

**Горин Володимир Петрович**

д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,  
ЗУНУ, м. Тернопіль

**Марчук Сергій Петрович**

студент гр. ДСПУАзм-14, ННПУ, ЗУНУ, м. Тернопіль

## **ДО ПИТАННЯ ПРО МЕТОДИКУ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ**

Одним із важливих завдань модернізації публічного управління в Україні є реформування системи надання адміністративних послуг. Створення зручних та доступних умов для їхнього отримання громадянами є важливою умовою розвитку економіки країни, поліпшення інвестиційного клімату й підвищення рівня життя населення. Імплементация демократичних принципів у діяльність органів публічної влади, розвиток громадянського суспільства актуалізують перебудову вітчизняної моделі публічного управління, зокрема у сфері надання адміністративних послуг. Провідною ідеєю реформи визначено трансформацію України у державу «сервісного» типу, орієнтовану на надання громадянам якісних та доступних адміністративних послуг. «Клієнтоорієнтовану» систему публічного управління слід розглядати як невід'ємний елемент формування механізму соціально-правового захисту населення, чинник стимулювання його соціальної та правової активності.

Проте, запорукою успішності проведення цієї реформи є вироблення об'єктивних підходів та дієвої методики оцінювання якості надання послуг. На думку І. Бригілевича [1, с. 6], це оцінювання є перевіркою діяльності суб'єкта надання послуг щодо їхньої відповідності визначеним стандартам. Розвиток системи надання адміністративних послуг потребує комплексності у вирішенні існуючих проблем на усіх етапах цього процесу.

Методологічним базисом оцінювання діяльності ЦНАП та результатів його діяльності у контексті надання адміністративних послуг може виступати система управління якістю ISO 9001. Ця система передбачає вибір принципу клієнтоорієнтованості як орієнтира при розбудові системи надання послуг. Підґрунтям для визначення пріоритетів розвитку системи є узагальнення зауважень та пропозицій, які містяться у відгуках та коментарях її користувачів (замовників послуг). Згідно стандарту ISO 9001 якість послуги перебуває у прямій залежності від ступеня відповідності параметрів послуги потребам та очікуванням споживача. Такі потреби повинні мати чітке формулювання та бути зрозумілими. З урахуванням таких передумов, алгоритм оцінювання якості адміністративних послуг має об'єднувати кілька послідовних етапів – від ідентифікації вимог до якості послуг до формування звітності за результатами оцінювання.

Початковим етапом алгоритму для оцінювання якості адміністративних послуг є ідентифікація вимог (стандарту) якості, адже без цього відсутній сам сенс оцінювання. В основу формулювання такого стандарту якості надання

адміністративних послуг мають бути покладені вимоги: нормативно-правової бази, яка врегульовує процедури надання послуг; органів влади, які виступають засновниками ЦНАПу; споживачів адміністративних послуг. Очевидно, що з точки зору легітимізації діяльності, найважливішим є дотримання вимог якості, визначених законодавчо. Так, у Законі України «Про адміністративні послуги» визначено принципи їх надання, а саме відкритість та прозорість, оперативність та своєчасність, інформаційна доступність, раціональна мінімізація документів та процедур та ін. [4]. Проте, в умовах посилення конкуренції у публічному секторі, зокрема щодо надання адміністративних послуг, перспективи розвитку ЦНАП визначає не тільки чітке дотримання вимог законодавства, але й орієнтація на потреби споживача. На основі глибокого оцінювання потреб та очікувань громадян через вивчення громадської думки доцільно коригувати правові стандарти якості надання адміністративних послуг.

Наступним етапом алгоритму оцінки якості надання адміністративних послуг є визначення предмета оцінювання, тобто конкретного ракурсу процесу обслуговування, який буде підданий вимірюванню. Такими ракурсами можуть бути: організаційні моменти діяльності ЦНАП (приміщення, графік роботи, наявність різних альтернатив отримання послуги та ін.); кваліфікація персоналу (рівень фахової підготовки працівників ЦНАПу, використання soft-skills, час обслуговування та ін.); процедурний чи діяльнісний аналіз тощо. Визначення таких ракурсів оцінювання дає можливість сформулювати його критерії та перейти безпосередньо до вироблення показників. Кожен орган влади чи місцевого самоврядування, окрім законодавчих вимог, може також виробити власні додаткові критерії оцінювання якості надання адміністративних послуг, з урахуванням специфіки інтересів мешканців громади чи власного бачення.

Критерії якості надання адміністративної послуги – це мірило, завдяки якому можливо сформулювати судження щодо ефективності функціонування суб'єкта їх надання. Такі критерії якості визначають, наскільки при наданні певної адміністративної послуги задоволені потреби й інтереси клієнта (замовника послуги) та наскільки професійною є діяльність адміністративного органу (його працівників). Узагальнення змісту нормативних вимог щодо надання адміністративних послуг через ЦНАП дає підстави сформулювати такі основні критерії якості обслуговування:

– ефективність, яка визначається двома характеристиками – результатом (фактом надання послуги, що засвідчено відповідним документом чи дією), а також своєчасністю надання послуги (дотримання вимог законодавства щодо терміну обслуговування);

– доступність, яка характеризує дотримання вимог щодо інформаційної, організаційної, фінансової та фізичної доступності адміністративних послуг. Під інформаційною доступністю необхідно розуміти забезпечення клієнтів даними щодо умов та строків отримання послуги. Фізичну доступність надання адміністративних послуг забезпечує облаштування приміщень ЦНАП для потреб людей з інвалідністю, а також організація виїздів у населені пункти територіальної громади для обслуговування їх мешканців. Щодо організаційної

доступності адміністративних послуг, то вона визначається через присутність фахівців ЦНАП на робочих місцях та встановлення зручного графіку роботи. Фінансову доступність адміністративних послуг визначають тим, наскільки фінансово обтяжливим для клієнтів є отримання цих послуг;

– професійна відповідність, яка визначається тим, наскільки фаховими є спеціалісти, які надають адміністративні послуги. Оцінювання відповідності кадрового складу ЦНАП цьому критерію необхідно проводити з урахуванням поваги до особи та на основі сучасних індикаторів, які відповідають вимогам часу. Умовами підвищення професійної відповідності працівників, які надають адміністративні послуги, є постійний інтерес керівництва до підвищення рівня їхнього професіоналізму, а також розширення спектру адміністративних послуг через укладання меморандумів із відповідними державними структурами.

При оцінюванні якості надання адміністративних послуг важливо поряд із визначенням самих критеріїв оцінювання, забезпечити їхнє відображення у системі відповідних індикаторів. При цьому більш прийнятним є використання таких індикаторів, які піддаються кількісному вимірюванню, що забезпечує вищу об'єктивність результатів оцінювання. Кожному критерію оцінювання якості надання адміністративної послуги має відповідати визначений стандарт її надання. Стандарт якості адміністративної послуги – це набір мінімальних вимог щодо надання цієї послуги, який має забезпечити суб'єкт надання (ЦНАП), а критерії виступають у ролі мірила (взірця), за допомогою якого можливо оцінити рівень задоволеності споживача послуги її наданням.

Важливим аспектом оцінювання якості надання адміністративних послуг є застосування соціологічних методів, які на основі узагальнення суб'єктивних оцінок окремих індивідів забезпечують формування найбільш об'єктивного уявлення про якість обслуговування. В Україні дієвими є такі соціологічні методи оцінювання якості послуг, як:

а) методи внутрішнього оцінювання: опитування (анкетування); онлайн-опитування (опитування на веб-порталі, через електронні системи, оцінювання талонами електронної черги); внутрішній аудит; орієнтація на кращі практики;

б) методи зовнішнього оцінювання: зовнішнє соціологічне опитування; опитування (анкетування); експертне оцінювання; зовнішній аудит.

Застосування соціологічних методів оцінювання вимагає системності та систематичності. Системність полягає у тому, що в рамках оцінювання слід застосувати не один, а кілька методів вимірювання, що забезпечить задіяння усіх зацікавлених сторін, а також періодично узагальнювати інформацію, отриману від усіх вимірювань. Системність застосування методів оцінювання дає змогу прослідкувати динаміку зміни ситуації щодо якості надання послуг. Систематичність полягає у тому, що застосування кожного з обраних методів оцінювання має забезпечуватись не рідше, ніж раз на рік. За цих умов стає можливим проведення комплексного оцінювання якості послуг впродовж календарного року, коригування планів та дій, потреби у ресурсах на їхню реалізацію.

Ефективність застосування певних методів оцінювання якості надання адміністративних послуг значною мірою залежить від розробленості методики як послідовності дій, способів отримання інформації та засобів фіксування, визначення орієнтовних термінів проведення оцінювання та виконавців. На теперішній час в Україні застосовують кілька основних методик оцінювання якості надання адміністративних послуг на основі застосування соціологічних методів, розроблених Центром політико-правових реформ. Застосування цих методик дало змогу сформувати певний рейтинг територіальних громад за рівнем якості надання у них адміністративних послуг, а також виробити для усіх громад орієнтири щодо покращення діяльності ЦНАПів.

Значного поширення в останні роки набуло також застосування методу експертного оцінювання якості надання адміністративних послуг із залученням зовнішніх експертів. На теперішній час у відкритому доступі є інформація про низку рейтингів діяльності ЦНАП, які враховують різні критерії оцінювання: величину переліку адміністративних послуг, інтегрованість різних напрямів надання послуг, рівень охоплення населення адміністративними послугами та ін. В більшості випадків, такі рейтинги мають регіональний характер, тобто вибірка для оцінювання формується з організацій, які надають послуги в межах певної області чи району. Крім цього, через використання різних критеріїв оцінювання об'єктивність отриманих рейтингів може бути сумнівною.

Одним з перспективних методів вимірювання якості надання послуг ЦНАП є внутрішнє оцінювання через онлайн-опитувань на сайті установи, електронні системи (через телефонний дзвінок чи онлайн-форму відразу після отримання клієнтом послуги), оцінювання через талони електронної черги (оцінити якість надання послуги можливо через вкидування талону електронної черги до відповідної скриньки на виході з приміщення установи).

Поряд із соціологічними методами оцінювання якості надання послуг ЦНАП, ефективним є також підхід, який передбачає проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту. Внутрішній аудит проводять підготовлені аудиторів, які є працівниками вищестоящого органу влади – засновника ЦНАП. Ефективність застосування внутрішнього аудиту полягає у тому, що результати оцінювання безпосередньо пов'язані з процесами надання послуг і є систематичними. Це дає змогу оцінити динаміку якості надання послуг в довгостроковому періоді та окреслити довгострокові перспективи її поліпшення. Застосування зовнішнього аудиту якості надання адміністративних послуг із застосуванням запрошених експертів більш об'єктивне з точки зору відсутності конфлікту інтересів. Такий аудит є зовнішнім незалежним підтвердженням якості обслуговування при наданні адміністративних послуг. Цінність зовнішнього аудиту в тому, що залучення зовнішнього кваліфікованого аудитора може вказати на проблемні питання надання послуг, які не помітні з точки зору внутрішнього середовища організації. Це дає можливість виробити більш комплексні пропозиції щодо підвищення якості надання адміністративних послуг.

### Список використаних джерел

1. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг. Практичний посібник. К.: Проект ПРОМІС, 2017. 40 с.
2. Горин В. П. До питання про сутність і таксономію публічних послуг. *Інноваційна економіка*. 2012. Вип. 2. С. 72-77.
3. Модернізація місцевих фінансів України в умовах економічних і соціальних трансформацій: монографія / за ред. О. П. Кириленко. Тернопіль: ТНЕУ, 2008. 376 с.
4. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>