

# **АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ**

**Результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і впровадження рекомендацій щодо покращення діяльності ЦНАП у містах — партнерах Проекту ПРОМІС**

**м. Київ, 2019 р.**

Аналітичний звіт «Результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і впровадження рекомендацій щодо покращення діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС» підготовлено в рамках діяльності Проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який упроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади.

**Автор:** Бригілевич Ігор, заступник голови правління ЛГО «Центр досліджень місцевого самоврядування»

**Упорядник:** Лепьошкін Ігор, головний експерт / керівник групи експертів Проекту ПРОМІС

Зміст аналітичного звіту «Результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і впровадження рекомендацій щодо покращення діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС» є виключно думкою авторів та не обов'язково відображає офіційну позицію Міністерства міжнародних справ Канади.

Будь-яку частину аналітичного звіту «Результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і впровадження рекомендацій щодо покращення діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС» не може бути відтворено або використано жодним способом без відповідного посилання на першоджерело та Проект ПРОМІС.

Повне відтворення тексту аналітичного звіту «Результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і впровадження рекомендацій щодо покращення діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС» у будь-якій формі можливе лише з письмової згоди Проекту ПРОМІС.



Проект ПРОМІС спрямовано на зміцнення муніципального сектору в Україні, упровадження ефективного демократичного управління та прискорення економічного розвитку шляхом підвищення спроможності українських міст у сфері демократизації врядування та місцевого економічного розвитку; створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу; підтримку процесу децентралізації та інтегрованого планування розвитку на місцевому, регіональному й національному рівнях.

## Зміст

<b>Вступ.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Сучасні тенденції розвитку ЦНАП.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Опис методології оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС .....</b>	<b>10</b>
3.1. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту .....	10
3.2. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – обласних центрах .....	11
3.3. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах обласного значення та м. Долина .....	13
3.4. Узагальнені позитивні аспекти та проблеми в наданні адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах-партнерах.....	17
<b>4. Порівняльний аналіз розвитку системи надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту ПРОМІС.....</b>	<b>21</b>
4.1. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту.....	21
4.2. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – обласних центрах .....	24
4.3. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах обласного значення та м. Долина .....	26
<b>5. Висновки та пропозиції щодо поліпшення якості послуг і розвитку ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС.....</b>	<b>29</b>
5.1. Висновки щодо позитивних тенденцій і проблем у розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту .....	29
5.2. Пропозиції щодо розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту .....	30
<b>6. Підсумки.....</b>	<b>32</b>
<b>Додатки .....</b>	<b>33</b>
Додаток 1. Анкета оцінювання організації та діяльності Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП).....	33
Додаток 2. Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2017 році .....	38
Додаток 3. Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2018 році .....	40

## Перелік таблиць

Таблиця 1. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у 16 містах – партнерах проекту .....	11
Таблиця 2. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у чотирьох містах – обласних центрах .....	12
Таблиця 3. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у містах обласного значення (крім обласних центрів) і місті Долина .....	15
Таблиця 4. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах – партнерах проекту .....	22
Таблиця 5. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у чотирьох містах – обласних центрах .....	24
Таблиця 6. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах обласного значення (крім міст – обласних центрів) і м. Долина.....	27

## Перелік рисунків

Рис. 1. Узагальнені результати самооцінювання в розрізі сфер оцінювання, % .....	17
Рис. 2. Узагальнені результати самооцінювання в розрізі основних критеріїв .....	18
Рис. 3. Порівняння змін у сферах оцінювання (у балах) .....	21
Рис. 4. Порівняння змін в основних критеріях оцінювання (у балах) .....	23

## Перелік умовних скорочень

ГО	Громадська організація
ДАБК	Державний архітектурно-будівельний контроль
ДАІ	Державна автомобільна інспекція
ДЗК	Державний земельний кадастр
ДМС	Державна міграційна служба
ДРАЦСГ	Державний реєстр актів цивільного стану громадян
ІК	Інформаційна картка
ІПН	Індивідуальний податковий номер
МВС	Міністерство внутрішніх справ
МОЗ	Міста обласного значення
МОЦ	Міста — обласні центри
ОДА	Обласна державна адміністрація
ОМС	Орган місцевого самоврядування
ОТГ	Об'єднана територіальна громада
РАЦС	Реєстрація актів цивільного стану
РДА	Районна державна адміністрація
ТК	Технологічна картка
ФОП	Фізична особа — підприємець
ЦНАП	Центр надання адміністративних послуг
ЦОВВ	Центральні органи виконавчої влади
ЦППР	Центр політико-правових реформ (м. Київ)

## Вступ

Загалом ситуація в Україні щодо надання адміністративних послуг поступово змінюється на краще. Розвиток і вдосконалення системи надання адміністративних послуг та формування оптимальної мережі Центрів надання адміністративних послуг є одним з основних пріоритетів процесу децентралізації. Розвиткові мережі ЦНАП сприяє передання більшої кількості повноважень органам місцевого самоврядування щодо надання основних груп послуг, підготовка зручних приміщень і формування належної інфраструктури надання послуг, зокрема в новостворених об'єднаних територіальних громадах, що забезпечує наближення адміністративних послуг до замовників. Важливим у цьому процесі є участь Міністерства економічного розвитку і торгівлі та Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства, які формують державну політику щодо розвитку ЦНАП.

У процесі децентралізації особлива відповідальність щодо створення належних ЦНАП лежить на ОМС. Саме від бачення й участі керівництва ОМС залежить позитивний результат і задоволеність громадян якістю послуг. Важливим у цьому процесі є формування єдиних підходів і визначення критеріїв належного ЦНАП, як-от: максимальний перелік послуг, доступність і якість обслуговування, затверджені необхідні документи, підготовлений персонал, «наближення» послуг до їх замовників через відкриття територіальних підрозділів і віддалених робочих місць. На сьогодні є приклади справді належних ЦНАП у різних ОМС, як в обласних центрах і містах обласного значення, так і в новостворених ОТГ.

Попри те, що чимало ОМС уже пройшли етап створення ЦНАП, потреба вдосконалення для багатьох із них залишається досить актуальною. Для реального виявлення якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП необхідно періодично проводити їх оцінювання та самооцінювання. Важливо, щоб ця діяльність була систематичною, ґрунтувалася на випробуваній методології, охоплювала декілька інструментів оцінювання та залучала всі зацікавлені сторони: громадських активістів, громадські організації, органи місцевої, районної й обласної влади, незалежних експертів.

Ефективна система оцінювання дасть змогу отримувати об'єктивну інформацію щодо якості надання послуг. Така система може стати основою для оперативного ухвалення управлінських рішень задля реального поліпшення та наближення рівня якості послуг до потреб замовників.

Протягом 2017 року було проведено експертне оцінювання діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який упроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади. До цих міст належать: Вінниця, Жмеринка, Ладижин, Хмільник, Запоріжжя, Бердянськ, Енергодар, Мелітополь, Івано-Франківськ, Долина, Коломия, Яремче, Полтава, Горішні Плавні, Кременчук, Миргород.

Метою проведення експертного оцінювання діяльності ЦНАП було встановити реальний стан кількості та якості надання послуг. Результати експертного оцінювання та відповідні рекомендації було надіслано керівництву кожного із 16 міст – партнерів Проекту ПРОМІС (Вінницька, Запорізька, Івано-Франківська та Полтавська області) для ознайомлення, ухвалення необхідних управлінських рішень і впровадження відповідних заходів.

Протягом 2018 року посадові особи ОМС у містах – партнерах Проекту ПРОМІС провели самооцінювання діяльності ЦНАП із подальшою верифікацією отриманих результатів експертами Проекту. Самооцінювання здійснювали за тією самою методологією, яку застосовували експерти Проекту ПРОМІС у 2017 році. За його результатами було проведено аналіз реалізованих рекомендацій та оцінено зміни якості надання адміністративних послуг, зокрема порівняно з 2017 роком.

Було отримано результати впровадження рекомендацій орієнтовно для 2,5 млн мешканців України, що становить 5,5% від загальної чисельності населення країни. Зокрема:

- Вінницька область ~ 540 тис. мешканців: Вінниця (372,7 тис.) і Вінницький район (79,9 тис.), Жмеринка (34,7 тис.), Хмільник (28,3 тис.), Ладижин (23 тис.);
- Запорізька область ~ 1060 тис. мешканців: Запоріжжя (747 тис.), Мелітополь (154,3 тис.), Бердянськ (116,3 тис.), Енергодар (54 тис.);

- Івано-Франківська область ~ 310 тис. мешканців: Івано-Франківськ (233,4 тис.), Коломия (61 тис.), Долина (21 тис.), Яремче (8,2 тис.);
- Полтавська область ~ 610 тис. мешканців: Полтава (292 тис.), Кременчук (222,3 тис.), Миргород (41,3 тис.), Горішні Плавні (52,2 тис.).

# 1. Сучасні тенденції розвитку ЦНАП

У Законі України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI встановлено вимогу щодо створення ЦНАП для міст – обласних центрів, міст обласного значення та РДА. Проте геть не всі створені ЦНАП відповідають усім вимогам цього Закону й потребам споживачів послуг.

Розпочатий процес децентралізації сприяє створенню щораз більшої кількості ОТГ. Керівництво багатьох із них має політичну волю, а громади — економічну спроможність створити й облаштувати ЦНАП. Зі створенням ЦНАП у новостворених ОТГ розпочався процес реального «наближення» послуг до їх замовників, особливо в селах, селищах і невеликих містечках.

Суттєвим для формування належних ЦНАП є інтегрованість послуг, тобто повнота переліку послуг, які можна там отримати. Важливими для громадян є ті послуги, за якими вони звертаються щодня й повсюдно. До таких належать: реєстраційні послуги (місця проживання, актів цивільного стану, бізнесу, нерухомості, земель), паспортні послуги (вклеювання фото, отримання біометричних паспортів), послуги соціального характеру (призначення субсидій і допомог), місцеві послуги (земельні, житлові, з питань архітектури й будівництва). Більшість із них можна й потрібно надавати через ЦНАП, але сьогодні максимально інтегровані групи послуг надають небагато ЦНАП в Україні. На цей час майже всі законодавчі перепони усунуто. Проблема — у баченні та розумінні керівництвом ОМС необхідності такої інтеграції. Можливо, за деякий час ситуація зміниться на краще, особливо у ЦНАП тих ОТГ, які, створюючи центри «з нуля», ставлять інтегрованість послуг пріоритетним завданням. Без реальної інтегрованості основних груп послуг у ЦНАП і формування їх за принципом «життєвих ситуацій» громадяни не отримають фактичного поліпшення якості та доступності адміністративних послуг.

Одним з основних пріоритетів для ЦНАП є формування доступності послуг для всіх (місцезнаходження основного офісу, години прийому, територіальні підрозділи й віддалені робочі місця, безбар'єрний доступ до всіх публічних місць у ЦНАП) і зручності під час обслуговування («відкритий простір» приміщення, рецепція, електронна черга, сайт, можливість сплатити за послуги у ЦНАП). Доступність послуг необхідно розглядати в територіальному, фізичному та інформаційному сенсі. Територіальна доступність послуг означає, що у ЦНАП не завжди має бути лише один інтегрований офіс. У великих містах варто створювати територіальні підрозділи, а в ОТГ — віддалені робочі місця в колишніх сільських радах, що сприяє наближенню послуг до замовників. Фізичну доступність послуг потрібно реалізовувати через виконання законодавчої вимоги щодо годин прийому і безбар'єрності, аби всі категорії громадян у зручний час могли звернутися за послугами у ЦНАП. Інформаційну доступність потрібно підтримувати повнотою оприлюдненої інформації про послуги на сайтах і рецепції ЦНАП, розповсюдженням інформаційних матеріалів, наданням консультацій, використанням сучасних електронних технологій щодо інформування.

Під час максимальної інтеграції послуг у ЦНАП особливим викликом є формування штату персоналу. Потребу у кваліфікованих кадрах мають ЦНАП більшості ОМС. Отримавши повноваження щодо надання багатьох груп послуг, ОМС постають перед проблемою повноцінного та якісного їх надання. Деякі із цих послуг, так звані швидкі послуги, громадяни можуть і повинні отримувати за один візит до ЦНАП. Адміністратори мають бути не лише проміжною ланкою в наданні послуг, а й безпосередніми їх надавачами. Це зручно і для громадян, і для ОМС, особливо ОТГ, де проблемним є розширення штатів, а в такому разі немає потреби залучати до надання послуг додаткових посадових осіб. Разом із розширенням переліку послуг необхідно розвивати універсальність персоналу ЦНАП для оперативного їх надання та забезпечення взаємозаміни. Для поліпшення якості надання послуг потрібно застосовувати різні моделі ЦНАП, у яких працюють не тільки адміністратори, а й інші посадові особи, які виконують функції адміністраторів. Водночас адміністратори можуть за потреби бути й надавачами «швидких послуг». У такому разі не треба буде вводити зайві посади, замовники отримають послугу за один візит, а також не буде потреби передавати документи з фронт-офісу до бек-офісу. Така можливість в ОМС з'явилася після децентралізації повноважень щодо популярних груп послуг.

Останнім часом досить швидко збільшується кількість ЦНАП завдяки створенню їх в ОТГ. З іншого боку, деякі чинні ЦНАП ОМС і більшість ЦНАП РДА потребують суттєвої модернізації. Це стосується як інституційної їхньої спроможності, так і матеріально-технічного забезпечення та правильного бачення перспектив розвитку ЦНАП керівництвом.

Важливою ініціативою Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України є залучення ОДА до формування мережі ЦНАП. Для початку варто напрацювати концептуальні ідеї та програмні документи щодо розвитку ЦНАП у кожній області та загалом в Україні. Важливо правильно оцінити стан ЦНАП і потребу в них у кожній області та виробити методи й способи допомоги ОМС щодо модернізації або створення їх. Для цього необхідно сформулювати однакове бачення, використовувати однакові принципи й підходи до формування належних ЦНАП і поліпшення якості послуг.



## 2. Опис методології оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП

Метою оцінювання діяльності ЦНАП є фіксування їхнього стану на відповідність вимогам Закону України «Про адміністративні послуги», нормативним документам і найкращим практикам та концепції інтегрованого офісу з надання адміністративних послуг.

У 2017 році було проведено експертне оцінювання діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС із використанням анкети, розробленої експертами Центру політико-правових реформ (м. Київ) і доопрацьованої експертами Проекту ПРОМІС.

Період проведення експертного оцінювання: березень 2017 року — міста Івано-Франківськ, Коломия; червень – жовтень 2017 року — міста Вінниця, Жмеринка, Хмельник, Ладижин, Запоріжжя, Мелітополь, Бердянськ, Енергодар, Долина, Яремче, Полтава, Кременчук, Миргород, Горішні Плавні.

В анкеті було запропоновано критерії оцінювання, сформовані на підставі законодавчих і нормативних вимог та кращих практик діяльності ЦНАП, а також оцінку в балах кожного з них залежно від їхньої важливості. Критеріями охоплено п'ять сфер діяльності. Усього анкета містить 53 критерії (22 з них мають складові елементи), максимальна оцінка — 1000 балів. Додатково за створення філій ЦНАП нараховували 20 балів, віддалених робочих місць — 10 балів. Анкету оцінювання надано в додатку 1.

Інформацію та документацію про кожен із ЦНАПів (16 міст – партнерів Проекту ПРОМІС) експерти досліджували дистанційно з відкритих джерел (насамперед веб-ресурсів). За запитом експертів ОМС надавали додаткову інформацію. Також у рамках цільового візиту експерти особисто обстежували умови роботи ЦНАП і спостерігали за його діяльністю: огляд приміщення (щодо зручності для споживачів, зокрема для осіб з особливими потребами), спілкування з представниками ЦНАП, спостереження за роботою персоналу. Дослідженню також підлягали нормативні документи, якими врегульовано діяльність ЦНАП, зокрема перелік послуг, повнота інформації на сайті, інформаційні й технологічні картки адміністративних послуг тощо. Відомості, отримані в процесі опрацювання інформації та документації, огляду інфраструктури ЦНАП і спілкування з посадовими особами, фіксували й оцінювали у відповідній анкеті оцінювання.

За результатами моніторингу кожного ЦНАП експерти склали відповідні звіти, у яких наведено позитивні тенденції та проблемні питання діяльності, а також підготовлено адресні рекомендації щодо поліпшення роботи ЦНАП для кожного з міст – партнерів Проекту ПРОМІС.

Упродовж вересня – листопада 2018 року посадові особи міст – партнерів Проекту ПРОМІС провели самооцінювання діяльності ЦНАП із використанням тієї самої методології, яку було застосовано у 2017 році. Заповнені посадовими особами анкети опрацювали й проаналізували експерти Проекту відповідно до наданої інформації та документів. Таким чином було забезпечено певну об'єктивність оцінювання якості послуг і діяльності ЦНАП.

Метою самооцінювання було отримання практичних навичок, більш повного розуміння певних критеріїв і застосування його в майбутньому як одного з механізмів для поліпшення якості послуг і діяльності ЦНАП.

Для аналізування анкет було використано результати оцінювання за основними критеріями кожної сфери. Проведено аналіз стану надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту, а також сформовано рекомендації для поліпшення якості послуг і вдосконалення діяльності ЦНАП. Порівняльний аналіз результатів оцінювання у 2018 та 2017 роках дав змогу визначити й оцінити результативність запроваджених рекомендацій і тенденції розвитку кожного ЦНАПу міст – партнерів проекту ПРОМІС протягом цього періоду.

Оцінювання було проведено загалом і в розрізі двох типів міст: 1) обласні центри та 2) міста обласного значення й м. Долина. За таким самим принципом представлено і його результати.

### **3. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС**

У результаті проведеного самооцінювання якості надання адміністративних послуг у 16 ОМС у вересні – листопаді 2018 року було виявлено позитивні тенденції та проблемні питання майже в кожному з них.

Загалом 7 ОМС отримали вищі за середньостатистичні оцінки, при цьому 5 із них — у кожній із п'яти сфер, хоча майже в кожного з них є певні проблеми, які необхідно вирішувати. Ці ОМС з погляду організації діяльності та роботи бек-офісу, формування інфраструктури й електронних сервісів, підготовки персоналу вже створили базис для майбутнього розвитку. Для решти ОМС є потреба більш критично проаналізувати результати самооцінювання й ухвалити необхідні управлінські рішення для поліпшення ситуації у сферах, які було оцінено нижче за середньостатистичні показники.

#### **3.1. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту**

Загальна середня оцінка якості надання послуг 16 ОМС у 2018 році становила 752 бали, а з урахуванням філій і віддалених робочих місць — 781. Загалом 7 ОМС отримали вищу за середню оцінку — від 808 до 940 балів, а 9 ОМС — нижчу — від 581 до 745 балів.

У трьох із п'яти оцінених сфер відбулися значні покращення:

- сфера «Персонал» — 114 балів із 140 (81,16%), де 7 ОМС отримали вищу оцінку;
- сфера «Приміщення та інфраструктура» — 255 балів із 320 (79,79%), де 8 ОМС отримали вищу оцінку;
- сфера «Робота бек-офісу» — 129 балів із 165 (78,03%), де 10 ОМС отримали вищу оцінку.

Дещо гірші оцінки має сфера «Організація діяльності» — 209 балів із 300 (69,79%), де 8 ОМС отримали вищу оцінку.

Найменше балів отримала сфера «Аналіз діяльності» — 45 балів із 75 (59,58%), де 9 ОМС отримали вищу оцінку.

Критично низькими є середні бали за нормативне визначення власних вимог щодо послуг (23,44%), де 10 ОМС взагалі їх не мають, а також за інтегрованість послуг у ЦНАП (47,5%), де 9 ОМС отримали нижчу від середньостатистичної оцінку.

Невисокими є середні бали за проведення опитувань (58,33%; де 1 ОМС взагалі їх не проводив, а 4 ОМС використали всього один спосіб) і щорічного аналізу зауважень та пропозицій щодо якості послуг (50,0%; де 5 ОМС не проводили його, а 2 ОМС лише розпочали це робити).

Кращими є середні бали за способи взаємодії з органами влади (66,67%; тільки 3 ОМС отримали нижчу від середньостатистичної оцінку), доступ до реєстрів і електронних баз даних (70,83%; більшість ОМС отримали середньостатистичну оцінку), стан сайта й інформації на ньому (72,75%; 7 ОМС отримали не вищу від середньостатистичної оцінку), кваліфікацію персоналу (75,94%; 9 ОМС отримали оцінку нижчу від середньостатистичної), умови для осіб з обмеженими можливостями (76,56%; 8 ОМС отримали не вищу за середньостатистичну оцінку), якість ТК (78,13%, 11 ОМС отримали нижчу від середньостатистичної оцінку).

На добре оцінено можливість сплатити за послуги (81,25%; 3 ОМС не мають жодного способу для оплати), достатність площі (83,33%; 4 ОМС мають недостатньо площі), режим роботи (85,42%, 8 ОМС мають нижчу від середньостатистичної оцінку, але в 4 ОМС не повністю виконують вимоги законодавства), відкритий простір приміщень (86,46%; 3 ОМС не забезпечили його повністю).

Досить хорошим є середній бал за аналіз кількості відвідувачів, де лише 3 ОМС отримали нижчу від середньостатистичної оцінку, і заповнення штату, де 4 ОМС мають незаповнені штати (по 93,75%); якість ІК, де 6 ОМС отримали нижчу від середньостатистичної оцінку (94,06%); місцезнаходження, де 2 ОМС отримали нижчу від максимальної оцінку (95,31%); поверховість приміщення ЦНАП, де тільки в 1 ОМС ЦНАП розміщено на 2-му поверсі (96,88%).

У таблиці 1 наведено узагальнену оцінку (максимальні та фактичні бали й відсоток від максимальної оцінки), яку отримали 16 ОМС за якість надання адміністративних послуг у 5 сферах і за основними критеріями оцінювання.

**Таблиця 1. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у 16 містах – партнерах Проекту**

	<b>СФЕРИ / ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ</b>	<b>Бали (max)</b>	<b>Середній бал 16 ОМС (факт.)</b>	<b>% факт./max</b>
	<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>
	Філії та віддалені робочі місця		<b>29</b>	
	<b>УСЬОГО</b>		<b>781</b>	
<b>I</b>	<b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>209</b>	<b>69,79</b>
1	Повнота переліку послуг	120	57	47,50
2	Режим роботи	30	26	85,42
3	Стан сайта й інформації	25	18	72,75
4	Якість ІК	20	19	94,06
5	Якість ТК	20	16	78,13
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>255</b>	<b>79,79</b>
1	Відкритий простір	30	26	86,46
2	Автоматизована система керування чергою	30	18	60,00
3	Достатність площі	30	24	83,33
4	Можливість оплати за послуги	20	16	81,25
5	Місцезнаходження	20	19	95,31
6	Поверховість	20	19	96,88
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	15	76,56
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>114</b>	<b>81,16</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	32	63,13
2	Заповнення штату	30	28	93,75
3	Підвищення кваліфікації	20	15	75,94
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>129</b>	<b>78,03</b>
1	Способи взаємодії з органами влади	30	20	66,67
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	21	70,83
3	Час очікування	30	25	84,38
4	% прострочених послуг	30	25	82,29
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>45</b>	<b>59,58</b>
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	19	93,75
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	5	23,44
3	Проведення опитувань	15	9	58,33
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	8	50,00

Детальніше — додаток 3 «Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2018 році».

### **3.2. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – обласних центрах**

Міста – обласні центри в усіх 5 сферах і за 16 з 23 основних критеріїв оцінювання отримали вищі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту ПРОМІС.

Загальна середня оцінка якості послуг 4 міст – обласних центрів у 2018 році становила 835 балів, а з урахуванням філій і віддалених робочих місць — 908. Загалом 3 ОМС отримали вищу від середньостатистичної оцінку в 752 бали, яку отримали 16 міст – партнерів Проекту. У трьох ОМС є філії, віддалені робочі місця й «мобільний адміністратор».

Оцінки, отримані містами – обласними центрами, у кожній із 5 сфер проти середньостатистичних, отриманих 16 містами – партнерами Проекту:

- сфера «Організація діяльності» — 234 бали з 300 (78,00%), де 3 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 209 балів;
- сфера «Приміщення та інфраструктура» — 296 балів із 320 (92,50%), де всі 4 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 255 балів;
- сфера «Персонал» — 119 балів із 140 (84,82%), де 2 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 114 балів;
- сфера «Робота бек-офісу» — 135 балів із 165 (81,82%), де всі 4 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 129 балів;
- сфера «Аналіз діяльності» — 51 бал із 75 (68,33%), де 3 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 45 балів.

Абсолютні оцінки (100%) міста – обласні центри отримали за такими 6 основними критеріями: автоматизована система керування чергою, можливість сплатити за послуги, місцезнаходження, поверховість, умови для осіб з обмеженими можливостями, аналіз кількості відвідувачів.

За 10 критеріями оцінювання було отримано вищі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту: повнота переліку послуг, стан сайта й інформації на ньому, автоматизована система керування чергою, достатність площі, навантаження на адміністратора, підвищення кваліфікації, способи взаємодії з органами влади, доступ до реєстрів і електронних баз даних, відсоток прострочених послуг, проведення опитувань, аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг.

За 7 критеріями оцінювання було отримано нижчі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту: режим роботи, якість ІК, якість ТК, «відкритий простір» приміщення, заповнення штату, час очікування, власні вимоги щодо якості послуг.

**Таблиця 2. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у чотирьох містах – обласних центрах**

	СФЕРИ / ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Івано-Франківськ	Полтава	Запоріжжя	Середній бал МОЦ	% факт. МОЦ / max
	<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>	<b>875</b>	<b>912</b>	<b>808</b>	<b>745</b>	<b>835</b>	<b>83,50</b>
	Філії та віддалені робочі місця		29		120	70		100	73	
	<b>УСЬОГО</b>		<b>781</b>		<b>995</b>	<b>982</b>	<b>808</b>	<b>845</b>	<b>908</b>	
<b>I</b>	<b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>209</b>	<b>69,79</b>	<b>260</b>	<b>262</b>	<b>223</b>	<b>191</b>	<b>234</b>	<b>78,00</b>
1	Повнота переліку послуг	120	57	47,50	120	85	50	40	74	61,46
2	Режим роботи	30	26	85,42	21	27	30	22	25	83,33
3	Стан сайта й інформації	25	18	72,75	13	25	23	25	22	86,00
4	Якість ІК	20	19	94,06	14	20	20	16	18	87,50
5	Якість ТК	20	16	78,13	12	20	15	13	15	75,00
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>255</b>	<b>79,79</b>	<b>290</b>	<b>310</b>	<b>285</b>	<b>299</b>	<b>296</b>	<b>92,50</b>
1	Відкритий простір	30	26	86,46	30	30	10	30	25	83,33
2	Автоматизована система керування чергою	30	14	45,83	30	30	30	30	30	100,00
3	Достатність площі	30	24	83,33	30	30	25	30	29	95,83
4	Можливість оплати за послуги	20	16	81,25	20	20	20	20	20	100,00
5	Місцезнаходження	20	19	95,31	20	20	20	20	20	100,00
6	Поверховість	20	19	96,88	20	20	20	20	20	100,00

	СФЕРИ / ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Івано-Франківськ	Полтава	Запоріжжя	Середній бал МОЦ	% факт. МОЦ / max
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	15	76,56	20	20	20	20	20	100,00
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>114</b>	<b>81,16</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>110</b>	<b>85</b>	<b>119</b>	<b>84,82</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	32	63,13	50	50	30	5	34	67,50
2	Заповнення штату	30	28	93,75	30	30	20	25	26	87,50
3	Підвищення кваліфікації	20	15	75,94	20	20	20	15	19	93,75
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>129</b>	<b>78,03</b>	<b>130</b>	<b>145</b>	<b>135</b>	<b>130</b>	<b>135</b>	<b>81,82</b>
1	Способи взаємодії з органами влади	30	20	66,67	30	20	20	10	20	66,67
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	21	70,83	30	25	20	20	24	79,17
3	Час очікування	30	25	84,38	10	30	20	30	23	75,00
4	% прострочених послуг	30	25	82,29	15	30	30	30	26	87,50
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>45</b>	<b>59,58</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>40</b>	<b>51</b>	<b>68,33</b>
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	19	93,75	20	20	20	20	20	100,00
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	5	23,44	10	5	0	0	4	18,75
3	Проведення опитувань	15	9	58,33	10	10	15	10	11	75,00
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	8	50,00	10	15	15	5	11	75,00

Детальніше — додаток 3 «Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2018 році».

### 3.3. Результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах обласного значення та м. Долина

Міста обласного значення та м. Долина в усіх 5 сферах оцінювання та за 14 критеріями з 23 отримали нижчі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту ПРОМІС.

Загальна середня оцінка якості послуг 11 міст обласного значення та м. Долини у 2018 році становила 724 бали, а з урахуванням філій і віддалених робочих місць — 738. Загалом 4 ОМС отримали вищу оцінку, ніж середньостатистична 752 бали, яку отримали 16 міст – партнерів Проекту. У 3 ОМС є філії та віддалені робочі місця.

Оцінки, отримані містами обласного значення та м. Долина, у кожній із 5 сфер проти середньостатистичних, отриманих 16 містами – партнерами Проекту:

- сфера «Організація діяльності» — 201 бал із 300 (67,07%), де 5 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 209 балів;
- сфера «Приміщення та інфраструктура» — 242 бали з 320 (75,55%), де 5 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 255 балів;
- сфера «Персонал» — 112 балів зі 140 (84,82%), де 5 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 114 балів;
- сфера «Робота бек-офісу» — 127 балів із 165 (76,77%), де 5 ОМС отримали оцінку, вищу від середньостатистичної 129 балів;
- сфера «Аналіз діяльності» — 43 бали із 75 (56,67%), де 7 ОМС отримали оцінку, нижчу від середньостатистичної 45 балів.

За 8 критеріями оцінювання (режим роботи, якість ІК, якість ТК, відкритий простір, заповнення штату, способи взаємодії ЦНАП з органами влади, час очікування, власні вимоги щодо якості послуг) було отримано вищі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту.

За 15 критеріями оцінювання (повнота переліку послуг, стан сайту й інформації на ньому, автоматизована система керування чергою, достатність площі, можливість оплати за послуги, місцезнаходження, поверховість, умови для осіб з обмеженими можливостями, навантаження на адміністратора, підвищення кваліфікації, доступ до реєстрів і електронних баз даних, відсоток прострочених послуг, аналіз кількості відвідувачів, проведення опитувань, аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг) було отримано нижчі оцінки, ніж середньостатистичні, отримані 16 містами – партнерами Проекту.



Таблиця 3. Узагальнені результати самооцінювання якості надання адміністративних послуг у містах обласного значення (крім обласних центрів) і місті Долина

	СФЕРИ / ОСНОВНІ КРЕТЕРІЇ	Бали (max)	Середній бал 16 МОС (факт.)	% факт./max	Жмеринка	Хмільник	Ладизин	Коломия	Долина	Яремче	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар	Середній бал МОЗ	% факт. МОЗ / max
	<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>	<b>619</b>	<b>677</b>	<b>736</b>	<b>716</b>	<b>581</b>	<b>607</b>	<b>940</b>	<b>811</b>	<b>648</b>	<b>879</b>	<b>811</b>	<b>663</b>	<b>724</b>	<b>72,40</b>
	Філії та віддалені робочі місця		29					50			40				80		14	14,17
	<b>УСЬОГО</b>		<b>781</b>		<b>619</b>	<b>677</b>	<b>736</b>	<b>766</b>	<b>581</b>	<b>607</b>	<b>980</b>	<b>811</b>	<b>648</b>	<b>879</b>	<b>891</b>	<b>663</b>	<b>738</b>	
<b>I</b>	<b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>209</b>	<b>69,79</b>	<b>163</b>	<b>162</b>	<b>200</b>	<b>209</b>	<b>175</b>	<b>170</b>	<b>260</b>	<b>228</b>	<b>168</b>	<b>244</b>	<b>227</b>	<b>208</b>	<b>201</b>	<b>67,06</b>
1	Повнота переліку послуг	120	57	47,50	43	23	36	60	30	35	80	80	43	80	62	45	51	42,85
2	Режим роботи	30	26	85,42	19	24	30	24	20	23	30	28	22	30	30	30	26	86,11
3	Стан сайта й інформації	25	18	72,75	16	7	23	19	21	14	25	13	0	24	25	18	17	68,33
4	Якість ІК	20	19	94,06	17	20	20	18	20	18	20	20	18	20	20	20	19	96,25
5	Якість ТК	20	16	78,13	14	18	15	13	18	15	20	17	15	15	15	15	16	79,17
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>255</b>	<b>79,79</b>	<b>218</b>	<b>240</b>	<b>226</b>	<b>257</b>	<b>191</b>	<b>177</b>	<b>320</b>	<b>268</b>	<b>235</b>	<b>310</b>	<b>279</b>	<b>180</b>	<b>242</b>	<b>75,55</b>
1	Відкритий простір	30	26	86,46	30	30	30	30	15	10	30	30	30	30	30	20	26	87,50
2	Автоматизована система керування чергою	30	14	45,83	10	30	0	30	0	0	30	0	0	30	30	0	13	44,44
3	Достатність площі	30	24	83,33	25	30	30	30	15	20	30	25	30	25	15	10	24	79,17
4	Можливість оплати за послуги	20	16	81,25	20	0	0	20	20	0	20	20	20	20	20	20	15	75,00
5	Місцезнаходження	20	19	95,31	10	20	20	15	20	20	20	20	20	20	20	20	19	93,75
6	Поверховість	20	19	96,88	20	20	20	10	20	20	20	20	20	20	20	20	19	95,83
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	15	76,56	15	10	10	10	10	10	20	20	20	20	10	10	14	68,75
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>114</b>	<b>81,16</b>	<b>88</b>	<b>130</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>100</b>	<b>95</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>95</b>	<b>140</b>	<b>130</b>	<b>95</b>	<b>112</b>	<b>79,94</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	32	63,13	20	50	15	15	20	20	50	50	15	50	50	15	31	61,67
2	Заповнення штату	30	28	93,75	20	30	30	30	30	30	25	30	30	30	30	30	29	95,83
3	Підвищення кваліфікації	20	15	75,94	13	15	20	20	10	5	20	10	10	20	15	10	14	70,00
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>129</b>	<b>78,03</b>	<b>120</b>	<b>115</b>	<b>145</b>	<b>120</b>	<b>90</b>	<b>110</b>	<b>155</b>	<b>145</b>	<b>130</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>130</b>	<b>127</b>	<b>76,77</b>
1	Способи взаємодії ЦНАП з органами влади	30	20	66,67	10	20	20	20	20	10	25	30	20	25	20	20	20	66,67

Аналітичний звіт за результатами оцінювання якості надання адміністративних послуг

	СФЕРИ / ОСНОВНІ КРЕТЕРІЇ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Жмеринка	Хмельник	Ладизин	Коломия	Долина	Яремче	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар	Середній бал МОЗ	% факт. МОЗ / max	
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	21	70,83	20	20	20	20	20	20	25	20	20	20	20	20	20	20	68,06
3	Час очікування	30	25	84,38	25	30	30	30	30	20	30	30	30	20	10	30	26	87,50	
4	% прострочених послуг	30	25	82,29	30	0	30	20	0	30	30	30	30	30	30	30	24	80,56	
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>45</b>	<b>59,58</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>60</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>55</b>	<b>70</b>	<b>45</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>43</b>	<b>56,67</b>	
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	19	93,75	20	20	20	15	10	20	20	20	15	20	20	20	18	91,67	
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	5	23,44	0	0	20	0	0	15	20	0	0	0	0	5	5	25,00	
3	Проведення опитувань	15	9	58,33	5	5	5	5	10	10	10	10	0	15	10	10	8	52,78	
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	8	50,00	0	0	10	0	0	5	15	10	0	10	15	10	6	41,67	

Детальніше — додаток 3 «Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах проекту ПРОМІС у 2018 році».



### 3.4. Узагальнені позитивні аспекти та проблеми в наданні адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах-партнерах

У результаті проведеного у 2018 році самооцінювання було зафіксовано, що деякі ОМС мають добре організовану діяльність ЦНАПів, створену базову інфраструктуру приміщень і електронних сервісів, заповнені штати, підготовлений компетентний персонал і налагоджену роботу бек-офісу.

Загалом у кожній із 5 оцінених сфер зафіксовано позитивні результати, яких досягли ОМС під час реформування системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП.

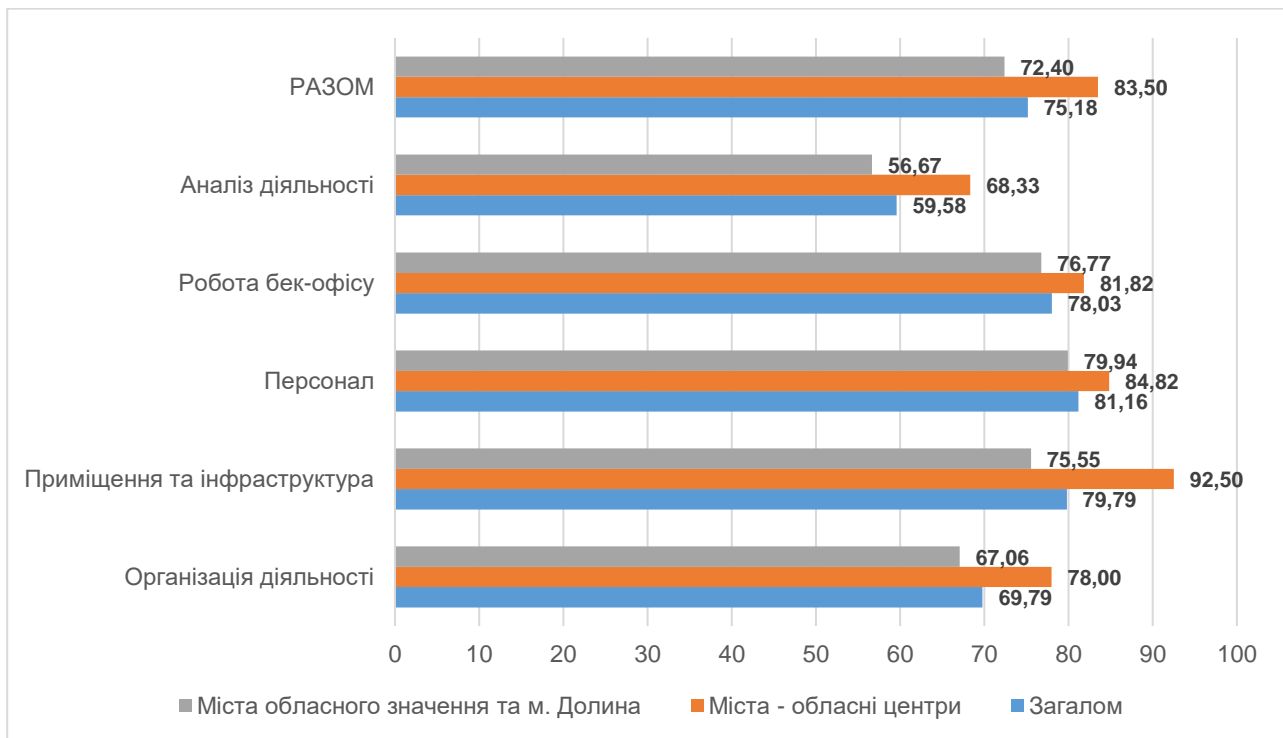
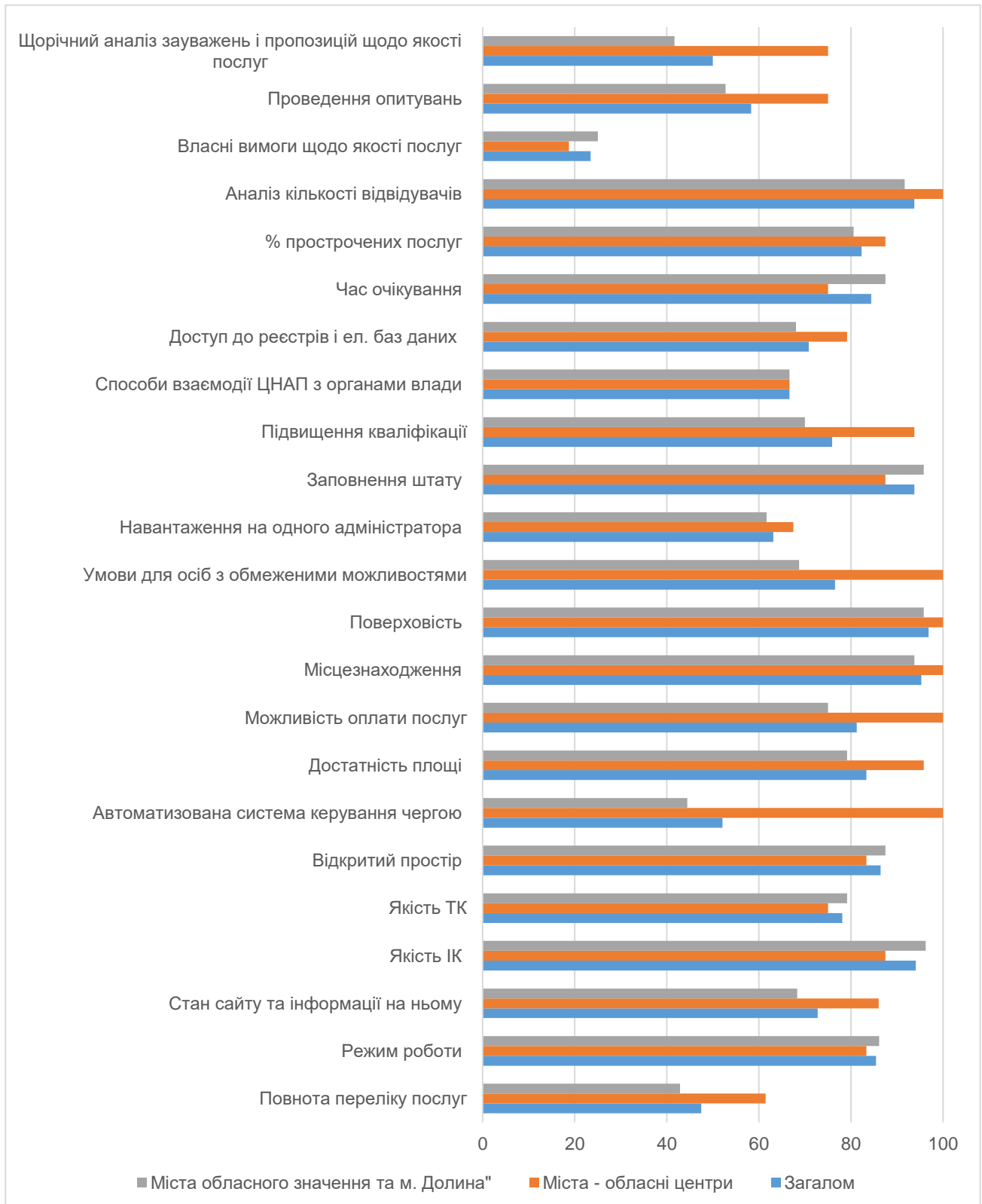


Рис. 1. Узагальнені результати самооцінювання в розрізі сфер оцінювання, %

До позитивного досвіду в наданні адміністративних послуг було зараховано такі сфери-критерії, де більш як половина міст отримали вищу від середньостатистичної оцінку:

1. Якість ІК. Середня оцінка — 19 із 20 балів (10 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
2. Стан сайту й інформації на ньому. Середня оцінка — 18 із 25 балів (10 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
3. Відкритий простір. Середня оцінка — 26 із 30 балів (12 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
4. Достатність площі приміщення ЦНАП. Середня оцінка — 24 з 30 балів (11 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
5. Можливість оплатити послуги. Середня оцінка — 16 із 20 балів (у 13 ЦНАП можна здійснити оплату одним зі способів: банківське відділення, каса, платіжний термінал, POS-термінал).
6. Місцезнаходження ЦНАП. Середня оцінка — 19 із 20 балів (14 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
7. Поверховість і розташування ЦНАП. Середня оцінка — 19 із 20 балів (15 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).
8. Заповнення штату. Середня оцінка — 28 із 30 балів (14 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).

9. Аналіз кількості відвідувачів. Середня оцінка — 19 із 20 балів (13 ЦНАП отримали вищу від середньостатистичної оцінку).



**Рис. 2. Узагальнені результати самооцінювання в розрізі основних критеріїв**

Узагальнені позитивні аспекти в наданні адміністративних послуг:

- Усі ОМС мають затверджені необхідні документи (Положення, Регламент, Перелік послуг, ІК і ТК, штатний розпис), але їх необхідно критично проаналізувати щодо актуальності, вимог чинного законодавства та удосконалення згідно з кращими практиками.

- Місцезнаходження всіх ЦНАП — у центральній частині міста або недалеко до центру населеного пункту, усі їхні приміщення, крім одного, розташовані на першому поверсі.
- Достатньо хороша інфраструктура приміщень у більшості ЦНАП: «відкритий» або «частково відкритий» простір, чистота приміщень для очікування, інформування й обслуговування.
- Достатня компетентність і охайність персоналу. У багатьох містах досить велика кількість суб'єктів звернень (понад 20), яких може прийняти один адміністратор.
- Порівняно (до створення ЦНАП) кращий сервіс надання послуг (збільшено час прийому, без обідньої перерви, кращі умови для очікування, інформування, консультування, зручні умови для прийому документів, хороша кваліфікація персоналу тощо).
- Досить хороший рівень кадрового забезпечення (призначення керівника ЦНАП і заповнення штатного розпису). Утім у деяких ЦНАП є необхідність у розрахунку потреби персоналу, особливо виходячи з невисокої інтегрованості послуг і отримання більших повноважень згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України (КМУ) від 11.10.2017 № 782-р.
- Участь персоналу в зовнішніх навчаннях (переважно) стала нормою. Проте цього не можна стверджувати про внутрішні навчання, які ще здебільшого не документуються.
- Аналіз кількості відвідувачів за певні періоди часу було проведено в електронному або в паперовому форматі практично в усіх ЦНАП.

Особливої уваги заслуговують якісні зміни в ЦНАП м. Кременчука, який отримав нове приміщення із сучасною інфраструктурою, забезпечив досить хорошу інтегрованість послуг і має високу інституційну спроможність для надання якісних адміністративних послуг. Сформована команда ЦНАП має хороший потенціал для подальшого розвитку.

Заслугове на увагу інтегрованість у ЦНАП послуг «Прозорий офіс», що повністю відповідає переліку послуг, рекомендованому розпорядженням КМУ від 11.10.2017 № 782-р, і додатково послуг Пенсійного фонду, підприємств-монополістів. «Прозорий офіс» створено на основі меморандумів (договорів) про співпрацю як робочий орган, який діє досить ефективно та з користю для замовників послуг.

До позитивних аспектів слід віднести практики ОМС, які отримали найвищі оцінки. Інфраструктура чотирьох найкращих за результатами експертного оцінювання ЦНАП міст Вінниці, Івано-Франківська, Кременчука та Мелітополя, а також Коломиї та Миргорода стала досить хорошою й може бути прикладом для багатьох. Діють філії ЦНАП у Запоріжжі (5 філій), Бердянську (4), Вінниці (3), Івано-Франківську (3), Кременчуці (2), а також 6 віддалених робочих місць у Вінниці, 5 — у Коломийській ОТГ, «мобільний адміністратор» в Івано-Франківську. Це є прикладом «наближення» послуг до громадян.

Автоматизація процесів надання послуг, використання електронних сервісів щодо інформування й консультування замовників послуг у ЦНАП міст Вінниці, Івано-Франківська, Кременчука є одними з найкращих в Україні. Зокрема, це: автоматизація процесу надання послуг, формування власних електронних реєстрів, стан сайта, надання власних послуг в електронній формі, SMS-інформування про результати послуг, online-інформація про стан послуги, особистий кабінет замовників послуг, POS-термінали для оплати, «мобільний» адміністратор для обслуговування осіб з обмеженими можливостями тощо.

Разом із тим за результатами проведеного у 2018 році самооцінювання було виявлено, що 9 ОМС отримали нижчі від середньостатистичних оцінки в 3 – 5 сферах, а ще 2 ОМС — в 1 сфері оцінювання.

До проблемних належать передусім ті сфери й критерії, за які більше як половина міст отримали нижчу від середньостатистичної оцінку:

1. Повнота переліку послуг — середня оцінка — 57 із 120 балів (9 ЦНАП отримали нижчу від середньостатистичної оцінку). Повнота переліку послуг є одним із найбільш критичних критеріїв оцінювання, бо середня отримана оцінка невисока. Тут можна говорити як про зафіксований досить широкий спектр сфер послуг (пенсійні, соціальні,

реєстрація транспорту й видача посвідчення водія), так і про те, що в деяких ЦНАП немає найнеобхідніших послуг, як-от реєстрація бізнесу, нерухомості, місця проживання, видача дозволів на будівництво.

2. Якість ТК — середня оцінка — 16 із 20 балів (8 ЦНАП отримали нижчу від середньостатистичної оцінку). Також у більшості ОМС потребує поліпшення якості ТК щодо чіткості етапів (дій) і їх строків.
3. Консультування/інформування громадян — здебільшого відбувається телефоном або під час відвідування ЦНАП. По кілька інструментів інформування (електронна пошта, Фейсбук, чат на сайті, Скайп, мобільні додатки, СМС-інформування) мають небагато ОМС.
4. Графік прийому суб'єктів звернень. Хоча середня оцінка графіка досить висока (26 із 30 балів) і багато ЦНАП мають понаднормові години прийому суб'єктів звернень, але в деяких із них не повністю виконують законодавчі вимоги, зокрема щодо прийому суб'єктів звернень один день на тиждень до 20:00 або роботи не менше як 7 годин щодня.
5. Умови для осіб з обмеженими можливостями — середня оцінка — 15 із 20 балів (8 ЦНАП не повністю забезпечують умови для такої категорії громадян — немає або доступу, або облаштування санвузла).
6. Відсоток прострочених послуг — середня оцінка — 25 із 30 балів. Хоч лише 3 ЦНАПи отримали нижчу від середньостатистичної оцінку, проте в багатьох ОМС немає систематичного документального фіксування такої інформації.
7. Підвищення кваліфікації — середня оцінка — 15 із 20 балів (7 міст отримали оцінку рівну або нижчу від середньостатистичної). Є потреба планувати й проводити більшу кількість власних заходів із підвищення кваліфікації та фіксувати це документально.
8. Власні вимоги до якості послуг — середня оцінка — 5 із 20 балів. Одинадцять ОМС не мають жодних власних нормативних вимог до якості послуг.
9. Проведення опитувань громадян — середня оцінка — 9 із 15 балів (5 міст отримали нижчу від середньостатистичної оцінку). Проведення систематичних опитувань і підтримка постійного зворотного зв'язку із суб'єктами звернень ще не стали нормою для більшості ЦНАП, хоча 9 ОМС використовують два й більше способів опитувань.
10. Проведення щорічного аналізу щодо пропозицій і зауважень — середня оцінка — 8 із 15 балів (5 міст отримали 0, а 2 міста — по 5 балів). Досить критичною є відсутність щорічного аналізу пропозицій і рекомендацій щодо якості послуг, за винятком кількох ОМС, які підтверджені звітними документами.
11. Не цілком адекватно вдалось оцінити час очікування й навантаження на одного адміністратора, оскільки потрібні додаткові механізми збору інформації в розрізі сфер послуг. Але є критерії, на які необхідно звернути увагу всім ОМС, а саме:
  - час очікування — середня оцінка — 25 із 30 балів. Шість ОМС отримали рівну або нижчу від середньостатистичної оцінку, але фактично громадяни очікували не більш як 15 хв;
  - навантаження на одного адміністратора — середня оцінка — 32 з 50 балів (9 ЦНАП отримали нижчу від середньостатистичної оцінку). Щоденна завантаженість одного адміністратора була різною. Вплив на цей показник має інтегрованість послуг і кількість персоналу.

Детальніше — додаток 3 «Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2018 році».

## 4. Порівняльний аналіз розвитку системи надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту ПРОМІС

Стан системи надання адміністративних послуг треба періодично оцінювати, а отримані результати аналізувати й порівнювати за певні періоди. Важливим є аналізування й відслідковування поточного стану щодо попереднього періоду та максимально можливої оцінки як еталону якості.

Під час експертного оцінювання у 2017 році було отримано результати, підготовлено відповідні звіти з рекомендаціями щодо поліпшення діяльності ЦНАП і підвищення якості надання послуг для кожного з міст – партнерів Проекту ПРОМІС, які надано керівництву міст для ухвалення управлінських рішень і впровадження необхідних заходів. У 2018 році посадові особи міст – партнерів Проекту за аналогічною методикою провели самооцінювання системи надання адміністративних послуг.

Використовуючи отримані результати двох оцінювань, було проведено порівняльний аналіз для визначення позитивних тенденцій і проблемних питань у розвитку системи надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту ПРОМІС.

Також було проведено аналіз результатів оцінювання 2018 року відповідно до максимально можливої оцінки для розуміння потреби в удосконаленні системи загалом і в розрізі окремих сфер і критеріїв оцінювання.

### 4.1. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту

Порівнявши результати оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у 2018 і 2017 роках, можна зазначити, що позитивна динаміка спостерігається щодо всіх сфер та майже всіх основних критеріїв оцінювання.

Загальна оцінка якості послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту загалом і кожної зі сфер оцінювання у 2018 році проти результатів 2017 року покращилася. Середня оцінка якості надання послуг у 16 ОМС зросла із 641 до 752 балів, що становить +17,32%, а середня оцінка кількості філій і віддалених робочих місць — на 61,11%.

Позитивні зміни відбулись у кожній із 5 сфер.

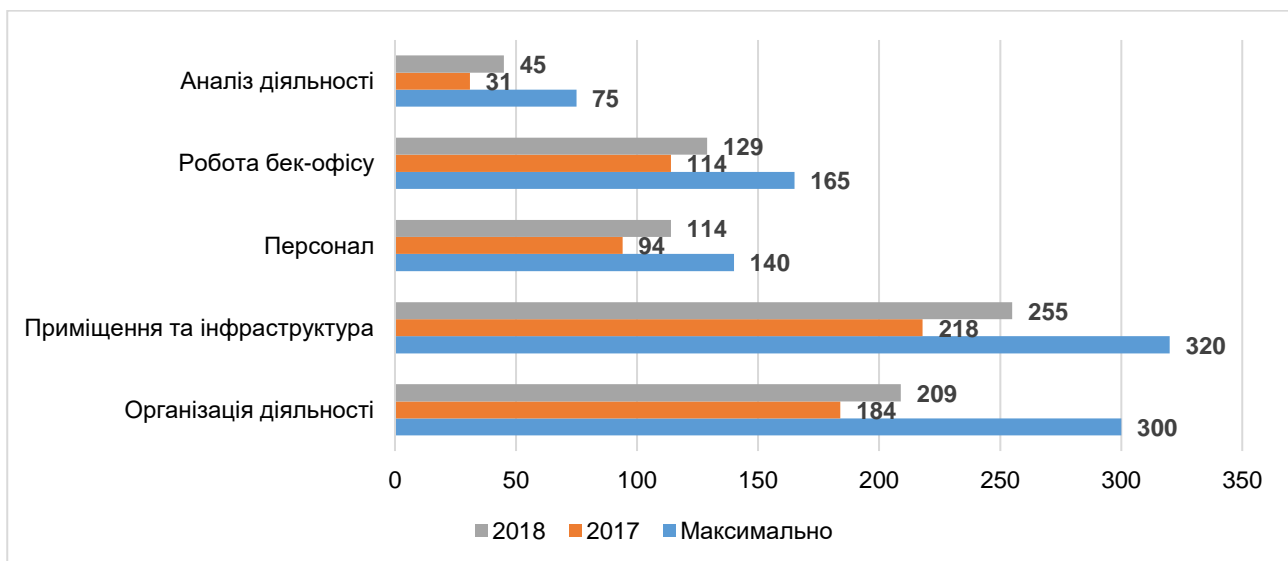


Рис. 3. Порівняння змін у сферах оцінювання (у балах)

Якщо порівнювати з 2017 роком, узагальнена середня оцінка кожної сфери у 2018 році зросла:

- організація діяльності — на 13,59%;
- приміщення та інфраструктура — на 16,97%;
- персонал — на 21,28%;
- робота бек-офісу — на 13,16%;
- аналіз діяльності — на 45,16%.

Істотно зросла можливість сплатити за послуги в приміщенні ЦНАП (+60%), збільшилась кількість замовників, яку обслуговують адміністратори протягом дня (+60%), підвищився рівень кваліфікації персоналу (+50%).

Значно поліпшився стан сайтів та інформації на ньому (+28,57%) і проведення опитувань (+28,57%), збільшилась повнота переліку послуг (+23,91%) і достатність площ приміщень ЦНАП (+20,0%), покращилась оцінка щодо прострочених послуг (+25,0%).

Поліпшилися умови для осіб з обмеженими можливостями (+15,38%), покращився показник часу очікування (+13,64%), поліпшилась якість ІК (+11,76%), доступ до реєстрів і електронних баз даних (+10,53%).

Покращилися показники режиму роботи (+8,33%) і якості ТК (+6,67%). Не істотно, але поліпшилися показники аналізу кількості відвідувачів (+5,56%), способів взаємодії з органами влади (+5,26%), відкритого простору (+4,0%).

Негативні зміни стосуються лише поверховості приміщень ЦНАП (-5,0%) і заповнення штату (-3,5%).

Детальніше оцінки та порівняння сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту у 2018 і 2017 роках представлено в таблиці 4 і на рис. 4.

**Таблиця 4. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту**

	СФЕРИ / КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС, 2017 рік	Середній бал 16 ОМС, 2018 рік	Зміни 2018/2017, %	Відношення 2018/max, %
	<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>641</b>	<b>752</b>	<b>+17,32</b>	<b>75,20</b>
	Філії та віддалені робочі місця		18	29	+61,11	
	<b>УСЬОГО</b>		<b>659</b>	<b>781</b>	<b>+18,51</b>	
<b>I</b>	<b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>184</b>	<b>209</b>	<b>+13,59</b>	<b>69,67</b>
1	Повнота переліку послуг	120	46	57	23,91	47,50
2	Режим роботи	30	24	26	8,33	86,67
3	Стан сайта й інформації	25	14	18	28,57	72,00
4	Якість ІК	20	17	19	11,76	95,00
5	Якість ТК	20	15	16	6,67	80,00
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>218</b>	<b>255</b>	<b>+16,97</b>	<b>79,69</b>
1	Відкритий простір	30	25	26	4,00	86,67
2	Автоматизована система керування чергою	30	16	18	12,50	60,00
3	Достатність площі	30	20	24	20,00	80,00
4	Можливість оплати за послуги	20	10	16	60,00	80,00
5	Місцезнаходження	20	19	19	0,00	95,00
6	Поверховість	20	20	19	-5,00	95,00
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	13	15	15,38	75,00
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>94</b>	<b>114</b>	<b>+21,28</b>	<b>81,43</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	20	32	60,00	64,00
2	Заповнення штату	30	29	28	-3,45	93,33
3	Підвищення кваліфікації	20	10	15	50,00	75,00
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>114</b>	<b>129</b>	<b>+13,16</b>	<b>78,18</b>

Аналітичний звіт за результатами оцінювання якості надання адміністративних послуг

1	Способи взаємодії з органами влади	30	19	20	5,26	66,67
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	19	21	10,53	70,00
3	Час очікування	30	22	25	13,64	83,33
4	% прострочених послуг	30	20	25	25,00	83,33
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>31</b>	<b>45</b>	<b>+45,16</b>	<b>60,00</b>
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	18	19	5,56	95,00
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	2	5	150,00	25,00
3	Проведення опитувань	15	7	9	28,57	60,00
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	1	8	700,00	53,33

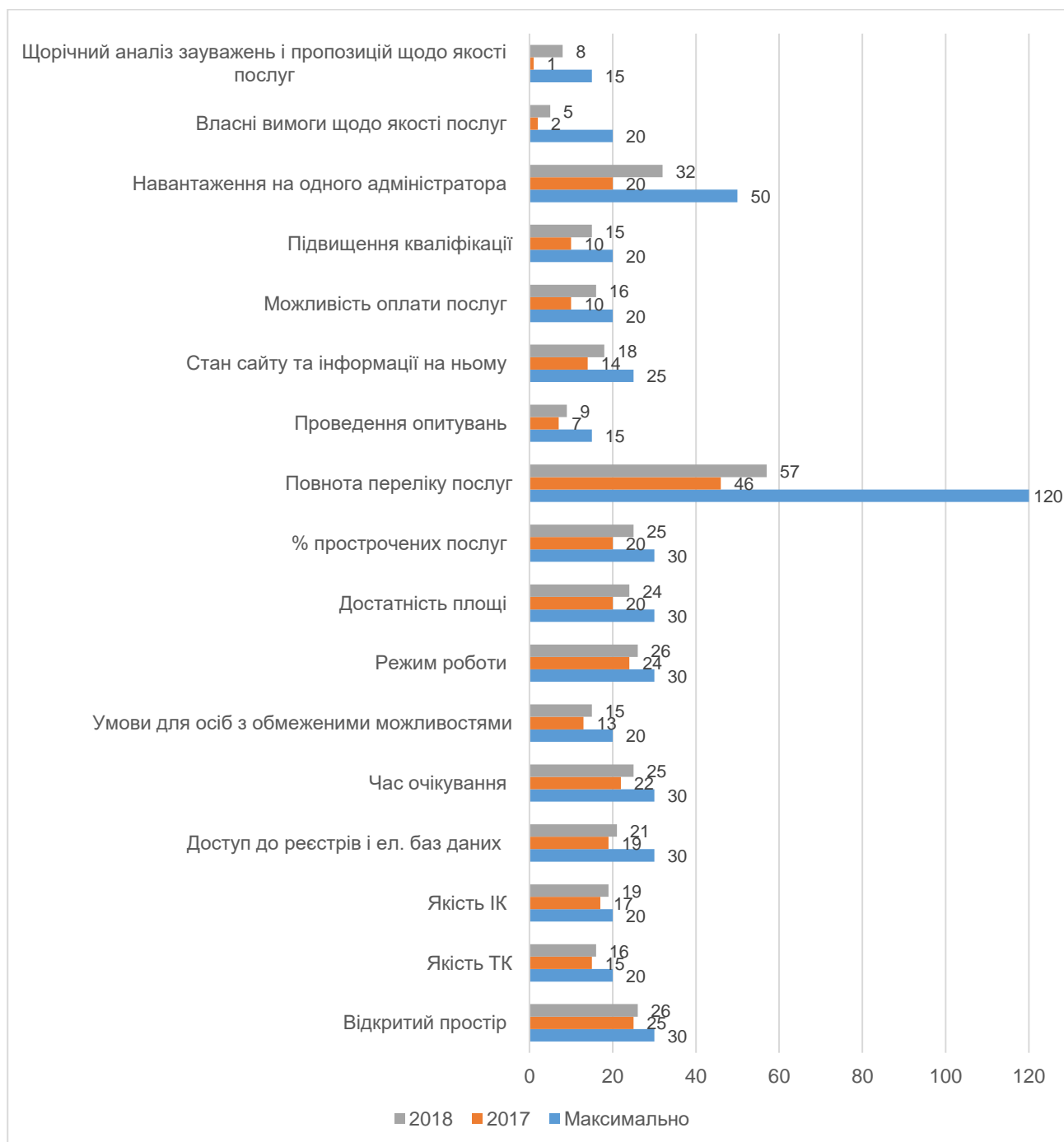


Рис. 4. Порівняння змін в основних критеріях оцінювання (у балах)



Результати оцінювання порівняно з максимальними оцінками за кожен критерій дають змогу визначити сучасний стан і потреби щодо вдосконалення надання послуг.

Загалом для 16 міст – партнерів Проекту сучасний стан надання адміністративних послуг можна охарактеризувати як досить добрий. Зокрема, 70% від максимально можливого значення міста отримали за організацію діяльності ЦНАП, 80% — за приміщення та інфраструктуру, персонал, роботу бек-офісу, 60% — за аналіз діяльності.

Звичайно, кожне із 16 міст – партнерів Проекту отримало різні оцінки, оскільки є значна різниця щодо стану, рівня та якості надання послуг.

Істотний внесок у загальний високий рівень усіх сфер оцінювання зробили 7 міст, які загалом отримали понад 800 балів. Це, зокрема, такі лідери: Вінниця, Івано-Франківськ, Кременчук, Мелітополь, а також в окремих сферах — Бердянськ, Миргород і Полтава.

## 4.2. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – обласних центрах

Загальна оцінка якості послуг і діяльності ЦНАП у 4 містах – обласних центрах загалом і за кожною сферою оцінювання у 2018 році покращилась проти результатів 2017 року. Середня оцінка якості надання послуг зросла із 752 до 835 балів, що становить +15,81% (це менше, ніж зростання, яке показали 16 ОМС (+17,32%), а середня оцінка кількості філій і віддалених робочих місць зросла на 7,35%, що істотно менше від середньої для 16 ОМС — 61,11%.

Позитивні зміни відбулись у кожній із 5 сфер.

Зростання узагальненої середньої оцінки кожної сфери у 2018 році проти 2017 року:

- організація діяльності: середня оцінка у 2017 році — 201 бал, у 2018 році — 234 балів; зростання — на 16,42%;
- приміщення та інфраструктура: середня оцінка у 2017 році — 263 бали, у 2018 році — 296 балів; зростання — на 12,55%;
- персонал: середня оцінка у 2017 році — 109 балів, у 2018 році — 119 балів; зростання — на 9,17%;
- робота бек-офісу: середня оцінка у 2017 році — 113 балів, у 2018 році — 135 балів; зростання — на 19,47%;
- аналіз діяльності: середня оцінка у 2017 році — 35 балів, у 2018 році — 51 бал; зростання — на 45,71%.

Детальніше оцінки та порівняння сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту у 2018 і 2017 роках наведено в таблиці 5.

Таблиця 5. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у чотирьох містах – обласних центрах

СФЕРИ / КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	Бали (max)	2017 рік				2018 рік				Зміни МОЦ 2018/2017, %
		Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЦ	% МОЦ до max	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЦ	% МОЦ до max	
<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>641</b>	<b>64,10</b>	<b>721</b>	<b>72,1</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>	<b>835</b>	<b>83,50</b>	<b>15,81</b>
Філії та віддалені робочі місця		18		68		29		73		7,35
<b>УСЬОГО</b>		<b>659</b>		<b>789</b>		<b>781</b>	<b>76,98</b>	<b>908</b>		<b>15,08</b>
I <b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>184</b>	<b>61,33</b>	<b>201</b>	<b>67,08</b>	<b>209</b>	<b>69,79</b>	<b>234</b>	<b>78,00</b>	<b>16,42</b>



	СФЕРИ / КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	Бали (max)	2017 рік				2018 рік				Зміни МОЦ 2018/2017, %
			Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЦ	% МОЦ до max	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЦ	% МОЦ до max	
1	Повнота переліку послуг	120	46	37,92	60	50	57	47,50	74	61,46	23,33
2	Режим роботи	30	24	80,83	21	68,33	26	85,42	25	83,33	19,05
3	Стан сайта й інформації	25	14	56,75	17	67	18	72,75	22	86,00	29,41
4	Якість ІК	20	17	86,25	17	85	19	94,06	18	87,50	5,88
5	Якість ТК	20	15	72,5	14	71,25	16	78,13	15	75,00	7,14
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>218</b>	<b>68,13</b>	<b>263</b>	<b>82,27</b>	<b>255</b>	<b>79,79</b>	<b>296</b>	<b>92,50</b>	<b>12,55</b>
1	Відкритий простір	30	25	84,38	25	83,33	26	86,46	25	83,33	0,00
2	Автоматизована система керування чергою	30	16	52,08	30	100	18	60,00	30	100,00	0,00
3	Достатність площі	30	20	66,67	23	75	24	83,33	29	95,83	26,09
4	Можливість оплати послуг	20	10	50	10	50	16	81,25	20	100,00	100,00
5	Місцезнаходження	20	19	95,31	20	100	19	95,31	20	100,00	0,00
6	Поверховість	20	20	100	20	100	19	96,88	20	100,00	0,00
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	13	64,06	20	100	15	76,56	20	100,00	0,00
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>94</b>	<b>67,14</b>	<b>109</b>	<b>77,68</b>	<b>114</b>	<b>81,16</b>	<b>119</b>	<b>84,82</b>	<b>9,17</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	20	40	25	50	32	63,13	34	67,50	36,00
2	Заповнення штату	30	29	96,88	28	91,67	28	93,75	26	87,50	-7,14
3	Підвищення кваліфікації	20	10	49,06	16	81,25	15	75,94	19	93,75	18,75
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>114</b>	<b>69,09</b>	<b>113</b>	<b>68,18</b>	<b>129</b>	<b>78,03</b>	<b>135</b>	<b>81,82</b>	<b>19,47</b>
1	Способи взаємодії з органами влади	30	19	62,50	16	54,17	20	66,67	20	66,67	25,00
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	19	64,58	18	58,33	21	70,83	24	79,17	33,33
3	Час очікування	30	22	72,82	25	83,33	25	84,38	23	75,00	-8,00
4	% прострочених послуг	30	20	65,63	19	62,5	25	82,29	26	87,50	36,84
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>31</b>	<b>41,33</b>	<b>35</b>	<b>47</b>	<b>45</b>	<b>59,58</b>	<b>51</b>	<b>68,33</b>	<b>45,71</b>
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	18	89,06	19	93,75	19	93,75	20	100,00	5,26
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	2	8,44	3	15	5	23,44	4	18,75	33,33
3	Проведення опитувань	15	7	43,75	7	48,33	9	58,33	11	75,00	57,14
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	1	6,25	1	8,33	8	50,00	11	75,00	1000,00

Не зросли середні бали за місцезнаходження, поверховість, умови для осіб з обмеженими можливостями, бо вони фактично мали максимальну оцінку у 2017 році.

Суттєво зросла оцінка за проведення опитувань (+57,14%), поліпшилась оцінка показників прострочених послуг (+36,84%), кількості прийнятих замовників одним адміністратором

(+36%), доступу до реєстрів та електронних баз даних і встановлення власних вимог щодо поліпшення якості послуг (по +33,33%).

Досить добре поліпшилися показники стану сайтів і інформації (+29,41%), достатності площі (+26,09%), способів взаємодії з органами влади (+25%), підвищився показник повноти переліку послуг (+23,33%).

Поліпшився режим роботи (+19,05%) і підвищився показник кваліфікації персоналу (+18,75%).

Не істотно покращилися якість ТК (+7,14%), якість ІК (+5,88%) й аналіз кількості відвідувачів (+5,26%).

Погіршився показник часу очікування (-8,00%) і заповнення штату (-7,14%).

Водночас результати оцінювання порівняно з максимальними оцінками за кожен сферу і кожен критерій дають змогу визначити їх сучасний стан і потребу в удосконаленні.

Сучасний стан за сферами загалом для 4 міст – обласних центрів можна охарактеризувати як досить добрий. Зокрема, 78% від максимально можливого — за організацію діяльності, 92,5% — за приміщення та інфраструктуру, 85% — за персонал, 81,82% — за роботу бек-офісу, 68% — за аналіз діяльності.

Звичайно, що кожне із 4 міст – обласних центрів отримало свої оцінки за кожен сферу, які різняться в балах, оскільки серед них є різні щодо стану й рівня надання послуг.

Суттєвий внесок у загальний високий рівень усіх сфер оцінювання зробили 2 міста – обласні центри — Вінниця та Івано-Франківськ, які отримали відповідно 875 (+120 балів за філії і ВРМ) і 912 балів (+70 балів за філії і «мобільний адміністратор»).

### **4.3. Порівняння результатів оцінювання системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах обласного значення та м. Долина**

Загальна оцінка якості послуг і діяльності ЦНАП в 11 містах обласного значення та м. Долина загалом і за кожною сферою оцінювання у 2018 році покращилася проти результатів 2017 року. Середня оцінка якості надання послуг зросла із 615 до 724 балів, що становить +17,72% (це більше, ніж зростання, яке показали 16 ОМС (+17,32%)), а середня оцінка кількості філій і віддалених робочих місць зросла у 7 разів, що істотно більше від середнього результату для 16 ОМС — 61,11%.

Позитивні зміни відбулись у кожній із 5 сфер.

Зростання узагальненої середньої оцінки кожної сфери у 2018 році проти 2017 року:

- організація діяльності: середня оцінка у 2017 році — 178 балів, у 2018 році — 201 балів; зростання — на 12,92%.
- приміщення та інфраструктура: середня оцінка у 2017 році — 203 бали, у 2018 році — 242 бали; зростання — на 19,21%.
- персонал: середня оцінка у 2017 році — 89 балів, у 2018 році — 112 балів; зростання — на 25,84%.
- робота бек-офісу: середня оцінка у 2017 році — 115 балів, у 2018 році — 127 балів; зростання — на 10,43%.
- аналіз діяльності: середня оцінка у 2017 році — 30 балів, у 2018 році — 43 бали; зростання — на 43,33%.

Істотно зросли оцінки за кількість прийнятих протягом дня замовників одним адміністратором (72,22%), підвищення кваліфікації персоналу (87,5%), можливість сплати за послуги (50%) й умови для осіб з обмеженими можливостями (40%).

Досить добре змінилися на краще показники стану сайтів й інформації (+30,77%) , достатності площі (+26,32%), повноти переліку послуг (+24,39%), часу очікування (+23,81%) і відсотка прострочених послуг (+20%).

Не істотно покращились якість ІК (+11,76%), якість ТК (6,67%) і «відкритий» простір приміщень (+4%).

Не змінилися середні оцінки щодо режиму роботи, використання автоматизованих систем керування чергою, місцезнаходження, способів взаємодії з органами влади, доступу до реєстрів і електронних баз даних, аналізу кількості відвідувачів.

Погіршилися показники щодо поверховості приміщень (-5,00%) і заповнення штату (-3,33%).

Водночас результати оцінювання порівняно з максимальними оцінками за кожен критерій дають змогу визначити їх сучасний стан і потребу в удосконаленні.

Детальніше оцінки та порівняння сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту у 2018 і 2017 роках наведено в таблиці 6.

**Таблиця 6. Порівняльна середня оцінка сфер і основних критеріїв надання адміністративних послуг у містах обласного значення (крім міст – обласних центрів) і м. Долина**

	СФЕРИ / КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	Бали (max)	2017 рік				2018 рік				Зміни МОЗ 2018/2017 %
			Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЗ	% МОЗ до max	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЗ	% МОЗ до max	
	<b>Загальна оцінка</b>	<b>1000</b>	<b>641</b>	<b>64,1</b>	<b>615</b>	<b>61,51</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>	<b>724</b>	<b>72,40</b>	<b>17,72</b>
	Філії та віддалені робочі місця		18		2		29		14		700,00
	<b>УСЬОГО</b>		<b>659</b>		<b>617</b>		<b>781</b>		<b>738</b>		<b>19,61</b>
<b>I</b>	<b>Організація діяльності</b>	<b>300</b>	<b>184</b>	<b>61,33</b>	<b>178</b>	<b>59,22</b>	<b>209</b>	<b>69,79</b>	<b>201</b>	<b>67,06</b>	<b>12,92</b>
1	Повнота переліку послуг	120	46	37,92	41	33,89	57	47,50	51	42,85	24,39
2	Режим роботи	30	24	80,83	26	85	26	85,42	26	86,11	0,00
3	Стан сайта й інформації	25	14	56,75	13	53,33	18	72,75	17	68,33	30,77
4	Якість ІК	20	17	86,25	17	86,67	19	94,06	19	96,25	11,76
5	Якість ТК	20	15	72,5	15	72,92	16	78,13	16	79,17	6,67
<b>II</b>	<b>Приміщення та інфраструктура</b>	<b>320</b>	<b>218</b>	<b>68,13</b>	<b>203</b>	<b>63,49</b>	<b>255</b>	<b>79,79</b>	<b>242</b>	<b>75,55</b>	<b>19,21</b>
1	Відкритий простір	30	25	84,38	25	84,72	26	86,46	26	87,50	4,00
2	Автоматизована система керування чергою	30	16	52,08	11	36,11	18	60,00	13	44,44	18,18
3	Достатність площі	30	20	66,67	19	63,89	24	83,33	24	79,17	26,32
4	Можливість оплати за послуги	20	10	50	10	50	16	81,25	15	75,00	50,00
5	Місцезнаходження	20	19	95,31	19	93,75	19	95,31	19	93,75	0,00
6	Поверховість	20	20	100	20	100	19	96,88	19	95,83	-5,00
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	13	64,06	10	52,08	15	76,56	14	68,75	40,00
<b>III</b>	<b>Персонал</b>	<b>140</b>	<b>94</b>	<b>67,14</b>	<b>89</b>	<b>63,69</b>	<b>114</b>	<b>81,16</b>	<b>112</b>	<b>79,94</b>	<b>25,84</b>
1	Навантаження на адміністратора	50	20	40	18	36,67	32	63,13	31	61,67	72,22
2	Заповнення штату	30	29	96,88	30	98,61	28	93,75	29	95,83	-3,33
3	Підвищення кваліфікації	20	10	49,06	8	38,33	15	75,94	15	70,00	87,50
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>	<b>165</b>	<b>114</b>	<b>69,09</b>	<b>115</b>	<b>69,7</b>	<b>129</b>	<b>78,03</b>	<b>127</b>	<b>76,77</b>	<b>10,43</b>

	СФЕРИ / КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	Бали (max)	2017 рік				2018 рік				Зміни МОЗ 2018/2017 %
			Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЗ	% МОЗ до max	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Середній бал МОЗ	% МОЗ до max	
1	Способи взаємодії з органами влади	30	19	62,5	20	65,28	20	66,67	20	66,67	0,00
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	19	64,58	20	66,67	21	70,83	20	68,06	0,00
3	Час очікування	30	22	72,82	21	69,44	25	84,38	26	87,50	23,81
4	% прострочених послуг	30	20	65,63	20	66,67	25	82,29	24	80,56	20,00
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>	<b>75</b>	<b>31</b>	<b>41,33</b>	<b>30</b>	<b>40,11</b>	<b>45</b>	<b>59,58</b>	<b>43</b>	<b>56,67</b>	<b>43,33</b>
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	18	89,06	18	87,5	19	93,75	18	91,67	0,00
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	2	8,44	1	6,25	5	23,44	5	25,00	400,00
3	Проведення опитувань	15	7	43,75	6	42,22	9	58,33	8	52,78	33,33
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	1	6,25	1	5,56	8	50,00	6	41,67	500,00

Сучасний стан за сферами загалом для 11 міст обласного значення та м. Долина можна охарактеризувати як задовільний. Зокрема, 67% від максимально можливого — за організацію діяльності, 75,63% — за приміщення та інфраструктуру, 80% — за персонал, 76,97% — за роботу бек-офісу, 57,33% — за аналіз діяльності.

Звичайно, що кожне із цих 12 ОМС отримало свої оцінки за кожною сферою, які різняться в балах, оскільки серед них є дуже різні щодо стану й рівня надання послуг.

Істотний внесок у загальний високий рівень усіх сфер оцінювання зробили 2 міста обласного значення — Кременчук і Мелітополь, які отримали відповідно 940 (+40 за філії) і 879 балів. Вагомий внесок зробили й ще 2 ОМС — Бердянськ і Миргород — по 811 (Бердянськ ще +80 балів за філії).

## **5. Висновки та пропозиції щодо поліпшення якості послуг і розвитку ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС**

Унаслідок проведеного порівняльного аналізу результатів оцінювання 2018 і 2017 років було сформовано висновки про стан якості надання послуг і пропозиції щодо поліпшення їх відповідно до основних критеріїв оцінювання.

Головний висновок: якість послуг поліпшується та простежується загальний позитивний розвиток системи надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту ПРОМІС.

Підтвердили високий рівень 4 ОМС, які є лідерами щодо розвитку ЦНАП не лише серед міст – партнерів Проекту, а й на загальнонаціональному рівні. Також 3 ОМС поліпшили якість надання послуг загалом і в окремих сферах. Саме їхні постійні зусилля для вдосконалення роботи ЦНАП і поліпшення якості послуг забезпечили та забезпечуватимуть прогрес, що стане прикладом для інших.

Водночас 7 ОМС не дуже покращили свої показники за основними критеріями оцінювання. Особливо це стосується підвищення інтегрованості послуг, доступності для осіб з обмеженими можливостями, проведення дієвих опитувань замовників послуг й аналізування їхніх пропозицій і зауважень.

Попри певний суб'єктивізм, метод самооцінювання є хорошим механізмом для виявлення успіхів і проблем у роботі ЦНАП та поліпшення якості послуг. Звичайно, це можливо тоді, коли розвиток системи надання адміністративних послуг є пріоритетом для керівництва ОМС. Очевидним є й те, що наявність концептуального чи програмного документа щодо розвитку системи надання адміністративних послуг разом із підтримкою від керівництва ОМС є визначальними умовами формування належного ЦНАП, розуміння його потреб і потреб замовників послуг.

У висновках наведено позитивні тенденції, проблеми та пропозиції щодо розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у 16 містах – партнерах Проекту ПРОМІС.

### **5.1. Висновки щодо позитивних тенденцій і проблем у розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту**

Узагальнені позитивні тенденції розвитку системи надання адміністративних послуг за основними критеріями (порівняння результатів оцінювання 2018 і 2017 років):

1. Збільшення інтегрованості послуг — 5 ОМС поліпшили оцінку, зокрема, щодо послуг соціального характеру та паспортних послуг.
2. Відкриття додаткових територіальних підрозділів і віддалених робочих місць ЦНАП — 5 ОМС поліпшили оцінку.
3. Удосконалення сайтів і впорядкування інформації — 7 ОМС поліпшили оцінку.
4. Збільшення площі ЦНАП і поліпшення інфраструктури — 3 ОМС підготували для ЦНАП нові приміщення.
5. Запровадження можливості сплатити за послуги — 5 ОМС запровадили хоча б один спосіб оплати.
6. Покращення умов для осіб з інвалідністю — 3 ОМС належним чином облаштували санвузли.
7. Збільшення кількості прийнятих замовників протягом дня одним адміністратором — у 7 ОМС понад 30 осіб щоденно.
8. Затвердження власних нормативних вимог щодо якості послуг — 2 ОМС.

9. Покращення проведення опитувань — 2 ОМС використали 3 механізми, а 7 ОМС — 2 механізми опитування.
10. Запровадження щорічного аналізу зауважень і пропозицій щодо якості послуг — 4 ОМС, а певних елементів аналізу — 5 ОМС.

Разом із тим результати оцінювання 2018 і 2017 років засвідчили, що залишилися невирішеними проблеми у важливих сферах надання адміністративних послуг. Майже половина ОМС має проблеми за 5-6 основними критеріями оцінювання.

Особливо критичною є проблема інтегрованості послуг, оскільки у деяких ЦНАП міст – партнерів Проекту не надають найбільш запитувані групи послуг, зокрема реєстрація місця проживання, бізнесу, нерухомого майна, а також послуги соціального характеру. Перелік запитуваних послуг у цих ЦНАП мізерний — від 35 до 70, а груп послуг — від 5 до 7. Загалом перелік послуг, які надають у належному ЦНАП, повинен містити принаймні 100 послуг і 9-10 груп. Проблему інтегрованості послуг необхідно вирішувати враховуючи розпорядження КМУ від 11.10.2017 № 782-р і наказ Міністерства юстиції від 29.08.2018 № 2825/5 «Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів у сфері державної реєстрації актів цивільного стану». ОМС мають потрібні повноваження й ресурси, а тому справа в політичній волі їхнього керівництва.

Те, що в переліку немає основних запитуваних громадянами послуг, знецінює інфраструктуру приміщень, рівень підготовки персоналу, роботу бек-офісу, адже громадяни не мають за чим звертатися до таких ЦНАП.

Проблеми для деяких міст – партнерів Проекту є в таких сферах:

1. Невисоким і навіть критичним є рівень інтеграції послуг у 8 містах – партнерах Проекту, зокрема в ЦНАП немає послуг із реєстрації місця проживання, бізнесу, нерухомості, а також послуг соціального характеру.
2. Не повністю відповідає вимогам законодавства нормативно встановлений режим роботи в 4 ОМС, зокрема ідеться про один день роботи до 20:00, не менше ніж 7 годин щоденно і без обідньої перерви.
3. Не поліпшили функціонал сайта та його наповнення у 6 ОМС, зокрема щодо розміщення необхідних документів та інформації згідно з вимогами законодавства.
4. Недостатньо поліпшили інфраструктуру приміщення ЦНАП у 4 ОМС, зокрема щодо умов для відвідувачів у приміщеннях ЦНАП.
5. Не запровадили можливість сплатити за послуги у ЦНАП у 3 ОМС, зокрема немає жодного способу оплати.
6. Не покращили умови для осіб з інвалідністю у 8 ОМС, зокрема ідеться про облаштування окремого санвузла.
7. Не стало практикою для багатьох ОМС (12) документальне фіксування прострочених послуг й ухвалення управлінських рішень щодо цього.
8. Досить актуальною для багатьох ОМС (12) залишається потреба щодо встановлення дієвого зворотного зв'язку із замовниками послуг через розширення механізмів проведення опитувань і щорічного аналізу пропозицій і зауважень.

## **5.2. Пропозиції щодо розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту**

Отримані результати експертного оцінювання та надані адресні пропозиції у 2017 році, а також результати самооцінювання у 2018 році мають бути орієнтиром щодо потреби поліпшення якості надання послуг загалом і за окремими критеріями.

Пропозиції щодо розвитку системи надання адміністративних послуг сформовано на підставі зафіксованих проблем, які передусім стосуються тих ОМС, що отримали нижчу від



середньостатистичної оцінки, і тих ОМС, оцінка яких є істотно нижчою за максимально можливу.

Узагальнені пропозиції щодо розвитку системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту, які є найбільш актуальними для більшості ОМС:

1. Розробити й ухвалити концептуальний або програмний документ розвитку системи надання адміністративних послуг на перспективу 3–5 років.
2. Поліпшити інтегрованість послуг, надаваних у ЦНАП, відповідно до розпорядження КМУ від 11.10.2017 № 782-р.
3. Вдосконалити сайт і актуалізувати інформацію на ньому (повнота інформації та її актуальність — згідно з вимогами Закону «Про адміністративні послуги»).
4. Привести режим прийому суб'єктів звернень у відповідність до вимог законодавства.
5. Збільшити кількість видів інформування й консультування замовників послуг, особливо в електронній формі (СМС, Скайп, сайт, соціальні мережі).
6. Поліпшити інфраструктуру приміщень, насамперед можливість оплатити послуги, доступність для осіб з інвалідністю (облаштувати санвузол).
7. Розвивати електронну взаємодію з органами влади щодо надання послуг (використовувати систему електронного документообігу із структурними підрозділами та систему електронної взаємодії з органами державної влади), формувати власні електронні реєстри (передусім реєстр територіальної громади) і електронні інформаційні бази й отримувати доступи до державних.
8. Запровадити документальне фіксування прострочених послуг й ухвалених управлінських рішень щодо цього.
9. Сформувати систему збирання пропозицій і зауважень щодо якості послуг, збільшивши кількість інструментів і суб'єктів проведення опитувань.
10. Здійснювати дієвий щорічний аналіз пропозицій і зауважень, ухвалених управлінських рішень для поліпшення якості послуг.
11. Актуалізувати всі чинні документи ЦНАП відповідно до вимог законодавства й нормативних правових актів, правил діловодства.

Загалом кожному ОМС потрібно критично проаналізувати результати самооцінювання, порівняти їх із результатами експертного оцінювання та забезпечити впровадження наданих рекомендацій.

За результатами аналізу варто підготувати документ, у якому зафіксувати необхідні управлінські рішення для поліпшення якості надання послуг. Саме такий підхід стане запорукою розвитку системи надання адміністративних послуг.

## 6. Підсумки

Під час проведення експертного оцінювання у 2017 році та самооцінювання якості послуг у 2018 році було використано комплексну методику з досить великою кількістю критеріїв (понад 50), які охоплюють усі сфери системи надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП.

Оскільки цю методику було застосовано для оцінювання системи надання адміністративних послуг ОМС із різних регіонів України, отримані результати можуть відображати загальнодержавні позитивні тенденції, а також проблеми щодо надання адміністративних послуг.

Головний підсумок: можна констатувати позитивну тенденцію щодо поліпшення якості надання адміністративних послуг у містах – партнерах Проекту ПРОМІС. Порівняльний аналіз результатів засвідчив, що більшість міст-партнерів урахували основні рекомендації та пропозиції, надані їм адресно.

Водночас є потреба в удосконаленні діяльності ЦНАП і поліпшенні якості послуг за деякими критеріями практично для всіх міст – партнерів Проекту. Попри зафіксовані достатньо високі оцінки за деякими критеріями оцінювання, необхідно критично підходити до загального результату оцінювання. Постійне поліпшення якості послуг, одним зі способів досягнення якого є періодичне оцінювання, повинно стати принципом діяльності всіх ЦНАП.

Очевидно, що для вдосконалення механізму самооцінювання необхідними є обговорення й однакове розуміння змісту критеріїв оцінювання. Варто також актуалізувати їхній перелік і відкоригувати оцінку кожного з них з погляду впливу на якість послуг.

Самооцінювання та порівняльний аналіз якості надання адміністративних послуг було проведено у 16 містах – партнерах Проекту ПРОМІС із 4 областей; отримані результати мають як короткострокові, так і довгострокові очікувані результати.

### **Очікувані результати оцінювання в короткі терміни:**

1. Керівництво кожного ОМС критично проаналізує результати самооцінювання у 2018 році, порівняє їх із результатами експертного оцінювання й оцінить рівень упровадження рекомендацій, наданих у 2017 році.
2. Використовуючи порівняння двох результатів оцінювання, буде визначено та проаналізовано критерії, на які потрібно звернути особливу увагу.
3. Отриману інформацію про стан надання адміністративних послуг (позитивні тенденції, проблеми) і про зміни, які відбулись у наданні послуг, кожен ОМС використає для фіксування свого рівня якості послуг й усунення виявлених недоліків.
4. Застосований механізм самооцінювання в наступні роки буде вдосконалено, а порівняльний аналіз результатів за певні періоди стане нормою для фіксування якості надання послуг і реалізації заходів для їх поліпшення.

### **Очікувані результати оцінювання на перспективу:**

1. Випробувану методику оцінювання ЦНАП періодично застосовуватимуть, а результати кожного наступного оцінювання керівництво ОМС порівнюватиме з попередніми для розуміння тенденцій щодо змін рівня якості послуг.
2. Періодичне оцінювання діяльності ЦНАП сприятиме ОМС у формуванні належної інфраструктури, підготовці персоналу та поліпшенні якості надання послуг.
3. Напрацьовані механізми оцінювання якості надання послуг ЦНАП стануть хорошими прикладами практик для інших ОМС, які хочуть удосконалити діяльність ЦНАП і поліпшити якість послуг.



## Додатки

### Додаток 1. Анкета оцінювання організації та діяльності Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП)

Анкета оцінювання організації та діяльності ЦНАП			
<i>У разі відповіді «НІ» — виставляється оцінка 0. У разі відповіді «ТАК», якщо в питанні є варіативність, необхідно визначити пропорційну оцінку</i>	Max	Бал	Примітки
<b>1. Організація роботи:</b>	<b>300 балів max</b>		
<b>1.1.</b> Затверджено перелік адміністративних послуг ЦНАП	<b>5</b>		
<b>1.2.</b> Повнота (достатність) переліку адмінпослуг для ЦНАП	<b>120<sup>1</sup></b>		
За умови наявності в цьому переліку послуг:			
- дозволи/декларації у сфері будівництва	5		
- реєстрація суб'єктів господарювання – юридичних осіб, ФОП	5		
- реєстрація прав на нерухомість	10		
- реєстрація місця проживання	10		
- послуги з внутрішніми паспортами (паперовими)	5		
- послуги із закордонними паспортами	10		
- послуги з ID-картками	10		
- послуги в земельній сфері (видача відомостей із ДЗК, реєстрація земельних ділянок)	10		
- соціальні послуги (субсидії, допомоги)	15		
- пенсійні послуги	10		
- послуги реєстрації актів цивільного стану	10		
- послуги з видачі посвідчень водія	10		
- послуги з реєстрації транспортних засобів	10		
<b>1.3.</b> Затверджено Положення про ЦНАП	<b>5</b>		
<b>1.4.</b> Затверджено Регламент ЦНАП	<b>5</b>		
<b>1.5.</b> Затверджено інформаційні картки (далі — ІК) адмінпослуг	<b>20</b>		
Затверджено ІК на всі адмінпослуги (виставляється 5 балів)	5		
Наявність у цих ІК:			
- інформації про ЦНАП (місцезнаходження, режим роботи, телефон, адреса електронної пошти та веб-сайту)	5		
- вичерпного переліку документів	5		
- інформації щодо оплати послуг	5		
<b>1.6.</b> Затверджено технологічні картки (далі — ТК) адмінпослуг	<b>20</b>		
Затверджено ТК на всі послуги (виставляється 5 балів)	5		
Наявність у цих ТК:			
- чітких і зрозумілих етапів опрацювання справи	5		
- чітких і зрозумілих строків опрацювання справи з надання адмінпослуги	5		
За умови проведення в результаті розробки ТК раціоналізації процедури (скорочення загальних строків опрацювання справи)	5		
<b>1.7.</b> Прийом суб'єктів звернення щодо послуг органів влади, переданих до компетенції ЦНАП, відбувається лише в ЦНАП (стосується прийому документів, видачі результатів, отримання додаткових документів, інформації)	<b>30</b>		
<b>1.8.</b> Графік роботи ЦНАП:			
<b>1.8.1.</b> Згідно з вимогами Закону:	<b>20</b>		
- не менше ніж 7 годин на день	5		
- 6 днів на тиждень для обласних центрів та м. Києва (5 днів для інших ЦНАП)	5		
- без перерви на обід	5		
- 1 день на тиждень — до 20:00	5		

<sup>1</sup>Тут і далі **жирним** позначено оцінку кожного критерію, зокрема, у разі, коли є деталізація вимог у межах критерію. В останньому випадку це є максимальна кількість балів, яку можна отримати за відповідним критерієм.

<b>1.8.2.</b> Додаткові години прийому (понад норматив, визначений Законом) (кожна додаткова година — по 1 балу. Максимум — 10 балів)	<b>10</b>		
<b>1.9.</b> Наявність веб-сторінки / веб-сайту чи порталу ЦНАП (з передбаченою законом інформацією)	<b>25</b>		
За умови наявності на цьому електронному ресурсі:			
- достовірної та чіткої інформації щодо режиму роботи ЦНАП, його місцезнаходження, довідкового телефону (телефонів), факсу й електронної пошти, доїзду	5		
- повного переліку послуг та ІК на кожну послугу	10		
- за зручність пошуку й розташування матеріалів	5		
- стрічки новин про новації у ЦНАП, законодавстві	5		
<b>1.10.</b> Надається консультаційна інформація про послуги (максимум — 20 балів)	<b>20</b>		
1) телефоном	10		
2) електронною поштою (у т. ч. особистий кабінет), через Скайп, Фейсбук, мобільні додатки тощо	10		
<b>1.11.</b> Заповнення формулярів (заяв) здійснює лише персонал ЦНАП	<b>20</b>		
<b>Разом</b>	<b>300</b>		
<b>2. Місцезнаходження ЦНАП, вимоги до приміщення та його облаштування, інші зручності:</b>	<b>320 балів max (без урахування балів за філії та віддалені робочі місця)</b>		
<b>2.1.</b> Основний офіс — територіальна доступність (незручне розташування ЦНАП (у віддаленому для більшості мешканців районі) — 0 балів. Оптимальне розташування ЦНАП — у зручному для доїзду місці, належна транспортна інфраструктура — 20 балів. Проміжні стани (ситуації) оцінюються пропорційно)	<b>20</b>		
<b>2.2.</b> Відкриті територіальні філії (віддалені робочі місця) <sup>2</sup> . Якщо так, то яка їх кількість (важливо для міст і районів з населенням понад 100–120 тис. мешканців)			
За кожну філію виставляється по 20 балів	20		
За кожне віддалене робоче місце — по 10 балів	10		
<b>2.3.</b> 1-й і (за потреби) додатково 2-й поверх (вказати поверх)	<b>20</b>		
<b>2.4.</b> Організація робочого простору («відкритий простір» / некабінетна система)	<b>30</b>		
<b>2.5.</b> Зонування приміщення (сектори інформування й очікування; сектор обслуговування)	<b>10</b>		
<b>2.6.</b> Достатність площі (для робочих місць, відвідувачів): - повністю незадовільні умови — 0 балів; - мінімально задовільні — 5 балів; - максимально комфортні — 30 балів (проміжні стани оцінюються пропорційно)	<b>30</b>		
Орієнтовними показниками для оцінювання є наявна площа приміщення на кожне робоче місце (включно з місцями для відвідувачів цього робочого місця): - не менш як 6–7 кв. м — 10 балів; - не менш як 9 кв. м — 15 балів; - не менше як 12 кв. м — 20 балів	20		
За умови наявності в секторі очікування достатньої площі для розташування відвідувачів, зокрема й тих, які очікують у черзі (додатково 10 балів)	10		
<b>2.7.</b> Достатність облаштування ЦНАП (меблі, комп'ютери, локальна мережа тощо)	<b>10</b>		
<b>2.8.</b> Наявність інформаційно-консультаційного пункту / рецепції (важливо для ЦНАП великих міст / районів із населенням понад 100 тис.)	<b>15</b>		

<sup>2</sup> Під територіальною філією ЦНАП потрібно розуміти окремий (додатковий) офіс (приміщення чи його частина), у якому мешканець міста або району може отримати такий самий набір адміністративних послуг, як і в основному офісі (або майже повний набір послуг) з дотриманням загальних вимог до ЦНАП. Не можна вважати територіальними філіями ЦНАП і віддаленими робочими місцями офіс або робочі місця, які: 1) забезпечують надання іншого (відмінного більше ніж на 70%) переліку послуг, аніж головний офіс; 2) здійснюють лише функції інформування та консультування й не передбачають можливості подання заяви на отримання адмінпослуги та результатів.

<b>2.9.</b> Наявні стенди з необхідною інформацією про послуги відповідно до Закону: ІК, зразки заповнення документів:	<b>15</b>		
- у вільному доступі актуальні ІК	5		
- зразки заповнення основних документів	5		
- зручне розташування стендів і інформаційних матеріалів (біля місця заповнення документів), якісний дизайн і наповнення стендів	5		
<b>2.10.</b> Є друкована продукція про послуги (листівки, буклети тощо)	<b>5</b>		
<b>2.11.</b> Наявні інформаційні кіоски (термінали) з можливістю ознайомитися з інформацією про послуги, надавані в ЦНАП	<b>10</b>		
<b>2.12.</b> Установлена та використовується автоматизована система керування чергою (обов'язково для ЦНАП великих міст/районів)	<b>30</b>		
<b>2.13.</b> Робоче місце, орієнтоване на замовника (2 стільці для відвідувачів, можливість розкласти власні документи тощо)	<b>15</b>		
- 2 стільці для відвідувачів біля робочих місць	10		
- наявне місце для розміщення відвідувачем власних документів на місці прийому, наявність ручки	5		
<b>2.14.</b> Доступність формулярів, бланків (у роздрукованій та/або електронній формі)	<b>5</b>		
<b>2.15.</b> Кімната особистої гігієни для відвідувачів	<b>15</b>		
<b>2.16.</b> Умови для осіб з обмеженими фізичними можливостями:	<b>20</b>		
- пандус / кнопка виклику / ліфт	10		
- пристосована кімната особистої гігієни	10		
<b>2.17.</b> Умови для відвідувачів із дітьми (місця для дітей / дитячий куточок)	<b>10</b>		
<b>2.18.</b> Надаються супутні послуги:	<b>40</b>		
- каса, банківське відділення, термінал	20		
- ксерокс	5		
- Інтернет (доступ Wi-Fi)	5		
- вільний комп'ютер із доступом до Інтернету	5		
- фото на документи	5		
<b>2.19.</b> Наявність місць для паркування транспортних засобів відвідувачів, у т. ч. велопарковки	<b>10</b>		
<b>2.20.</b> Якість візуалізації:	<b>10</b>		
- наявність візуалізації в приміщенні (вказівники, стрілки, табло)	5		
- особливо якісна візуалізація (використання великих написів, спеціальної фарби, підсвітки, електронні табло)	5		
<b>Разом</b>	<b>320</b>		
<b>3. Персонал</b>	<b>140 балів max</b>		
<b>3.1.</b> Призначено/визначено керівника ЦНАП	<b>10</b>		
<b>3.2.</b> Проведено розрахунок кількісних потреб у персоналі (адміністраторах) і затверджено відповідний штатний розпис	<b>10</b>		
<b>3.3.</b> Призначено адміністраторів ЦНАП відповідно до штатного розпису. Критерій оцінюється виходячи з наявності вакансій:	<b>30</b>		
- повністю запитуваний склад адміністраторів — максимальна оцінка 30 балів;			
- неповне укомплектування штату (наявність вакансій понад 3 місяці) оцінюється пропорційно (наприклад, укомплектованість до 50% від запитуваного розрахунку оцінюється не більше ніж у 10 балів; від 50% до 65% — у 15 балів; від 65 до 80% — у 20 балів; від 80 до 95% — у 25 балів, понад 95% — може бути оцінено в 30 балів)			
<b>3.4.</b> Навантаження на одного адміністратора (кількість відвідувачів / кількість суб'єктів звернень протягом дня в середньому):	<b>50</b>		
- менше ніж 10 відвідувачів	5		
- 10–15 відвідувачів	15		
- 15–20 відвідувачів	20		
- 20–25 відвідувачів	30		
- 25–30 відвідувачів і більше	<b>50</b>		
<b>3.5.</b> Наявний план підвищення кваліфікації персоналу щодо фахової та психологічної підготовки	<b>10</b>		
<b>3.6.</b> Проводяться заходи з підвищення кваліфікації персоналу (інформація про проведені заходи має бути підтверджена документом із зазначенням дати проведення й теми заходу):	<b>20</b>		

- проведення хоча б 2 заходів (тренінги, семінари) протягом останнього півріччя — 5 балів;			
- кожен 2 додаткові заходи — по 5 балів;			
- проведення постійних заходів (раз на місяць) — 20 балів			
<b>3.7. Чистота й охайність робочих місць, зовнішній вигляд персоналу</b>	<b>10</b>		
<b>Разом</b>	<b>140</b>		
<b>4. Робота бек-офісу (організація надання послуг)</b>	<b>165 балів max</b>		
<b>4.1. Взаємодія органів влади відбувається через (максимальна оцінка — 30 балів):</b>	<b>30</b>		
- передавання документів у паперовому вигляді	10		
- упроваджено електронний документообіг:			
> ЦНАП	20		
> ЦНАП + органи влади	30		
<b>4.2. Доступ до інформаційних баз даних органів влади, які надають послуги через ЦНАП (максимальна оцінка — 30 балів):</b>	<b>30</b>		
- паперовий	10		
- змішаний (залежно від суб'єктів)	20		
- електронний	30		
<b>4.3. Здійснюється контроль стану надання послуги (щодо строків згідно з ТК) (зазначити, хто здійснює — адміністратори, керівник ЦНАП, ін.)</b>	<b>20</b>		
<b>4.4. Є можливість попереднього запису на прийом (телефон / на веб-сайті ЦНАП / через термінал електронної черги або інфомат)</b>	<b>15</b>		
<b>4.5. Заявника інформують про готовність відповіді/результату (телефоном, СМС, інше)</b>	<b>10</b>		
<b>4.6. Час очікування в черзі (середній):</b>			
- до 10 хвилин	<b>30</b>		
- до 15 хвилин	20		
- до 20 хвилин	10		
- до 30 хвилин і більше	0		
<b>4.7. Своєчасність надання послуг (період — від кварталу до року):</b>			
- кількість прострочених справ не більш як 5%	<b>30</b>		
- кількість прострочених справ не більш як 10%	15		
- кількість прострочених справ більш як 20%	0		
<b>Разом</b>	<b>165</b>		

**Додаткова інформація**

<b>5. Аналіз діяльності</b>	<b>75 балів max</b>		
<b>5.1. Чи проводиться аналіз щодо кількості відвідувачів, які звертаються протягом дня (місяця, кварталу, року) (підтвердити документом)</b>	<b>20</b>		
1) щодо прийому документів / видачі документів	15		
2) за консультаціями	5		
<b>5.2. Чи наявний перелік власних вимог щодо якості надання адмінпослуг</b>	<b>20</b>		
1) максимального часу очікування в черзі	10		
2) часу обслуговування	5		
3) інше (вказати)	5		
<b>5.3. Чи проводиться опитування (анкетування) громадян щодо якості послуг ЦНАП (інформація про проведені опитування має бути підтверджена документом/звітом):</b>	<b>15</b>		
- проведення опитування (анкетування) споживачів послуг будь-яким способом: скринька в приміщенні ЦНАП, на веб-ресурсі тощо (5 балів за кожен спосіб опитування)	10		
- проведення періодичного опитування відвідувачів незалежними суб'єктами (представники громадських організацій, соціологічні інституції)	5		
<b>5.4. Проводиться щорічний аналіз зауважень і пропозицій щодо якості надання адмінпослуг із вжиттям відповідних заходів (підтвердження: звіт, протокол)</b>	<b>15</b>		
- за наявності підтверджених документом даних про аналіз зауважень і пропозицій щодо якості адмінпослуг	5		
- за умови наявності у звіті чітких пропозицій щодо покращення роботи ЦНАП	5		

- за умови наявності фактів упровадження змін (новацій) за результатами аналізу зауважень і пропозицій щодо якості послуг	5		
<b>5.5. Наявність скриньки (книги) зауважень і пропозицій</b>	<b>5</b>		
<b>Разом</b>	<b>75</b>		
<b>6. Вартість створення ЦНАП і його матеріально-технічного забезпечення (грн)</b>			
<b>6.1.</b> Розмір коштів, витрачених на облаштування приміщення ЦНАП (ремонт приміщення, вартість меблів тощо)			
<b>6.2.</b> Розмір коштів, витрачених на придбання технічного обладнання (комп'ютерів, інформаційних терміналів, автоматизованої системи керування чергою тощо, а також вартість програмного забезпечення)			
<b>6.3.</b> Вартість щомісячного забезпечення роботи ЦНАП (витрати на комунальні послуги, витратні матеріали, заробітну плату персоналу)			
<b>6.4.</b> Інше ( <i>вказати, що саме</i> )			
<b>Усього можливо балів</b> <i>(без урахування балів за територіальні філії)</i>	<b>1000</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>ОТРИМАНО</b>			

## Додаток 2. Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2017 році

СФЕРИ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Жмеринка	Хмельник	Ладизин	Івано-Франківськ	Коломия	Долина	Яремче	Полтава	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Запоріжжя	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар
I Організація діяльності	300	184	61,33	256	150	153	142	232	179	174	158	165	246	175	143	152	222	192	198
II Приміщення та інфраструктура	320	218	68,13	295	213	235	195	299	150	105	157	200	288	236	217	259	280	201	161
III Персонал	140	94	67,14	130	85	90	75	120	70	80	90	105	130	80	70	80	110	115	75
IV Робота бек-офісу	165	114	69,09	115	85	95	105	135	125	85	120	95	150	130	120	105	140	125	100
V Аналіз діяльності	75	31	41,33	40	25	35	25	41	15	20	35	20	45	35	20	40	36	40	30
<b>РАЗОМ</b>	<b>1000</b>	<b>641</b>	<b>64,10</b>	<b>836</b>	<b>558</b>	<b>608</b>	<b>542</b>	<b>827</b>	<b>539</b>	<b>464</b>	<b>560</b>	<b>585</b>	<b>859</b>	<b>656</b>	<b>570</b>	<b>636</b>	<b>788</b>	<b>673</b>	<b>564</b>
Філії та віддалені робочі місця		<b>18</b>		130				60					20			80			
<b>УСЬОГО</b>		<b>659</b>		<b>966</b>	<b>558</b>	<b>608</b>	<b>542</b>	<b>887</b>	<b>539</b>	<b>464</b>	<b>560</b>	<b>585</b>	<b>879</b>	<b>656</b>	<b>570</b>	<b>716</b>	<b>788</b>	<b>673</b>	<b>564</b>
<b>I Організація діяльності</b>																			
1 Повнота переліку послуг	120	46	37,92	120	32	22	27	60	41	35	29	30	70	45	40	30	67	35	45
2 Режим роботи	30	24	80,83	14	19	24	21	28	27	25	20	23	30	30	22	17	30	30	28
3 Стан сайта й інформації на ньому	25	14	56,75	12	13	6	15	24	12	11	14	20	24	9	1	11	23	19	13
4 Якість ІК	20	17	86,25	15	18	18	11	20	12	20	17	19	18	20	18	14	18	19	19
5 Якість ТК	20	15	72,50	15	13	18	13	15	12	13	13	13	19	14	17	14	14	14	15
<b>II Приміщення та інфраструктура</b>																			
1 Відкритий простір	30	25	84,38	30	30	30	30	30	20	10	15	10	30	30	30	30	30	30	20
2 Автоматизована система керування чергою	30	16	52,08	30	10	30	0	30	0	0	0	30	30	0	0	30	30	30	0
3 Достатність площі	30	20	66,67	30	30	30	30	20	15	5	15	15	15	30	20	25	25	10	5
4 Можливість оплати за послуги	20	10	50,00	20	20	0	0	20	0	0	0	0	20	20	20	0	20	0	20
5 Місцезнаходження	20	19	95,31	20	10	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	15	20	20
6 Поверховість	20	20	100,00	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
7 Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	13	64,06	20	10	10	10	20	5	0	10	20	20	10	10	20	20	10	10

Аналітичний звіт за результатами оцінювання якості надання адміністративних послуг

	СФЕРИ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Жмеринка	Хмельник	Ладижин	Івано-Франківськ	Коломия	Долина	Яремче	Полтава	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Запоріжжя	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар
<b>III</b>	<b>Персонал</b>																			
1	Навантаження на адміністратора	50	20	40,00	50	20	20	15	30	5	5	20	15	50	15	5	5	30	30	5
2	Заповнення штату	30	29	96,88	20	25	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
3	Підвищення кваліфікації	20	10	49,06	10	5	10	0	20	2	10	5	20	10	5	5	15	15	20	5
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>																			
1	Способи взаємодії ЦНАП з органами влади	30	19	62,50	25	10	20	10	20	30	20	20	10	25	20	20	10	25	25	10
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	19	64,58	20	20	20	20	20	20	20	20	10	20	20	20	20	20	20	20
3	Час очікування	30	22	72,82	10	20	10	30	30	30	20	20	30	30	30	20	30	20	10	10
4	% прострочених послуг	30	20	65,63	15	0	0	15	30	30	0	30	15	30	30	15	15	30	30	30
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>																			
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	18	89,06	20	15	20	20	20	20	5	20	15	20	20	15	20	20	20	15
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	2	8,44	10	0	5	0	2	0	5	0	0	5	0	0	0	0	0	0
3	Проведення опитувань	15	7	43,75	5	5	5	0	14	0	5	10	0	10	10	0	10	11	10	10
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	5	0	5	0



### Додаток 3. Узагальнені результати оцінювання якості надання адміністративних послуг і діяльності ЦНАП у містах – партнерах Проекту ПРОМІС у 2018 році

	СФЕРИ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Жмеринка	Хмельник	Ладизин	Івано-Франківськ	Коломия	Долина	Яремче	Полтава	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Запоріжжя	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар
I	Організація діяльності	300	209	69,79	260	163	162	200	262	209	175	170	223	260	228	168	191	244	227	208
II	Приміщення та інфраструктура	320	255	79,79	290	218	240	226	310	257	191	177	285	320	268	235	299	310	279	180
III	Персонал	140	114	81,16	140	88	130	105	140	105	100	95	110	135	125	95	85	140	130	95
IV	Робота бек-офісу	165	129	78,03	130	120	115	145	145	120	90	110	135	155	145	130	130	135	125	130
V	Аналіз діяльності	75	45	59,58	55	30	30	60	55	25	25	55	55	70	45	20	40	50	50	50
	<b>РАЗОМ</b>	<b>1000</b>	<b>752</b>	<b>75,18</b>	<b>875</b>	<b>619</b>	<b>677</b>	<b>736</b>	<b>912</b>	<b>716</b>	<b>581</b>	<b>607</b>	<b>808</b>	<b>940</b>	<b>811</b>	<b>648</b>	<b>745</b>	<b>879</b>	<b>811</b>	<b>663</b>
	Філії та віддалені робочі місця		29		120				70	50				40			100		80	
	<b>УСЬОГО</b>		<b>781</b>		<b>995</b>	<b>619</b>	<b>677</b>	<b>736</b>	<b>982</b>	<b>766</b>	<b>581</b>	<b>607</b>	<b>808</b>	<b>980</b>	<b>811</b>	<b>648</b>	<b>845</b>	<b>879</b>	<b>891</b>	<b>663</b>
I	<b>Організація діяльності</b>																			
1	Повнота переліку послуг	120	57	47,50	120	43	23	36	85	60	30	35	50	80	80	43	40	80	62	45
2	Режим роботи	30	26	85,42	21	19	24	30	27	24	20	23	30	30	28	22	22	30	30	30
3	Стан сайта й інформації на ньому	25	18	72,75	13	16	7	23	25	19	21	14	23	25	13	0	25	24	25	18
4	Якість ІК	20	19	94,06	14	17	20	20	20	18	20	18	20	20	20	18	16	20	20	20
5	Якість ТК	20	16	78,13	12	14	18	15	20	13	18	15	15	20	17	15	13	15	15	15
II	<b>Приміщення та інфраструктура</b>																			
1	Відкритий простір	30	26	86,46	30	30	30	30	30	30	15	10	10	30	30	30	30	30	30	20
2	Автоматизована система керування чергою	30	16	52,08	30	10	30	0	30	30	0	0	30	30	0	0	30	30	30	0
3	Достатність площі	30	24	83,33	30	25	30	30	30	30	15	20	25	30	25	30	30	25	15	10
4	Можливість оплати за послуги	20	16	81,25	20	20	0	0	20	20	20	0	20	20	20	20	20	20	20	20
5	Місцезнаходження	20	19	95,31	20	10	20	20	20	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
6	Поверховість	20	19	96,88	20	20	20	20	20	10	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
7	Умови для осіб з обмеженими можливостями	20	15	76,56	20	15	10	10	20	10	10	10	20	20	20	20	20	20	10	10
III	<b>Персонал</b>																			



Аналітичний звіт за результатами оцінювання якості надання адміністративних послуг

	СФЕРИ	Бали (max)	Середній бал 16 ОМС (факт.)	% факт./max	Вінниця	Жмеринка	Хмельник	Ладизин	Івано- Франківськ	Коломия	Долина	Яремче	Полтава	Кременчук	Миргород	Горішні Плавні	Запоріжжя	Мелітополь	Бердянськ	Енергодар
1	Навантаження на адміністратора	50	32	63,13	50	20	50	15	50	15	20	20	30	50	50	15	5	50	50	15
2	Заповнення штату	30	28	93,75	30	20	30	30	30	30	30	30	20	25	30	30	25	30	30	30
3	Підвищення кваліфікації	20	15	75,94	20	13	15	20	20	20	10	5	20	20	10	10	15	20	15	10
<b>IV</b>	<b>Робота бек-офісу</b>																			
1	Способи взаємодії ЦНАП з органами влади	30	20	66,67	30	10	20	20	20	20	20	10	20	25	30	20	10	25	20	20
2	Доступ до реєстрів і електронних баз даних	30	21	70,83	30	20	20	20	25	20	20	20	20	25	20	20	20	20	20	20
3	Час очікування	30	25	84,38	10	25	30	30	30	30	30	20	20	30	30	30	30	20	10	30
4	% прострочених послуг	30	25	82,29	15	30	0	30	30	20	0	30	30	30	30	30	30	30	30	30
<b>V</b>	<b>Аналіз діяльності</b>																			
1	Аналіз кількості відвідувачів	20	19	93,75	20	20	20	20	20	15	10	20	20	20	20	15	20	20	20	20
2	Власні вимоги щодо якості послуг	20	5	23,44	10	0	0	20	5	0	0	15	0	20	0	0	0	0	0	5
3	Проведення опитувань	15	9	58,33	10	5	5	5	10	5	10	10	15	10	10	0	10	15	10	10
4	Аналіз зауважень і пропозицій щодо якості послуг	15	8	50,00	10	0	0	10	15	0	0	5	15	15	10	0	5	10	15	10