

УДК 35.071.2

**Мохова Ю. Л.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент магістратури державного управління Центру післядипломної освіти  
Донецького національного технічного університету, Покровськ, Україна;  
e-mail: julimokhova@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-0093-2620

**Драган І. О.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка», Україна;  
e-mail: Dragan2011@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-5716-1273

**Козирєва О. В.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Національного фармацевтичного університету, Харків, Україна;  
e-mail: yakakos74@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-2014-4584

**Гавкалова Н. Л.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування  
та регіональної економіки  
Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця, Україна;  
e-mail: gavkalova@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1208-9607

**Дубовик А. В.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління  
Поліського національного університету, Житомир, Україна;  
e-mail: tytofiukurinnyi@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-9328-2304

## **ФІНАНСУВАННЯ ПРОЦЕСІВ НАДАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ**

**Анотація.** Досліджено механізми фінансування процесів інформатизації адміністративних послуг. Мета статті — визначити джерела фінансування і перспективи надання адміністративних послуг в умовах інформатизації публічного сектору України. Методи дослідження — порівняльний аналіз аналітичних та офіційних статистичних даних України, інститутів міжнародної підтримки на основі класифікації груп інструментів фінансування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Доведено, що децентралізація, розвиток і підвищення якості адміністративних послуг визначають ЦНАП пріоритетним напрямом реформування системи надання адміністративних послуг в Україні. Визначено правові засади створення і забезпечення функціонування ЦНАП, юридичні статуси установи, принципи процесу надання адміністративних послуг у ЦНАП. Проаналізовано динаміку кількості центрів надання адміністративних послуг і регіональні особливості функціонування. Виділено джерела фінансування центрів надання адміністративних послуг (державний бюджет, обласні та міські бюджети, кошти Державного фонду регіонального розвитку, міжнародні проекти технічної допомоги). Доведено, що найпоширенішим і найбільшим джерелом фінансування процесів інформатизації в ЦНАП є державний бюджет (субвенція на розвиток інфраструктури). Запропоновано прогнозну модель створення і розвитку центрів надання адміністративних послуг в Україні за умов подальшого державного фінансування у відповідних обсягах. Обґрунтовано необхідність залучення зовнішніх джерел фінансування (коштів міжнародних проектів технічної допомоги, ініціатив міжнародних донорів) в умовах обмеженості та дефіциту державного бюджету України. Обґрунтовано необхідність модернізації ЦНАП щодо використання ІТ-технологій. Виділено пріоритетні напрями комплексної реформи підвищення якості

адміністративних послуг: децентралізація, спрощення, дерегуляція, розвиток інституційної спроможності і комунікаційна підтримка.

**Ключові слова:** фінансування, адміністративні послуги, інформатизація, публічний сектор.

Формул: 0; рис.: 4; табл.: 1; бібл.: 13.

**Mokhova I.**

*Ph. D. in Public Administration, Associate Professor of the Center for Postgraduate Education, Donetsk National Technical University, Pokrovsk, Ukraine; e-mail: julimokhova@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-0093-2620*

**Dragan I.**

*Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Economic Security, Public Management and Administration, Zhytomyr Polytechnic State University, Ukraine; e-mail: Dragan2011@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-5716-1273*

**Kozyrieva O.**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Department of Management and Public Administration, National University of Pharmacy, Kharkiv, Ukraine; e-mail: yakakos74@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-2014-4584*

**Gavkalova N.**

*Doctor of Economics, Professor, Head of Public Administration and Regional Economy Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine; e-mail: gavkalova@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-1208-9607*

**Dubovik A.**

*Ph. D. in Public Administration, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr, Ukraine; e-mail: tymofiikurinnyi@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-9328-2304*

## **FINANCING THE PROCESS OF PROVIDING PUBLIC SERVICES IN THE PUBLIC SECTOR OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF INFORMATIZATION**

**Abstract.** The article examines the mechanisms of process financing informatization of administrative services. The purpose of the article is to determine the sources of funding and prospects for the provision of administrative services in terms of informatization of the public sector of Ukraine. Research methods are comparative analysis of analytical and official statistical data of Ukraine, institutes of international support on the basis of group classification of instruments of financing of Administrative Services Center (ASC). It is proved that decentralization, development and improvement of the quality of administrative services determine the ASC as a priority area of reforming the system of administrative services in Ukraine. The legal bases of creation and maintenance of functioning of ASC, legal statuses of establishment, principles of process of rendering of administrative services in ASC are defined. The dynamics of the number of administrative service centers and regional features of functioning are analyzed. Sources of financing of ASC (the state budget, regional and city budgets, means of the State fund of regional development, the international projects of technical assistance) are allocated. It is proved that the most common and largest source of funding for informatization processes in the ASC is the state budget (subvention for infrastructure development). The authors propose a forecast model for the creation and development of administrative service centers in Ukraine under conditions of further state funding in appropriate volumes. The necessity of attracting external sources of financing (funds of international technical assistance projects, initiatives of international donors) in the

conditions of limited and deficit of the state budget of Ukraine is substantiated. The necessity of modernization of ASC from the point of view of use of IT-technologies is substantiated. Priority areas for comprehensive reform of improving the quality of administrative services are identified: decentralization, simplification, deregulation, institutional capacity development and communication support.

**Keywords:** financing, administrative services, informatization, public sector.

**JEL Classification** D92

Formulas: 0; fig.: 4; tabl.: 1; bibl.: 13.

**Вступ.** У країнах із перехідною економікою, які реалізують комплексні реформи в різних сферах державної політики, реформа державного управління є однією з головних. Дієва система державного управління є передумовою європейської інтеграції та основним фактором конкурентоспроможності держави. Ключовим пріоритетом України відповідно до Стратегії сталого розвитку «Україна — 2030» і Закону України «Про Національну програму інформатизації» є побудова орієнтованого на інтереси людей, відкритого для всіх і спрямованого на розвиток інформаційного суспільства, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності, побудова прозорої системи державного управління.

Інструментом розвитку інформаційного суспільства в публічному управлінні є електронні послуги, упровадження і розвиток яких сприятиме створенню прозорого та відкритого державного управління, поліпшенню якості діяльності органів державного управління, прозорості та доступності процедури отримання послуг і підвищенню довіри громадян до влади. Попри всі переваги надання електронних послуг населенню, основними перешкодами розвитку електронних послуг у публічному секторі є відсутність єдиної системної державної політики в цій сфері, недосконала нормативно-правова база, недостатня бюджетна підтримка. Для розв'язання зазначених проблем необхідним є дослідження сутності електронних послуг у публічному секторі, визначення механізмів фінансування процесів інформатизації адміністративних послуг і розроблення пропозицій та рекомендацій у рамках єдиної державної політики розбудови електронних послуг в Україні.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Сучасні практики і науковці визначають проблеми та можливості розвитку процесів інформатизації адміністративних послуг (В. Горбатюк [1], О. Дегтяр [2], О. Ю. Оболенський [1], Орлова Н. [2], О. Хомутенко [2]). О. Оболенський виділяє три основні проблеми механізмів державного управління процесів надання адміністративних послуг: упорядкування переліку, визначення вартості та забезпечення зручності їх надання [1]. Н. Гончарук [3] і Л. Прокопенко [3] зазначають, що дані соціологічних досліджень (фонду «Демократичні ініціативи») вказують на складні процедури надання адміністративних послуг; територіальну розпорошеність адміністративних органів; занадто тривалі терміни надання багатьох адміністративних послуг; незручний та обмежений режим роботи адміністративних органів; великі черги в адміністративних органах; неналежні умови для очікування; брак інформації; проблему альтернативних способів звернення до адміністративних органів за адміністративними послугами; питання оплати адміністративних послуг; належне ставлення до відвідувачів адміністративних органів. Ознаки і види адміністративних послуг дослідили О. Андрєєв [4], О. Банчук [5], І. Бекешкіна [5], І. Коліушко [5], П. Остапенко [4], В. Тимошук [5], які зазначають, що сферу публічних послуг формують послуги, які надаються органами місцевого самоврядування та органами державної влади. Але недостатньо уваги приділено дослідженню механізмів фінансування процесів інформатизації адміністративних послуг в умовах інформатизації публічного сектору.

**Метою статті** є визначити джерела фінансування і перспективи надання адміністративних послуг в умовах інформатизації публічного сектору України.

**Результати дослідження.** Закон України «Про адміністративні послуги» визначає адміністративну послугу як результат здійснення суб'єктом надання адміністративних

послуг владних повноважень за заявою юридичної або фізичної особи, спрямований на припинення, зміну або набуття обов'язків чи прав такої особи згідно із законом. Тому адміністративні послуги — це ті публічні (тобто муніципальні та державні) послуги, що надаються виконавчими органами місцевого самоврядування, органами виконавчої влади, іншими уповноваженими суб'єктами і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень щодо ухвалення згідно з нормативно-правовими актами на звернення фізичної або юридичної особи адміністративного акта, спрямованого на захист і реалізацію її законних інтересів і прав на виконання особою визначених законом обов'язків отримання посвідчення, сертифіката, ліцензії (дозволу), інших документів [6].

За ознаками суб'єкта надання публічних послуг розрізняють муніципальні (надаються організаціями, установами, комунальними підприємствами, органами місцевого самоврядування) і державні послуги (надаються державними підприємствами, організаціями, установами, органами виконавчої влади) [5].

Поняття «центр надання адміністративних послуг» (ЦНАП) являє собою постійно діючий структурний підрозділ районної державної адміністрації або виконавчого органу міської ради чи робочий орган, у якому через адміністратора надаються адміністративні послуги шляхом співпраці із суб'єктами надання адміністративних послуг. Створення єдиного місця приймання суб'єктів господарювання і громадян (запровадження «єдиної приймальні») є основою концепції ЦНАП [6].

Юридично ЦНАП може мати два статуси: постійно діючий структурний підрозділ або робочий орган. До компетенції органу, який утворює ЦНАП, належить вибір статусу. При цьому враховується: статус постійно діючого робочого органу визначає необхідність його формування із числа працівників (службових або посадових осіб) різних суб'єктів надання адміністративних послуг, у тому числі залучення до складу такого органу працівників різних суб'єктів надання адміністративних послуг; статус структурного підрозділу виконавчого органу селищної, міської, ради, районної державної адміністрації передбачає, що така одиниця є окремим утворенням із власним персоналом і власним штатним розписом. Саме структурний підрозділ є оптимальною формою організації ЦНАП з урахуванням законодавчих вимог щодо роботи ЦНАП виключно через «адміністратора».

Ураховуючи норми частини 2 статті 12 Закону України «Про адміністративні послуги», обов'язковим є утворення ЦНАП при районних державних адміністраціях, міських радах (їхніх виконавчих органах) міст обласного значення. При цьому до утворення спроможних громад у сільській місцевості та проведення адміністративно-територіальної реформи районний рівень був обраний на перехідний період [6]. Головою районної державної адміністрації в районах, відповідними міськими і селищними радами в селищах та містах ухвалюється рішення про утворення ЦНАП.

Процес надання адміністративних послуг у ЦНАП здійснюється на основі таких принципів: верховенства права, юридичної визначеності, законності; рівності перед законом; стабільності; прозорості та відкритості; доступності інформації про надання адміністративних послуг; своєчасності та оперативності; захищеності персональних даних; справедливості та неупередженості; раціональної мінімізації кількості процедурних дій і документів, що вимагаються для отримання адміністративних послуг; зручності та доступності для суб'єктів звернення. Можливість включення до переліку послуг ЦНАП цих послуг залежить від Кабінету Міністрів України, оскільки до компетенції органів виконавчої влади належать більшість із них [7].

Фінансування та матеріально-технічне забезпечення діяльності Центру надання адміністративних послуг здійснюється за рахунок державного бюджету (субвенція), обласного і міського бюджетів (податки, місцеві збори, прибутки від діяльності комунальних підприємств), коштів Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), міжнародних проєктів технічної допомоги, а також за рахунок інших джерел, не заборонених законодавством України.

Найпоширенішим і найбільшим джерелом фінансування процесів інформатизації в ЦНАП є державний бюджет (субвенція на розвиток інфраструктури). Так, 2019 року із загальної кількості запланованих державних видатків на фінансування (1 230,7 млн грн) розподілено 639,6 млн грн (52 %) (рис. 1). Причиною цього є низькі темпи відбору і призначення фахівців з питань реформ 2019 року.

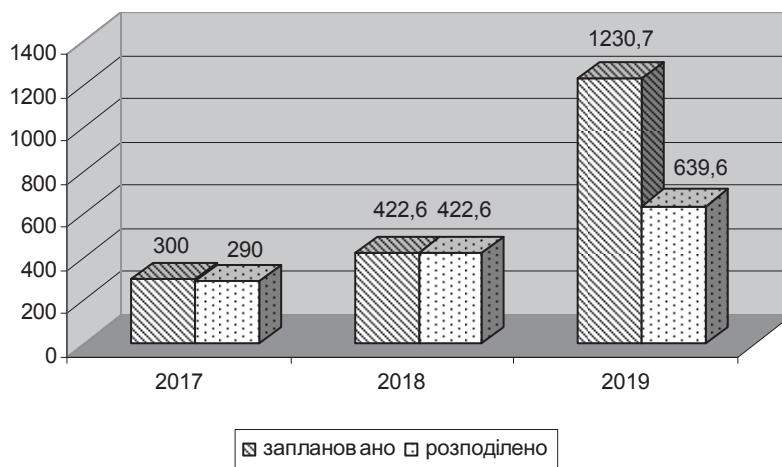


Рис. 1. Фінансування заходів реформування державного управління у 2017—2019 рр., млн грн

Джерело. [8].

Найбільша частка фінансування забезпечена через бюджетну програму «Підтримка реалізації комплексної реформи державного управління» (1,23 млн грн), професійне навчання державних службовців (0,095 млн грн), електронне урядування (0,02 млн грн), адаптацію системи управління персоналом державної служби до стандартів Європейського Союзу (ЄС) (0,016 млн грн). З метою забезпечення ЦНАПів обладнанням для видачі паспортних документів, посвідчення водія та реєстрації транспортних засобів виділено 70 млн грн і 10 млн грн для проведення оцінки рівня задоволеності користувачів якістю надання адміністративних послуг через ЦНАП. Виділені кошти не були використані через перерозподіл повноважень між органами державної влади, однак потреба в реалізації зазначених заходів залишається.

Фінансування створення і поточної діяльності ЦНАП здійснюється також за рахунок коштів обласного і міського бюджету через те, що більшість плати за адміністративні послуги надходить до місцевого бюджету [4].

Зокрема, 2019 року за кошти ДФРР було профінансовано 12 проєктів ЦНАП в 11 областях: Вінницька, Волинська, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Харківська, Хмельницька, Чернівецька, Чернігівська, Полтавська тощо. А 2020 року профінансовано три проєкти ЦНАП: у Полтаві, Вовчанську і Краматорську. 2021-го фінансування з ДФРР у розмірі близько 147 млн грн передбачено для шість ЦНАПів у різних регіонах країни в рамках проєкту «Велике будівництво» [9].

На виконання програми «Підтримка комплексної реформи державного управління в Україні» до бюджету України 2017 року надійшло 10 млн євро. За результати оцінки виконання угоди 2018 року, до бюджету України перераховано 15,5 млн євро, 2019-го — 12,1 млн євро. Загальний бюджет фінансової підтримки становить 104 млн євро, з них 90 млн євро виділено на реформування державного управління, 14 млн. євро – технічна допомога урядовим установам, 27 млн євро — підтримка Української архітектури реформ Європейським банком реконструкції та розвитку [8].

Значну фахову та фінансову підтримку в розбудові мережі ЦНАП надають європейські партнери в рамках реалізації Проєкту DESPRO, Програми U-LEAD, DOBRE, Партнерства для розвитку міст (ПРОМІС/PLEDDG), Спільної програми ПРООН та ООН Жінки тощо. Програма «U-LEAD з Європою» є однією з найбільших програм міжнародної

технічної допомоги для України з підтримки децентралізації, що фінансується ЄС і його країнами-членами — Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею і Швецією. На сьогодні в регіонах України за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» створено 21 сучасний ЦНАП. Близько 600 ЦНАП отримують підтримку в рамках Програми «U-LEAD з Європою». До таких ЦНАП можна віднести: ЦНАП Калинівської ОТГ Вінницької області, ЦНАП міста Славути Хмельницької області, ЦНАП Миколаївської ОТГ і Краснопільської ОТГ Сумської області (створення унікального мобільного ЦНАП), ЦНАП Веселівській ОТГ Запорізької області, Кочубеївської ОТГ Херсонської області (відкриття сучасного ЦНАП європейського зразка). Учасники Програми отримують допомогу на створення або модернізацію ЦНАП у громадах. Загальний бюджет програми — понад 90 млн євро, і більша частина спрямовується саме на допомогу у створенні ЦНАПів [10].

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій актуалізує питання широкого їх запровадження в мережі ЦНАП. Проект EGOV4UKRAINE, що фінансується ЄС, передбачає розроблення інформаційної системи для ЦНАП в Україні. Проект дозволить поліпшити надання державних послуг в органах місцевого самоврядування України шляхом розроблення і впровадження системи електронної взаємодії, інформаційних систем та адміністративних послуг.

Донецька область є лідером серед інших регіонів України за реалізацією проектів щодо розбудови та оновлення ЦНАП за рахунок коштів ДФРР (2017 року — дев'ять проектів із 20 у країні, 2018-го — сім із 10). А 2019 року реалізовано інвестиційні програми і проекти регіонального розвитку на загальну суму 86,19 млн грн (у т. ч. кошти: ДФРР — 73,15 млн грн, міського бюджету — 13,04 млн грн). Структуру джерел фінансування створення та діяльності найбільших за обсягом фінансування ЦНАП Донецької області наведено в *табл.*

Таблиця

**Структура джерел фінансування створення і діяльності ЦНАП Донецької області 2019 року**

| Населений пункт, у якому є ЦНАП | Загальна вартість проєкту, млн грн | Кошти ДФРР, млн грн |                          | Кошти обласного та міського бюджетів |                          | U-LEAD  |                          |
|---------------------------------|------------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
|                                 |                                    | млн грн             | % від загальної вартості | млн грн                              | % від загальної вартості | млн грн | % від загальної вартості |
| м. Маріуполь                    | 58,90                              | 46,30               | 78,61                    | 5,20                                 | 8,83                     | 7,40    | 12,56                    |
| м. Краматорськ                  | 42,60                              | 38,30               | 89,91                    | 4,30                                 | 10,09                    | -       | 0,00                     |
| м. Бахмут                       | 46,50                              | -                   | 0,00                     | 46,50                                | 100,00                   | -       | 0,00                     |
| м. Вугледар                     | 32,11                              | 25,69               | 80,01                    | 6,42                                 | 19,99                    | -       | 0,00                     |
| м. Світлодарськ                 | 22,10                              | 15,50               | 70,14                    | 6,60                                 | 29,86                    | -       | 0,00                     |
| м. Костянтинівка                | 21,50                              | 19,30               | 89,77                    | 2,20                                 | 10,23                    | -       | 0,00                     |
| м. Дружківка                    | 9,20                               | 5,10                | 55,43                    | 2,40                                 | 26,09                    | 1,70    | 18,48                    |
| м. Добропілля                   | 6,50                               | -                   | 0,00                     | 6,30                                 | 96,92                    | -       | 0,00                     |
| м. Слов'янськ                   | 5,83                               | 5,25                | 90,05                    | 0,58                                 | 9,95                     | -       | 0,00                     |
| м. Новогродівка                 | 5,34                               | 4,09                | 76,59                    | 0,45                                 | 8,43                     | 0,80    | 14,98                    |

*Примітка.* Авторська розробка за [11].

Дані *табл.* свідчать, що найбільша частка ресурсів фінансування надходить із державного бюджету (кошти ДФРР). Орієнтир на державну бюджетну підтримку як основного джерела фінансування спричиняє нераціональний розподіл ресурсів, брак стимулів для зниження витрат та економічної й ефективної діяльності, меншу відповідність пропозиції попиту, слабку реакцію на потреби споживачів.

Інструментом цифровізації індустрії адміністративних послуг в Україні є розвиток відкритих державних даних, який забезпечить підвищення ефективності, відкритості, прозорості роботи державних органів. Головним завданням у цьому напрямі є інтеграція до центрального європейського порталу відкритих даних *europeandataportal.eu* та *data.europa.eu* державного вебпорталу відкритих даних України *data.gov.ua*. Ключовими досягненнями в

рамках стратегії цифровізації послуг є використання: електронної ідентифікації (eID) — вироблення стандартів, форматів, ідентифікаторів для засобів електронної ідентифікації у сферах е-медицини, електронних публічних послуг; електронні цифрові підписи, а також BankID — спосіб верифікації громадян через українські банки для надання адміністративних та інших послуг через Інтернет; Mobile ID — засіб електронної ідентифікації власним електронним підписом безпосередньо з мобільного телефону, що значно спрощує для користувачів отримання е-послуг [12].

Доступ до чотирьох головних державних реєстрів (державного реєстру речових прав на нерухоме майно; єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань; державного земельного кадастру; єдиного державного демографічного реєстру) забезпечує надання суб'єктам звернення необхідного переліку адміністративних послуг у ЦНАП. Доступ до перших двох реєстрів (94,6 та 91,3 % відповідно) мають більше ніж 90 % ЦНАП (рис. 2).

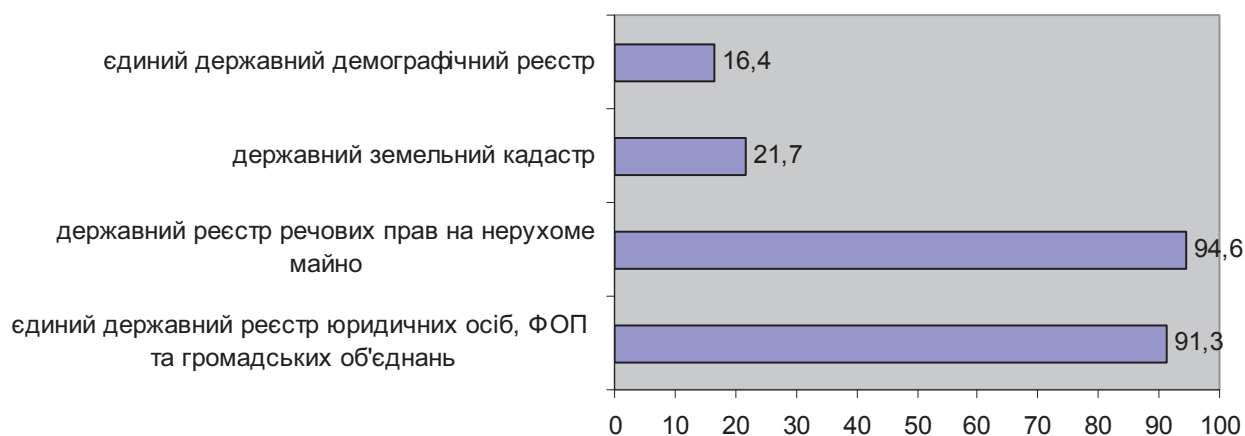


Рис. 3. Підключення ЦНАП до реєстрів, 2019 рік, %

Джерело. [13].

Створення ЦНАП і всі вказані норми направлені на забезпечення ключової умови якісного обслуговування — найбільш сприятливого режиму роботи ЦНАП.

Головним напрямом підвищення якості надання адміністративних послуг є визначення критеріїв оцінки якості надання адміністративних послуг і стандартів якості надання адміністративних послуг. Критеріями оцінки якості надання адміністративних послуг є показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів адміністративних послуг, професійність діяльності органів, що надають адміністративні послуги. Оцінка якості надання адміністративних послуг повинна здійснюватися на основі критеріїв: результативності, своєчасності, доступності, зручності, відкритості, поваги до особи, професійності. Результативність передбачає спрямованість діяльності адміністративного органу на позитивне вирішення справи, орієнтацію на цілісність послуги. Своєчасність надання адміністративної послуги передбачає дотримання встановленого законом строку надання адміністративної послуги, з орієнтацією на якнайшвидше вирішення справи. Критерій доступності передбачає фактичну можливість особи звернутися за отриманням адміністративної послуги. Урахування потреб та інтересів споживачів послуг в організації надання адміністративних послуг передбачає критерій «зручність». Ввічливе (шанобливе) ставлення до особи, її честі та гідності, дотримання принципу рівності громадян визначає критерій «повага до особи». Професійність передбачає наявність належного рівня знань, кваліфікації працівників адміністративного органу. Відкритість передбачає наявність і доступність інформації, потрібної для отримання адміністративної послуги, наявність та якість довідкових ресурсів, можливість отримання інформації телефоном і в електронній формі.

На сьогодні тільки 60 % громадян користуються онлайн-послугами, причому 90% задоволені якістю адміністративних послуг. Реалізація зазначених напрямів дозволить збільшити кількість електронних державних послуг, доступність адміністративних послуг до населення, визначить прозорі функції уряду, чіткі правила взаємодії між громадянами, бізнесом і державою відповідно до європейських стандартів.

На основі наявних статистичних даних щодо кількості створених ЦНАП, завдань та обсягів державної підтримки реформування державного управління, використовуючи програмний пакет функцій Microsoft Excel, зроблено прогностичну модель, результатами якої є збільшення кількості ЦНАП та їхнього державного фінансування в Україні на період до 2023 року (рис. 4).

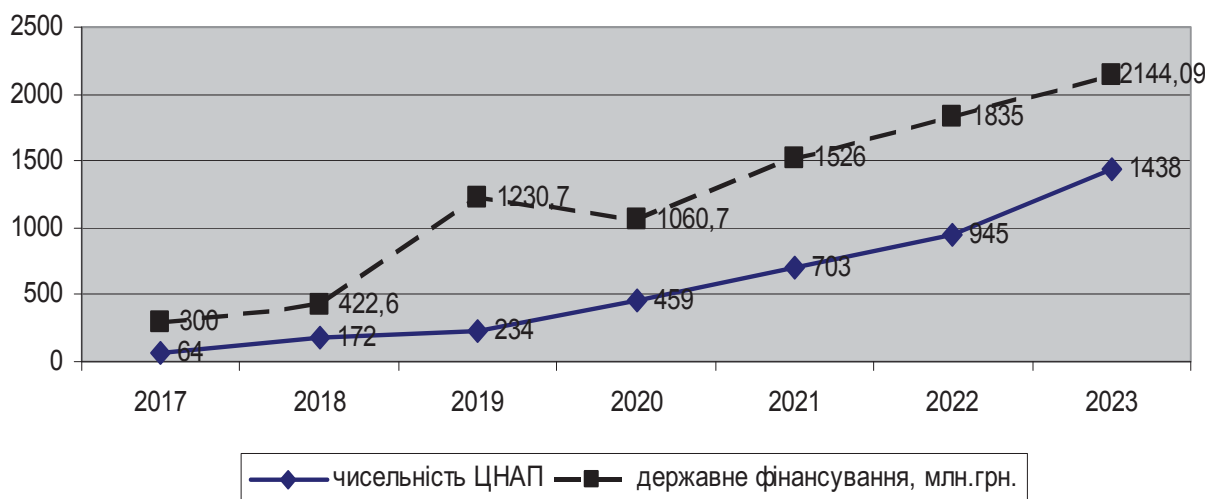


Рис. 4. Прогноз кількості створення ЦНАП та обсягів державного фінансування до 2023 року

Примітка: Розробка авторів.

За умови подальших дій уряду щодо реалізації планів державної підтримки розвитку ЦНАП, до кінця 2021 року мають функціонувати 703 ЦНАП у громадах (+244), 2022 року — у 945 громадах (+242), 2023 року — в усіх 1 438 громадах (+493). За таких умов збільшення кількості ЦНАП призведе до підвищення обсягів державної підтримки до 2144,09 млн грн 2023 року. У зв'язку обмеженістю і дефіцитом державного бюджету України для реалізації напрямів реформування державного управління та суцільної інформатизації процесів надання адміністративних послуг у публічному секторі доцільним є використання зовнішніх джерел фінансування (кошти міжнародних проєктів технічної допомоги, ініціатив міжнародних донорів).

**Висновки.** На основі проведеного дослідження системи надання адміністративних послуг визначено, що децентралізація, розвиток і підвищення якості адміністративних послуг визначають ЦНАП пріоритетним напрямом реформування системи надання адміністративних послуг в Україні.

Визначено джерела фінансування та особливості матеріально-технічного забезпечення діяльності центру надання адміністративних послуг: державний бюджет, обласні та міські бюджети, коштів Державного фонду регіонального розвитку, міжнародні проєкти технічної допомоги (програма «Підтримка комплексного реформи державного управління в Україні», Проєкту DESPRO, Програми U-LEAD, EGOV4UKRAINE, DOBRE, Партнерства для розвитку та ін.). На основі аналізу структури джерел фінансування створення та діяльності ЦНАП на прикладі найбільших за обсягом фінансування ЦНАП Донецької області доведено, що найпоширенішим і найбільшим джерелом фінансування процесів інформатизації в ЦНАП є державний бюджет (субвенція на розвиток інфраструктури). Визначено, що орієнтир на державну бюджетну підтримку як основного



зниження витрат та економічної й ефективної діяльності, меншу відповідність пропозиції попиту, слабку реакцію на потреби споживачів.

Прогноз розвитку мережі ЦНАП є оптимістичним, відповідно до якого кількість ЦНАП до 2023 року збільшиться майже утричі в порівнянні з поточною ситуацією за умови належного державної підтримки. Обмеженість та дефіцит державного бюджету України для реалізації зазначених напрямів реалізації державної політики у сфері надання адміністративних послуг доводить необхідність залучення зовнішніх джерел фінансування (кошти міжнародних проектів технічної допомоги, ініціатив міжнародних донорів).

#### Література

1. Оболенський О. Ю., Горбатюк В. І. Адміністративні послуги у сфері управління державними фінансами. *Державне управління: теорія та практика*. 2013. № 1. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2013\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_1_18) (дата звернення: 01.02.2021).
  2. Orlova N., Diegtiar O., Khomutenko O. Methodology of the Electronic Government Evaluation of the European Union Countries based on Taksonometric Method. *International Business Information Management Conference. Granada, Spain 10–11 April, 2019*.
  3. Гончарук Н., Прокопенко Л. Організаційно-правові аспекти надання адміністративних послуг в Україні. *Публічне управління*. 2011. № 1 (5). С. 26–32.
  4. Андреев О., Остапенко П. Діяльність центрів надання адміністративних послуг в умовах децентралізації: досвід, аналіз, методичні рекомендації. Київ, 2017. 96 с.
  5. Коліушко І., Тимошук В., Банчук О., Бекешкіна І. Корупційні ризики надання адміністративних послуг та контрольно-наглядової діяльності в Україні. Київ : Вид. Москаленко О. М. ФОП, 2009. 196 с.
  6. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 32. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 07.04.2021).
  7. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг; Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. № 523-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.04.2021).
  8. Звіт про виконання у 2019 році Стратегії реформування державного управління України / Кабінет Міністрів України. Київ, 2020. 88 с.
  9. У 2021 році 6 проєктів ЦНАП отримають фінансування від Державного фонду регіонального розвитку / Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL : <https://thedigital.gov.ua/news/u-2021-rotsi-6-proektiv-tsnap-otrimaluyut-finansuvannya-vid-derzhavnogo-fondu-regionalnogo-rozvitku> (дата звернення: 07.04.2021).
  10. Пальчук В. Програма «U-LEAD з Європою» у розвитку мережі центрів надання адміністративних послуг. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 7. С. 38–50.
  11. Інформація про розвиток системи надання адміністративних послуг у Донецькій області станом на 01 січня 2019 року. URL : <https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/NewsODA/11.01.2019/TSNAP-10.01.2019.pdf> (дата звернення: 07.04.2021).
  12. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Заповіт, 2020. 274 с.
  13. Розвиток мережі ЦНАП за I півріччя 2019 року / Портал реформи адміністративних послуг. URL : <https://snap.in.ua/monitoring-1-half-of-2019> (дата звернення: 07.04.2021).
- Статтю рекомендовано до друку 09.06.2021

© Мохова Ю. Л., Драган І. О., Козирева О. В., Гавкалова Н. Л., Дубовик А. В.

#### References

1. Obolenskyi, O. Yu., & Horbatiuk, V. I. (2013). Administratyvni posluhy u sferi upravlinnia derzhavnymy finansamy [Administrative services in the field of public finance management]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka — Public administration: theory and practice, 1*. Retrieved February 1, 2021, from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2013\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_1_18) [in Ukrainian].
2. Orlova, N., Diegtiar, O., & Khomutenko, O. (2019). Methodology of the Electronic Government Evaluation of the European Union Countries based on Taksonometric Method. *International Business Information Management Conference. Spain, Granada 10–11 April, 2019*.
3. Honcharuk, N., & Prokopenko, L. (2011). Orhanizatsiino-pravovi aspekty nadannia administratyvnykh posluh v Ukraini [Organizational and legal aspects of providing administrative services in Ukraine]. *Publichne upravlinnia — Public administration, 1* (5), 26–32 [in Ukrainian].
4. Andrieiev, O., & Ostapenko, P. (2017). Diialnist tsestriv nadannia administratyvnykh posluh v umovakh detsentralizatsii: dosvid, analiz, metodychni rekomendatsii [Activities of centers for administrative services in decentralization: experience, analysis, guidelines]. Kyiv [in Ukrainian].
5. Koliushko, I., Tymoschuk, V., Banchuk, O., & Bekeshkina, I. (2009). Koruptsiini ryzyky nadannia administratyvnykh posluh ta kontrolno-nahliadovoi diialnosti v Ukraini [Corruption risks of providing administrative services and control and supervision activities in Ukraine]. Kyiv: Moskalenko O. M. FOP [in Ukrainian].
6. Verkhovna Rada Ukrainy. (2013). Pro administratyvni posluhy: Zakon Ukrainy vid 06.09.2012 № 5203-VI [On administrative services: Law of Ukraine of 06.09.2012 № 5203-VI]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy — Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, 32*. Retrieved April 7, 2021, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> [in Ukrainian].
7. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2014). *Deiaki pytannia nadannia administratyvnykh posluh orhaniv vykonavchoi vlady cherez tsestry nadannia administratyvnykh posluh: rozporiadzhennia vid 16 travnia 2014 r. № 523-r* [Some issues of providing administrative services of executive bodies through the centers of providing administrative services: order of May 16, 2014 № 523-r]. Retrieved April 7, 2021, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2020). *Zvit pro vykonannia u 2019 rotsi Stratehii reformuvannia derzhavnogo upravlinnia Ukrainy* [Report on the implementation in 2019 of the Public Administration Reform Strategy of Ukraine]. Kyiv [in Ukrainian].

9. Ministerstvo ta Komitet tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. (2021). *U 2021 rotsi 6 proiektiv TsNAP otrymaiut finansuvannia vid Derzhavnoho fondu rehionalnoho rozvytku [In 2021 6 CNAP projects will receive funding from the State Fund for Regional Development]*. Retrieved from April 7, 2021, from <https://thedigital.gov.ua/news/u-2021-rotsi-6-proiektiv-tsnap-otrimayut-finansuvannya-vid-derzhavnogo-fondu-regionalnogo-rozvitku> [in Ukrainian].
10. Palchuk, V. (2018). Prohrama «U-LEAD z Yevropoiu» u rozvytku merezhi tsentriv nadannia administratyvnykh posluh [U-LEAD with Europe program in the development of the network of administrative service centers]. *Ukraina: podii, fakty, komentari — Ukraine: events, facts, comments*, 7, 38—50 [in Ukrainian].
11. *Informatsiia pro rozvytok systemy nadannia administratyvnykh posluh u Donetskii oblasti stanom na 01 sichnia 2019 roku [Information on the development of the system of administrative services in the Donetsk region as of January 1, 2019]*. (2019). Retrieved April 7, 2021, from <https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/NewsODA/11.01.2019/TSNAP-10.01.2019.pdf> [in Ukrainian].
12. Pyshchulina, O. (2020). *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinant [Digital economy: trends, risks and social determinants]*. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
13. Portal reformy administratyvnykh posluh. (2021). *Rozvytok merezhi TsNAP za I pivrichchia 2019 roku [Development of the CNAP network for the first half of 2019]*. Retrieved April 7, 2021, from <https://cnap.in.ua/monitoring-1-half-of-2019> [in Ukrainian].

The article is recommended for printing 09.06.2021

© Mokhova I., Dragan I., Kozyrieva O., Gavkalova N., Dubovik A.