використанню онлайн-платформи. Навчальні матеріали будуть доступні як у формі вебінарів, так і у вигляді покрокових інструкцій.

Етапи реалізації:

1. Планування та аудит (1–3 місяці):

- Аналіз потреб громади та технічних можливостей.
- Визначення функціональних вимог до платформи.
- Розробка проєктної документації та вибір технологічних партнерів.

2. Розробка інфраструктури (4–9 місяців):

- Створення електронного кабінету громадянина та інтеграція з державними реєстрами.

- Впровадження системи електронного документообігу.
- Розробка та тестування чат-бота на основі ШІ.

3. Інтеграція аналітичної платформи (10–12 місяців):

- Запуск інструментів аналізу даних.
- Інтеграція модулю управління чергами.

4. Навчання та запуск (13–15 місяців):

- Проведення навчання для працівників та громадян.
- Тестовий запуск системи та збір зворотного зв'язку.

5. Повномасштабний запуск та оптимізація (16–18 місяців):

- Повноцінне впровадження всіх компонентів проєкту.
- Внесення коректив на основі відгуків користувачів.

Очікувані результати:

- Зменшення часу на обробку заявок до 30%.
- Збільшення кількості мешканців, які користуються електронними послугами, до 70%.
- Підвищення прозорості управлінських процесів і довіри громади до селищної ради.
- Зниження навантаження на працівників ради за рахунок автоматизації процесів.
- Покращення якості прийняття рішень завдяки аналітичним даним.
- Зручність і доступність послуг для мешканців, незалежно від їхнього місця проживання чи розкладу.

Фінансування:

- Місцевий бюджет: основне джерело для початкових витрат.
- Гранти та інвестиції: співпраця з міжнародними організаціями, які підтримують цифрову трансформацію громад, програми USAID.
- Публічно-приватне партнерство: укладення договорів з ІТ-компаніями для розробки програмного забезпечення.

Переваги проєкту:

- Прозорість: забезпечення відкритого доступу до послуг і діяльності ради.
- Ефективність: оптимізація витрат і часу на надання послуг, скорочення витрат на паперовий документообіг, підвищення продуктивності працівників.
- Інновації: впровадження сучасних технологій для розвитку громади.
- Орієнтованість на громаду: врахування потреб мешканців у кожному аспекті управління, зниження часу обробки запитів, що економить кошти громади.

Таблиця 3.1 - Деталізація витрат за елементами проєкту

Компонент	Тип робіт/витрат	Орієнтовна сума, грн
Електронний кабінет громадянина	Розробка платформи	1 млн. 50 тис. – 1 млн. 680 тис.
	Інтеграція з реєстрами	420 тис. – 840 тис.
	Технічне обслуговування	210 тис. – 336 тис.
Система автоматизації документообігу	Розробка ПЗ	840 тис. – 1 млн. 50 тис.
	Сертифікація для електронних підписів	210 тис. – 294 тис.
Чат-бот на основі ШІ	Розробка, навчання моделі	420 тис. – 630 тис.
	Підтримка та оновлення	168 тис. – 252 тис.
Інтелектуальна система управління чергами	Закупівля обладнання (електронні табло, термінали)	294 тис. – 420 тис.
	Розробка ПЗ	420 тис. – 630 тис.
Аналітична платформа	Ліцензії на аналітичне ПЗ	420 тис. – 630 тис.
	Інтеграція з системою	210 тис. – 336 тис.
	Навчання персоналу	126 тис. – 210 тис.
Цифровий доступ до ініціатив	Розробка модулів голосування та консультацій	252 тис. – 378 тис.
	Підтримка	84 тис. – 168 тис.
Навчання персоналу	Проведення тренінгів (персонал ради)	168 тис. – 252 тис.
	Навчання громадян	126 тис. – 168 тис.
Інфраструктура	Сервери та обладнання	630 тис. – 840 тис.
	Забезпечення кібербезпеки	252 тис. – 378 тис.

Таким чином, за результатами власного аналізу ринку інформаційно-технічних послуг, загальний розрахунок становить:

- Мінімальні витрати: 6 млн. 120 тис. грн.
- Максимальні витрати: 9 млн. 444 тис. грн.

Частину витрат можна знизити за рахунок грантів або партнерства з ІТ-компаніями.

Тепер більш детально про проєкт, в основі проєкту лежить впровадження сучасних підходів до управління якістю, які забезпечують орієнтованість на потреби громадян, прозорість процесів і результатів, а також постійне вдосконалення механізмів надання послуг.

Першим етапом розробки проєкту є аналіз існуючого стану системи управління якістю у селищній раді. Цей етап передбачає вивчення поточних процедур, нормативно-правової бази, рівня підготовки працівників, а також дослідження зворотного зв'язку від мешканців громади. Це етап висвітлено в розділі 2, де було проведено дослідження і опитування жителів Великоберезовицької територіальної громади, які звертались за послугами до ЦНАПу. Було виявлено такі недоліки в організації роботи, недостатня цифровізація процесів, відсутність чіткої системи моніторингу та оцінки ефективності послуг.

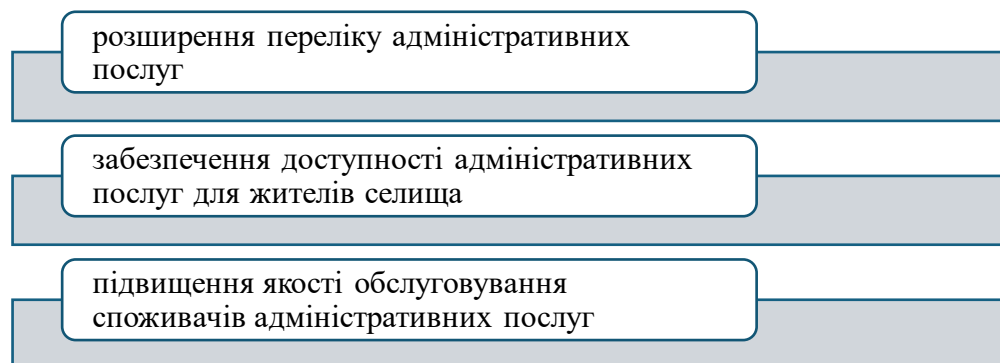


Рисунок 3.1 - Програма підвищення доступності і якості адміністративних послуг для жителів селища Велика Березовиця

Одним із головних завдань проєкту є впровадження системи управління якістю, яка базується на міжнародних стандартах, таких як ISO 9001. Цей стандарт визначає основні принципи управління якістю, зокрема орієнтацію на клієнта, залучення працівників, процесний підхід, прийняття рішень на основі даних та постійне вдосконалення. Для адаптації цих принципів до специфіки Великоберезовицької селищної ради необхідно розробити внутрішні політики, регламенти та інструкції, які чітко визначатимуть обов'язки працівників, порядок взаємодії між структурними підрозділами та механізми контролю за якістю надання послуг.

Особлива увага у проєкті приділяється цифровізації процесів. Впровадження електронного документообігу, створення онлайн-платформи для подачі заяв та отримання адміністративних послуг, а також запровадження автоматизованої системи управління чергою дозволять суттєво підвищити оперативність і зручність обслуговування громадян. Крім того, це сприятиме прозорості процесів, зниженню рівня бюрократії та мінімізації людського фактора, що може впливати на якість обслуговування.

Окремим компонентом проєкту є підвищення кваліфікації працівників селищної ради. Організація тренінгів, семінарів і навчальних програм для персоналу сприятиме покращенню їхньої професійної підготовки, формуванню навичок роботи з новітніми технологіями та впровадженню клієнтоорієнтованого підходу. Працівники повинні мати не лише високий рівень знань у своїй галузі, але й розуміти важливість комунікації з громадянами, вміти швидко вирішувати їхні проблеми та надавати якісні консультації.

Для успішної реалізації проєкту важливо забезпечити його фінансування. Джерелами фінансування можуть стати місцевий бюджет, державні субвенції, гранти від міжнародних організацій або співпраця з приватним сектором у рамках публічно-приватного партнерства. Пріоритетним є раціональне використання фінансових ресурсів, спрямоване на найбільш важливі аспекти вдосконалення системи управління якістю.

Реалізація проєкту вдосконалення системи управління якістю послуг у Великоберезовицькій селищній раді вимагатиме не лише технічних і фінансових ресурсів, але й активної участі громади. Залучення мешканців до обговорення проєкту, врахування їхніх пропозицій та зауважень дозволить зробити процес реформ прозорим і максимально ефективним. Крім того, громадськість стане активним учасником оцінки результатів роботи ради, що сприятиме підвищенню відповідальності органу місцевого самоврядування перед своїми жителями.

Вдосконалення системи управління якістю послуг є стратегічним завданням, яке вимагає комплексного підходу. Розроблений проєкт повинен не лише усунути існуючі проблеми, але й створити основу для сталого розвитку громади, підвищення добробуту її мешканців та зміцнення довіри до влади. Впровадження сучасних підходів до управління, цифровізація, професійна підготовка працівників і активна комунікація з громадянами стануть запорукою успіху у створенні ефективної та якісної системи надання послуг у Великоберезовицькій селищній раді.

Реалізація цього проєкту дозволить Великоберезовицькій селищній раді стати прикладом цифрового самоврядування, яке ефективно використовує інноваційні підходи для покращення життя громади.

3.2 Заходи для підвищення якості обслуговування та комунікації з населенням та способи їх запровадження

Підвищення якості обслуговування та вдосконалення комунікації з населенням є одним із ключових завдань Великоберезовицької селищної ради для забезпечення ефективного функціонування місцевого самоврядування та задоволення потреб громади. Досягнення цих цілей можливе завдяки впровадженню комплексних заходів, які охоплюють організаційні, технологічні, комунікаційні та соціальні аспекти.

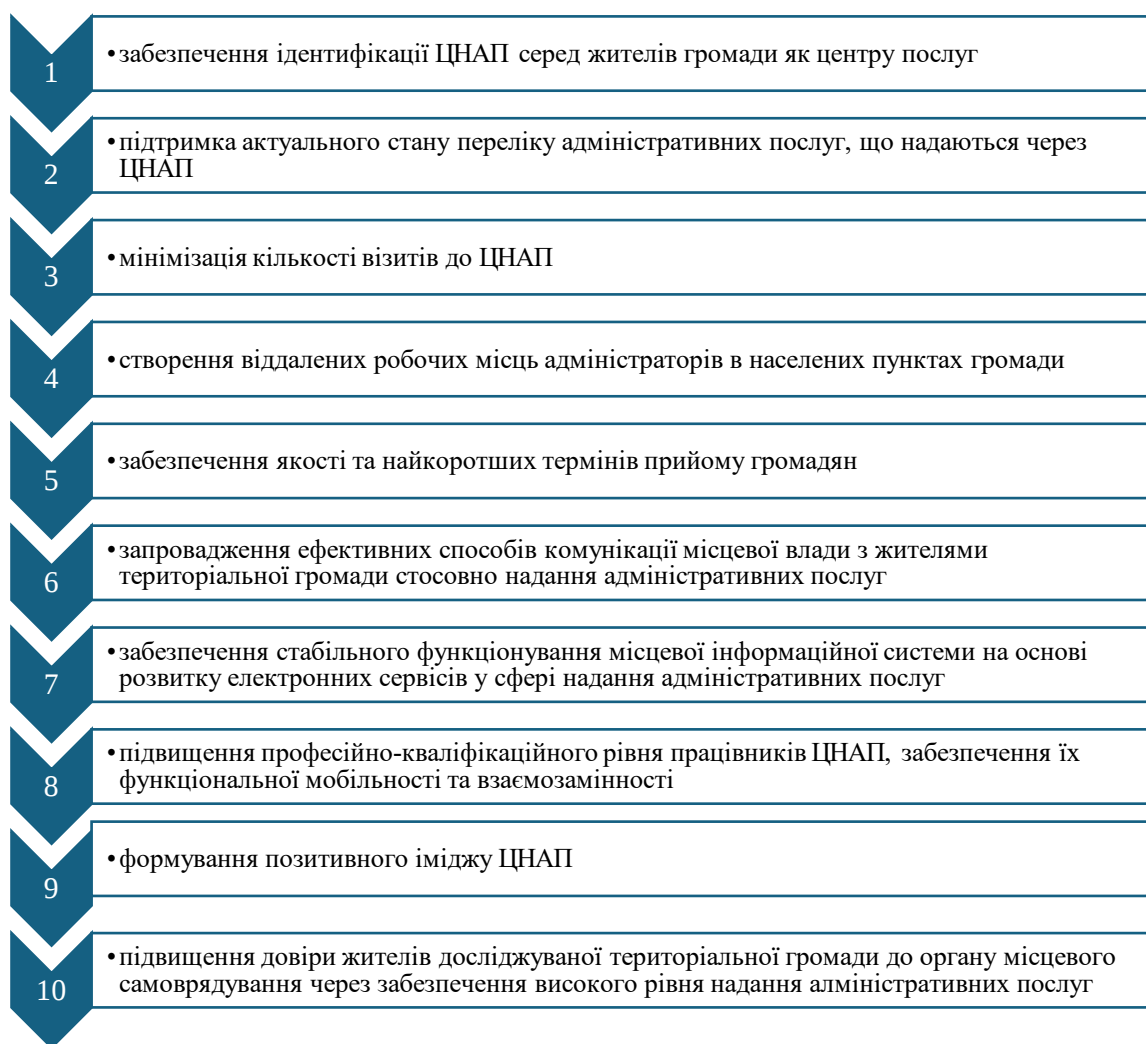


Рисунок 3.2 – Заходи щодо покращення адміністративних послуг в селищі
Велика Березовиця

Одним із головних напрямків роботи є впровадження клієнтоорієнтованого підходу до обслуговування мешканців. Це передбачає створення комфортних умов для відвідувачів, зокрема забезпечення зручних зон очікування, доступності для осіб з інвалідністю, а також наявності приміщень для батьків із дітьми. Оснащення приміщень сучасними технічними засобами, такими як інформаційні термінали, електронні черги, платіжні термінали, сприятиме підвищенню оперативності обслуговування та зменшенню черг. Також такі зміни підвищують довіру до органу місцевого самоврядування та демонструють орієнтованість на потреби громади.

Цифровізація процесів є важливим кроком для підвищення ефективності взаємодії з населенням. Запровадження електронного документообігу, онлайн-

платформ для подання заяв, бронювання прийому до фахівців та отримання адміністративних послуг у режимі онлайн дозволить мешканцям зекономити час і полегшить доступ до необхідних сервісів. Такі заходи також сприятимуть підвищенню прозорості роботи ради, адже громадяни зможуть в режимі реального часу відстежувати стан обробки своїх звернень.

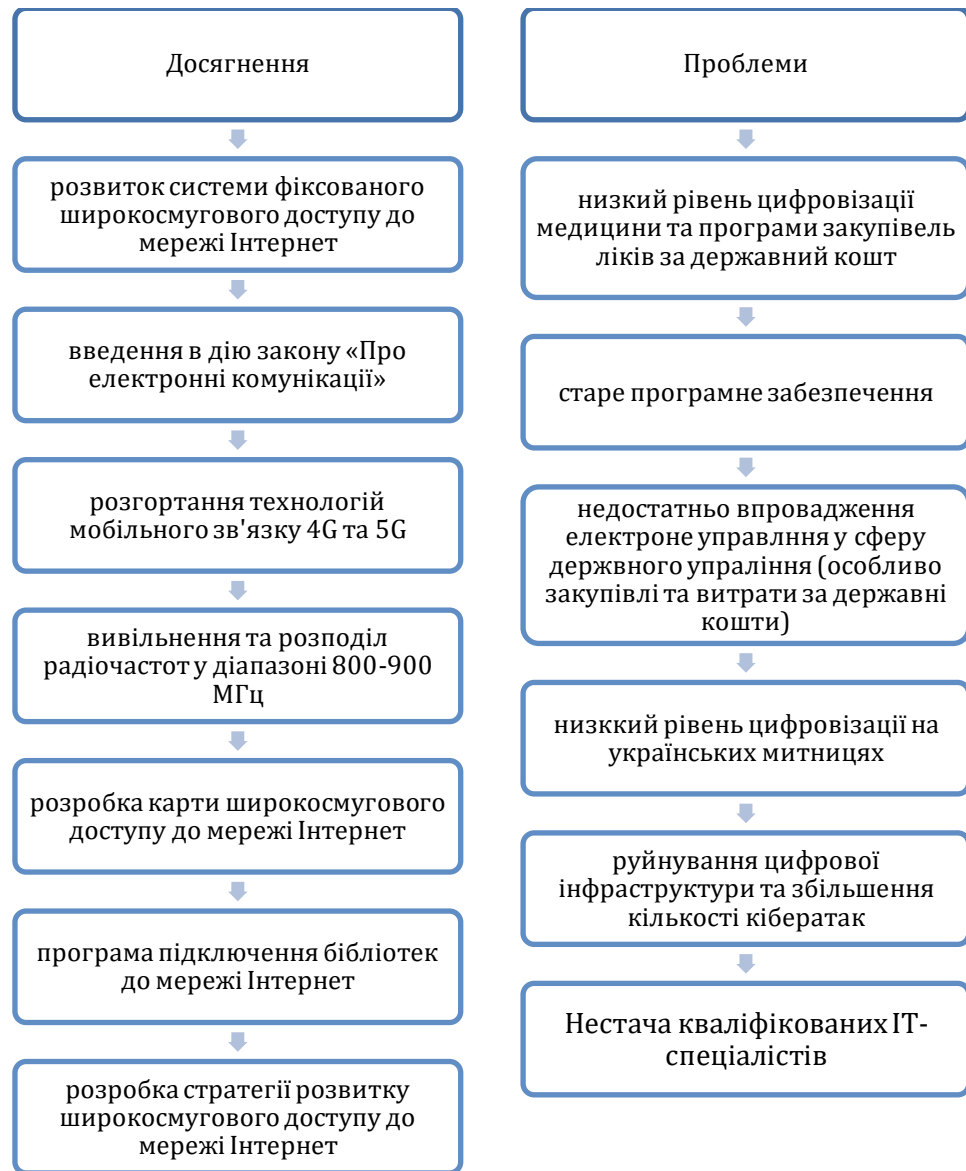


Рисунок 3.3 - Основні досягнення та проблеми Міністерства цифрової трансформації за період 2019-2023 рр.

Організація зворотного зв'язку з мешканцями громади є важливим інструментом покращення якості обслуговування. Регулярні опитування

громадської думки, анкетування, проведення громадських слухань дозволять отримати актуальну інформацію про потреби та очікування населення. Це дасть змогу вчасно реагувати на проблеми, коригувати процеси надання послуг та враховувати думку громадян при ухваленні рішень.

Для підвищення якості комунікації необхідно розвивати інформаційну інфраструктуру. Створення сучасного вебсайту селищної ради з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом, постійним оновленням інформації та інтерактивними можливостями допоможе забезпечити доступ до повної та актуальної інформації про діяльність ради. Активне використання соціальних мереж як каналу комунікації сприятиме залученню молоді та оперативному інформуванню громадян про новини, події, зміни у роботі органу самоврядування.



Рисунок 3.4 - Процедура супроводу клієнта в процесі отримання загальної інформації про послугу



Рисунок 3.5 - Процедура супроводу клієнта в процесі отримання електронної послуги

Підвищення професійного рівня працівників селищної ради є важливою складовою покращення обслуговування. Організація тренінгів, семінарів, навчальних програм для персоналу сприятиме формуванню необхідних навичок роботи з громадянами, впровадженню сучасних технологій та розвитку комунікативних здібностей. Особливий акцент слід зробити на навчанні щодо вирішення конфліктних ситуацій та наданні якісних консультацій.

Для посилення довіри до органу місцевого самоврядування важливо впроваджувати політику прозорості. Це включає регулярне оприлюднення звітів про використання бюджетних коштів, інформацію про ухвалені рішення, а також публікацію детальних планів розвитку громади. Проведення відкритих

зустрічей із жителями, презентація нових ініціатив та відповідь на запитання громадян сприятимуть створенню атмосфери взаємодовіри.

Одним із способів залучення мешканців до життя громади є створення консультаційних рад, де представники різних верств населення матимуть можливість висловлювати свої пропозиції та брати участь у плануванні розвитку території. Це дозволить забезпечити врахування інтересів усіх груп населення та сприятиме ухваленню збалансованих рішень.

Підтримка інноваційних ініціатив є ще одним важливим напрямком. Селищна рада може ініціювати конкурси проєктів, спрямованих на покращення умов життя в громаді, залучаючи до співпраці місцевих підприємців, громадські організації та активістів. Це не лише стимулюватиме розвиток, але й формуватиме почуття відповідальності мешканців за добробут громади.

Ефективність впровадження запропонованих заходів залежить від ретельного планування, забезпечення фінансування та активного залучення громадськості до процесу їх реалізації. Залучення грантових коштів, співпраця з міжнародними організаціями, а також ефективне використання місцевого бюджету дозволять забезпечити необхідні ресурси для реалізації проєктів.

Комплексний підхід до підвищення якості обслуговування та вдосконалення комунікації сприятиме створенню умов для ефективної взаємодії між Великобerezовицькою селищною радою та мешканцями громади. Результатом стане покращення рівня довіри до місцевої влади, підвищення задоволеності громадян послугами та забезпечення сталого розвитку громади.

3.3 Розрахунок ефективності пропонованих заходів та впровадження системи моніторингу якості

Електронне урядування створює нові можливості для автоматизації процесів, скорочення часу надання послуг та підвищення ефективності роботи селищної ради. Одним із головних напрямків є створення електронного кабінету громадянина, який дозволяє мешканцям отримувати адміністративні

послуги дистанційно, без необхідності особистого відвідування установи. Така система включає функції подання заяв, відстеження їх статусу, отримання результатів у цифровій формі та взаємодію з працівниками через електронні канали зв'язку. Це значно знижує навантаження на фізичні офіси та дозволяє громадянам економити час.

Упровадження електронного документообігу дозволить прискорити обробку документів, забезпечити їх збереження та знизити ймовірність людських помилок. Крім того, це сприяє підвищенню прозорості роботи ради, адже громадяни можуть легко відстежувати, на якому етапі перебуває їхня заява.

Важливою складовою розвитку електронного урядування є цифровізація черг. Автоматизовані системи управління чергами дозволяють громадянам заздалегідь бронювати зручний час для відвідування адміністративного центру, отримувати електронні талони та мінімізувати час очікування. Такі рішення не лише покращують організацію роботи, але й сприяють створенню комфортного середовища для відвідувачів.

Окрему увагу варто приділити впровадженню інструментів штучного інтелекту, таких як чат-боти. Вони забезпечують швидкий доступ до інформації про послуги, відповідають на найпоширеніші запитання та допомагають громадянам орієнтуватися в процесі отримання адміністративних послуг. Чат-боти працюють цілодобово, що особливо важливо для людей, які мають обмеження в часі.

Регулярні опитування, анкетування, а також можливість залишати відгуки через онлайн-сервіси допомагають визначити проблемні аспекти в роботі ради та вдосконалити процеси обслуговування. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на запити громадян і враховувати їхні потреби при прийнятті рішень.

Саме система моніторингу та оцінки включає регулярне опитування мешканців щодо їхнього рівня задоволеності послугами, аналіз отриманих даних та формування пропозицій для вдосконалення. Моніторинг має проводитися на основі чітко визначених показників, таких як час обробки заяв,

якість консультування, доступність інформації та рівень професійної компетенції працівників. Зібрані дані дозволять ідентифікувати слабкі місця у системі управління якістю та своєчасно вживати необхідних заходів.

Цифрової грамотність як працівників ради, так і мешканців громади, дозволить громадянам відчувати себе впевнено у взаємодії з електронними системами, що сприятиме їх активному залученню до користування цифровими послугами.

Розвиток електронного урядування також передбачає вдосконалення комунікаційної інфраструктури. Створення сучасного вебсайту ради з інтуїтивно зрозумілим дизайном, доступністю для осіб з інвалідністю та інтеграцією онлайн-сервісів є забезпечить зручність використання. Вебсайт має містити детальну інформацію про послуги, розклад роботи, контактні дані та розділи для подання звернень і скарг.

Оприлюднення звітів про діяльність ради, використання бюджетних коштів, а також проведення онлайн-трансляцій засідань створює довіру серед мешканців та підвищує їхню обізнаність про роботу органу самоврядування. Це також сприяє залученню громади до процесу прийняття рішень.

Для оцінки ефективності заходів та визначення потенційного покращення якості надання послуг розглянемо ключові показники, очікувані від впровадження заходів.

Ключові показники ефективності (KPI)

1. Зменшення часу обробки заявок: до 30%.
2. Збільшення кількості користувачів електронних послуг: до 70%.
3. Підвищення прозорості процесів: покращення зворотного зв'язку та публічних консультацій.
4. Зниження адміністративного навантаження на працівників: автоматизація процесів.
5. Покращення якості прийняття рішень: на основі аналітичних даних.

На основі цих даних оцінюємо приріст ефективності в ключових аспектах:

Таблиця 3.2 – Розрахунок показників покращення

Показник	До впровадження (умовно)	Після впровадження (очікувано)	Покращення, %
Час обробки заявок	10 днів	7 днів	30%
Кількість користувачів електронних послуг	30% населення громади	70% населення громади	+40%
Прозорість управлінських процесів	Обмежена	Висока	Оцінка: +50%
Адміністративне навантаження	Високе	Зниження на 25%	-25%
Якість прийняття рішень	Традиційні методи	Використання ІІІ та аналітики	+40%

На основі даних викладених в Таблиці 3.2 можна зробити висновок, що:

- Загальний приріст якості надання послуг у Великоберезовицькій селищній раді очікується на 35-50% залежно від компонентів та їх інтеграції.

Як вже зазначалося вище, фінансування впровадження пропонованих заходів може здійснюватися за рахунок місцевого бюджету, державних субвенцій, грантів від міжнародних організацій або партнерства з приватним сектором. Важливо раціонально розподіляти ресурси, спрямовуючи їх на найбільш пріоритетні напрямки розвитку.

При врахуванні загальних витрат на проєкт (від 6 120 000 до 9 444 000 грн) та потенційної економії (скорочення адміністративних витрат і часу) впровадження заходів може окупитися протягом 3-5 років.

Таким чином запропоновані заходи для підвищення якості обслуговування громадян дозволить Великоберезовицькій селищній раді надавати послуг на найвищому рівні. Розвиток електронного урядування сприяє створенню сучасної системи управління, яка відповідає потребам громади. Використання новітніх технологій, орієнтація на потреби громадян і прозорість процесів стають основою для формування довіри до місцевої влади та забезпечення сталого розвитку громади. Результатом таких змін стане зручність, доступність і ефективність отримання адміністративних послуг, що є запорукою підвищення добробуту мешканців громади.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Особливості охорони праці у Великоберезовицькій селищній раді

Охорона праці є невід’ємною складовою успішного функціонування будь-якої організації, включаючи органи місцевого самоврядування. У Великоберезовицькій селищній раді питання охорони праці має особливе значення, адже забезпечення безпечних і здорових умов роботи не лише сприяє продуктивності працівників, а й формує позитивний імідж ради як відповідального роботодавця. Сучасні підходи до охорони праці у цій установі поєднують вимоги чинного законодавства, використання новітніх технологій та орієнтацію на забезпечення комфортних умов праці.

Діяльність у сфері охорони праці в селищній раді регулюється законодавством України, зокрема:

- Законом України «Про охорону праці»;
- Кодексом законів про працю України (КЗпП);
- галузевими нормативно-правовими актами, що встановлюють правила безпечної праці на державній службі.

Більшість нормативів щодо умов праці офісних працівників встановлено на рівні державних стандартів. Основними з них є:

- Державні санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку ДСН 2.3.6.037-99, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 01.12.99 р. № 37;
- Державні санітарні норми виробничої загальної та локальної вібрації ДСН 3.3.6.039-99, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 01.12.99 р. № 39;

- Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 01.12.99 р. № 42;

- Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин ДСанПіН 3.3.2.007-98, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 10.12.98 р. № 7;

- Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин, затверджені наказом Держгірпромнагляду від 26.03.2010 р. № 65 (далі – Правила № 65);

- Загальні вимоги стосовно забезпечення роботодавцями охорони праці працівників, затверджені наказом МНС від 25.01.2012 р. № 67.

Законодавство визначає основні вимоги до організації безпечних умов праці, зокрема запобігання травматизму, професійним захворюванням і створення належних санітарно-гігієнічних умов.

Крім того, у Великобerezовицькій селищній раді розроблено внутрішні нормативні документи, які враховують специфіку роботи ради. До таких документів належать положення про охорону праці, посадові інструкції з безпеки праці, інструктажі щодо поводження з технічним обладнанням та електронними системами.

Положення спрямоване на реалізацію системи безперервного навчання з питань охорони праці посадових осіб та інших працівників, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків і правил поведінки у разі виникнення аварій.

Система охорони праці у Великобerezовицькій селищній раді передбачає наявність відповідальної особи, яка здійснює контроль за виконанням усіх заходів безпеки. Така особа відповідає за розробку планів охорони праці, координацію проведення інструктажів, організацію навчальних заходів і моніторинг виконання вимог законодавства.

Навчання працівників є обов'язковою складовою системи охорони праці. Нові працівники проходять вступний інструктаж, під час якого їх ознайомлюють із загальними вимогами безпеки. Додатково проводяться періодичні інструктажі, які нагадують про основні принципи безпеки роботи та заходи, що застосовуються для мінімізації ризиків.

Також, важливим є забезпечення безпеки робочого середовища. Робочі місця обладнуються відповідно до вимог ергономіки, що передбачає зручність розташування меблів, достатнє освітлення, оптимальний температурний режим і рівень шуму. Це дозволяє зменшити ризик професійних захворювань, особливо пов'язаних із тривалим використанням комп'ютерів.

Важливим напрямком є забезпечення електробезпеки. Регулярно проводяться перевірки справності електроприладів, дотримуються вимоги щодо належного заземлення техніки та проводяться навчання працівників безпечного використання обладнання. Пожежна безпека також є пріоритетом. Приміщення ради оснащені сучасними засобами пожежогасіння, регулярно перевіряється працездатність пожежної сигналізації, а працівники проходять навчання з реагування на надзвичайні ситуації.

Особливе значення має забезпечення медичного обслуговування працівників. Організуються регулярні медичні огляди, що дозволяють своєчасно виявляти професійні захворювання. У приміщеннях ради є аптечки для надання першої медичної допомоги.

Охорона праці у Великоберезовицькій селищній раді є важливим елементом організації діяльності. Вона включає виконання вимог законодавства, створення комфортних умов для працівників і впровадження новітніх підходів до безпеки. Дотримання правил охорони праці дозволяє зберігати здоров'я працівників, підвищувати їх продуктивність і формувати позитивний імідж органу місцевого самоврядування. Впровадження сучасних технологій, постійне навчання персоналу та раціональне використання ресурсів є запорукою успішної роботи ради в цьому напрямку.

4.2 Організація ефективної системи цивільного захисту Великоберезовицької селищної ради

Цивільний захист є ключовою складовою національної безпеки, яка забезпечує захист населення, територій та об'єктів критичної інфраструктури від надзвичайних ситуацій. У контексті діяльності Великоберезовицької селищної ради організація ефективної системи цивільного захисту спрямована на створення умов, за яких громада буде готовою до будь-яких викликів, включаючи техногенні, природні та соціальні катастрофи. Ефективна система цивільного захисту передбачає комплекс заходів, що охоплюють планування, попередження, реагування та відновлення після надзвичайних ситуацій.

Ефективність цивільного захисту базується на дотриманні основних принципів. Це, зокрема, забезпечення безпеки життя та здоров'я громадян, пріоритетність запобіжних заходів, оперативність реагування на надзвичайні ситуації, координація з іншими органами влади та громадськими організаціями [40]. Особливе значення мають принципи комплексності та взаємодії, що передбачають узгодженість дій між різними структурами, які відповідають за цивільний захист у селищі.

Великоберезовицька селищна рада, як орган місцевого самоврядування, несе відповідальність за забезпечення готовності громади до надзвичайних ситуацій. Це включає впровадження механізмів попередження та реагування, створення резервів матеріальних і технічних ресурсів, організацію навчань для населення та працівників ради, а також формування інформаційної інфраструктури для оперативного сповіщення.

У Великоберезовицькій селищній раді система цивільного захисту базується на створенні чіткої структури управління. Головною ланкою є комісія з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій, яка відповідає за координацію діяльності у сфері цивільного захисту. До складу комісії входять представники виконавчих органів, комунальних підприємств та

громадських організацій. Її завданнями є розробка планів дій, моніторинг потенційних загроз і організація заходів із реагування [41].

Також, важливим елементом є створення системи оперативного сповіщення населення про надзвичайні ситуації. У селищі впроваджено систему оповіщення, що включає звукові сигнали, текстові повідомлення та використання місцевих засобів масової інформації. Зокрема, для підвищення ефективності сповіщення активно використовуються соціальні мережі та мобільні додатки.

Навчання населення є ще одним важливим аспектом організації цивільного захисту. Регулярно проводяться семінари, тренінги та практичні навчання, спрямовані на підвищення обізнаності громадян щодо дій у разі надзвичайних ситуацій. Залучення шкіл, громадських організацій та місцевих активістів дозволяє охопити широку аудиторію, що сприяє формуванню культури безпеки в громаді.

Щодо попередження, то Великобerezовицька селищна рада активно працює над оцінкою потенційних ризиків і загроз. Особливу увагу приділяють аналізу стану місцевої інфраструктури, зокрема водопостачання, електромереж, доріг та об'єктів соціальної сфери.

З метою мінімізації ризиків проводяться превентивні заходи, такі як регулярна перевірка гідротехнічних споруд, очищення дренажних систем і забезпечення резервного електропостачання на критично важливих об'єктах. Важливим є також створення матеріальних резервів, що включають запаси питної води, харчових продуктів, медикаментів і палива, які можуть бути використані у разі надзвичайних ситуацій.

У разі виникнення надзвичайної ситуації головним завданням селищної ради є оперативне реагування. Це включає мобілізацію місцевих ресурсів, активацію системи оповіщення, координацію дій рятувальних служб і забезпечення підтримки постраждалих.

Для забезпечення ефективності реагування розроблено детальні плани дій на випадок різних типів надзвичайних ситуацій, включаючи пожежі, повені,

техногенні аварії та інші. Ключовим фактором є чіткий розподіл обов'язків між усіма учасниками процесу, а також використання сучасних інформаційних технологій для моніторингу та управління ситуацією.

Після ліквідації наслідків надзвичайної ситуації важливим етапом є відновлення. Він включає ремонт пошкодженої інфраструктури, надання допомоги постраждалим та аналіз ефективності дій під час реагування. Великобerezовицька селищна рада забезпечує залучення додаткових ресурсів через державні програми підтримки, міжнародні гранти та співпрацю з волонтерськими організаціями.

Організація ефективної системи цивільного захисту у Великобerezовицькій селищній раді є складним, але надзвичайно важливим завданням. Вона спрямована на забезпечення безпеки населення, попередження ризиків та мінімізацію наслідків надзвичайних ситуацій. Комплексний підхід, що включає планування, попередження, реагування та відновлення, дозволяє створити стійку систему цивільного захисту, яка відповідає сучасним викликам. Завдяки цьому громада отримує додаткову впевненість у своїй безпеці, а селищна рада — можливість оперативно реагувати на будь-які загрози.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволяє зробити низку висновків щодо шляхів забезпечення якості надання послуг органами місцевого самоврядування на прикладі Великоберезовицької селищної ради.

1. Теоретичне узагальнення. Якість надання послуг органами місцевого самоврядування є важливим чинником формування довіри громадян до влади, забезпечення соціальної стабільності та сталого розвитку громад. Високий рівень якості послуг залежить від таких складових, як ефективність управління, прозорість процедур, орієнтація на потреби громадян та інноваційний підхід до організації роботи.

2. Стан і проблеми надання послуг. Аналіз діяльності Великоберезовицької селищної ради показав, що вона активно працює над покращенням якості послуг, проте стикається з низкою проблем, серед яких: недостатнє фінансування, обмеженість кадрового потенціалу, недосконалість інформаційно-технологічного забезпечення, а також недостатня участь громадян у процесах прийняття рішень.

3. Механізми підвищення якості. Серед ефективних механізмів, які використовуються радою, можна виділити: впровадження електронних послуг, організацію публічних консультацій з громадськістю, підвищення кваліфікації працівників та впровадження стратегічного планування. Однак потенціал цих механізмів не використовується повною мірою.

4. Рекомендації. Для підвищення якості послуг Великоберезовицькій селищній раді рекомендовано:

- вдосконалити інформаційно-технологічну інфраструктуру, зокрема розширити доступ до електронних послуг;

- впровадити регулярне опитування громадян для оцінки рівня їх задоволеності послугами;
- забезпечити прозорість процедур прийняття рішень через розширення доступу до інформації та активне залучення громадськості;
- збільшити фінансування на професійний розвиток працівників та модернізацію матеріально-технічної бази;
- розробити довгострокову стратегію розвитку громади з акцентом на інноваційні підходи.

5. Наукова новизна. У роботі запропоновано комплексний підхід до забезпечення якості послуг на місцевому рівні, який включає управлінські, технологічні та соціальні аспекти. Цей підхід може бути застосований у діяльності інших органів місцевого самоврядування.

6. Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані для розробки нових та вдосконалення існуючих програм розвитку Великобerezовицької громади. Запропоновані заходи сприятимуть не лише підвищенню якості послуг, але й зміцненню довіри громадян до органу місцевого самоврядування.

Таким чином, дослідження підтвердило, що якість послуг органів місцевого самоврядування є визначальним фактором соціально-економічного розвитку громад. Комплексний підхід до вирішення існуючих проблем і впровадження запропонованих рекомендацій дозволить значно підвищити ефективність діяльності Великобerezовицької селищної ради та забезпечити сталий розвиток громади.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. Дата оновлення: 19.04.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>. (дата звернення 31.08.2024).
2. Легеза Є.О. Щодо визначення публічних послуг в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2015. № 6. С. 130.
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. Дата оновлення: 01.04.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. (дата звернення 31.08.2024).
4. Лавренова О.І. Оцінювання якості надання адміністративних послуг: навч. посіб. Одеса, 2019. 56 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/12475>.
5. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. Дата оновлення: 15.02.2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>. (дата звернення 31.08.2024)
6. Стеценко С. Г. Адміністративне право України: навч. посіб. Київ: Атіка, 2007. 624 с.
7. Ткач Г.Й. Принципи адміністративного права. Адміністративне право України. Академічний курс: у 2 т. В.Б. Авер'янов, О.Ф. Андрійко, Ю.П. Битяк, І.П. Голосніченко, С.В. Ківалов та ін.; під ред. В.Б. Авер'янова (голова). Київ: Юридична думка, 2007–2004. Т. 1. 591 с.
8. Дегтярьова І. О. Інновації в державному і муніципальному управлінні як необхідна умова соціально-економічних досягнень у сучасній Україні. *Вісн. Нац. ун-ту цивільного захисту України*. Серія: Державне управління. 2014. № 1. С. 5–11.

9. Козюбра М. І. Принцип верховенства права та вітчизняна теорія і практика. *Українське право*: матеріали міжн. конф. 2006. № 1. С. 15-23.
10. Камардіна Ю. В. Основні проблеми та напрямки вдосконалення організаційно-правового механізму надання адміністративних послуг. *Правові засади організації та здійснення публічної влади*: зб. тез IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 2-6 березня 2021 р. Хмельницький, 2021. С. 226-230.
11. Лавренова О. І., Стрельников А. В., Могил С. К. Управління якістю надання адміністративних послуг: навч.-метод. посібник (для здобувачів вищої освіти денної форми навчання). 2019. 41 с.
12. Болотіна Є. В. Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування. *Екон. вісн. Донбасу*. 2017. № 1. С. 96–100.
13. Луциків І. В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 124–128.
14. Сьомич М. І. Особливості сучасних моделей публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 4. С. 44–51.
15. Гарасимов Т., Дашо Т. Теорія і практика громадянського суспільства: історико-правовий досвід України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Правознавство: зб. наук. праць. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2017. № 861. С. 11–20.
16. Барановська Т. М., Остапенко О. Г. Територіальні громади як першочерговий суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації соціальної політики. *Державне управління: вдосконалення та розвиток*. 2015. № 10.
17. Сопільник Л. І. Стандартизація, якість продукції, метрологія, сертифікація в системі адміністративного права : підручник Л. І. Сопільник, О. І. Остапенко. Львів: Львівський університет бізнесу та права. 2011. № 124.
18. Інформаційна картка адміністративної послуг. URL: https://cnap.gov.ua/sites/default/files/blanki/2_ik_0.pdf (дата звернення 31.08.2024).

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

20. Індекс цифрової трансформації України 2023 (2023). URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/%D0%86%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81-%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97-%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8-2023.pdf> (дата звернення 01.09.2024).

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

22. Мосій О. Б., Самодал Я. А. Особливості надання соціальних послуг у територіальних громадах України. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій» (25 квітня 2024 р.). м. Полтава: ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. С. 259.

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

24. Концепція розвитку цифрових компетентностей України до 2025 (2021). URL: <https://everlegal.ua/kontsepsiya-rozvytku-tsyfrovykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (дата звернення 01.09.2024).

25. Положення про Міністерство цифрової трансформації України. (2019) Постанова Кабінету Міністрів України від 18 травня 2019 р. № 856. Офіційний вісник України. № 80. С. 7.

26. Hay C., Hunt T. & McGregor J. A. (2020) Inclusive growth: the challenges of multidimensionality and multilateralism. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09557571.2020.1784849?needAccess=true> (дата звернення 04.09.2024).
27. Децентралізація Територіальні громади (2024). URL: <https://decentralization.ua/newgromada?page=2> (дата звернення 11.09.2024).
28. Мобільний адміністратор Центру надання адміністративних послуг Великоберезовицької селищної ради. (2024) URL: <https://vbsr.gov.ua/tsnap/mobilnyi-administrator.html> (дата звернення 11.09.2024).
29. Перелік адміністративних послуг, які надаються через Центр надання адміністративних послуг Великоберезовицької селищної ради (2024). URL: <https://vbsr.gov.ua/tsnap/administratyvni-posluhy/perelik-administratyvnykh-posluh-iaki-nadaiutsia-cherez-tsentr-nadannia-administratyvnykh-posluh-velykoberezovyskoi-selyshchnoi-rady2.html> (дата звернення 11.09.2024).
30. Склад Великоберезовицької територіальної громади (2024). URL: <https://vbsr.gov.ua/pro-hromadu/sklad-gromadi.html> (дата звернення 11.09.2024).
31. Аналіз місцевих бюджетів за січень-квітень 2024 року (2024). URL: <https://decentralization.ua/news/18256> (дата звернення 13.09.2024).
32. Стратегія розвитку Великоберезовицької територіальної громади на 2021-2027 роки. URL: <https://vbsr.gov.ua/strategiia-rozvytku.html> (дата звернення 15.09.2024).
33. Закон України від 03.11.2020 року №943 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються у електронній формі» (2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20#Text> (дата звернення 15.09.2024).

34. Закон України «Про адміністративні послуги» (2024)
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 15.09.2024).

35. Положення про відділ «Центр надання адміністративних послуг» Великоберезовицької селищної ради (2024). URL: <https://vbsr.gov.ua/publicnainformatsiia/dokumenty/polozhennia/polozhennya-pro-viddil-tsentru-nadannia-administratyvnykh-posluh-velykoberezovytskoi-selyshchnoi-rady.html> (дата звернення 15.09.2024).

36. Послуги ЦНАП (2024). URL: <https://vbsr.gov.ua/tsnap/administratyvni-posluhy.html> (дата звернення 15.09.2024).

37. Рішення про затвердження Переліку адміністративних послуг, які надаються через Центр надання адміністративних послуг Великоберезовицької селищної ради, у новій редакції (2024). URL: <https://vbsr.gov.ua/tsnap/administratyvni-posluhy/rishennia-pro-zatverdzhennia-pereliku-administratyvnykh-posluh-iaki-nadaiutsia-cherez-tsentr-nadannia-administratyvnykh-posluh-velykoberezovytskoi-selyshchnoi-rady-u-novii-redaktsii.html> (дата звернення 15.09.2024).

38. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.06.2021 року за № 574 «Про схвалення методичних рекомендацій щодо критеріїв територіальної доступності центру надання адміністративних послуг, включаючи його територіальні підрозділи та віддалені (у тому числі пересувні) робочі місця адміністраторів» (2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/574-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 17.09.2024).

39. Законодавство, Міністерство цифрової трансформації України (2024). URL: <https://thedigital.gov.ua/regulations> (дата звернення 25.09.2024).

40. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях: метод. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

41. Стручок В.С. Техноекоекологія та цивільна безпека. Частина «цивільна безпека»: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

