

(19 December 2025). URL: <https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD%282025%29002-e>

8. Бойко І. Строки в адміністративній процедурі. Право України. 2024. № 11. С. 42–. DOI: 10.33498/louu-2024-11-042. URL: https://adminprocedure.org.ua/assets/docs/Boiko_Stroky%20v%20admin%20protseduri.pdf

9. ReNEUAL. The Pan-European General Principles on Administrative Procedure (ReNEUAL Model Rules). URL: <https://renewal.eu/projects-and-publications/renewal-2-0?catid=2&id=24&view=article>

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-526-6-97>

ADMINISTRATIVE SERVICE CENTERS AS AN INSTITUTIONAL BASIS FOR A SERVICE STATE

ЦЕНТРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ

Yurchenko T. P.

*Post-graduate student of the
Department of criminal, administrative
law and procedure
International University
of business and law,
Kherson, Ukraine*

Юрченко Т. П.

*Аспірант кафедри кримінального,
адміністративного права і процесу
ЗВО «Міжнародний університет
бізнесу і права»,
м. Херсон, Україна*

Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) посіли окреме місце в архітектурі публічного адміністрування України як організаційна форма, що концентрує взаємодію держави з приватною особою у стандартизованому форматі. Вони стали практичним механізмом, через який адміністративна послуга перестала бути сукупністю розрізнених відомчих дій і набула ознак керованого сервісного процесу з визначеними правилами прийому звернення, супроводу, передачі матеріалів у бек офіс і видачі результату. У цій логіці ЦНАП функціонують як публічний інтерфейс адміністрації, де якість держави вимірюється зрозумілістю процедури, доступністю каналів звернення, дотриманням строків та передбачуваністю результату для заявника [1; 7; 8].

Правова рамка інституції ЦНАП формується насамперед Законом України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 № 5203-VI, який закріпив саму категорію адміністративної послуги як результат здійснення владних повноважень за зверненням особи та встановив засади організації надання послуг, включно з функціонуванням центрів [2]. У межах цієї моделі центр не підміняє суб'єкта надання послуги, оскільки компетенція з ухвалення рішення належить відповідному органу публічної адміністрації. Центр створює організаційний простір, у якому заявник взаємодіє з адміністратором у форматі фронт офісу, а підготовка рішення здійснюється у бек офісі компетентним органом. Такий розподіл ролей ставить у центрі уваги не відомчу структуру, а процедуру і кінцевий правовий результат, що забезпечує можливість уніфікації стандартів обслуговування та зменшення адміністративних бар'єрів [2; 3; 4].

Після прийняття базового закону інституційна модель ЦНАП отримала деталізацію на рівні підзаконного регулювання. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг» від 01.08.2013 № 588 визначила типову організацію роботи центру, роль адміністратора, порядок прийому документів та видачі результатів, вимоги до інформування, організації простору й процесів [3]. Примірний регламент виконує функцію уніфікації організаційної поведінки адміністрації у точці контакту з особою. Це особливо значуще в умовах територіальної різноманітності та відмінностей спроможності органів, коли однаковий правовий результат має досягатися через порівнювані організаційні практики.

Подальший розвиток мережі центрів відбувався у зв'язку з адміністративно територіальними змінами та посиленням ролі місцевого самоврядування у забезпеченні доступності послуг. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» від 03.11.2020 № 943-IX закріпив підходи до оптимізації мережі ЦНАП та підтримав модель, у якій центр у громаді стає базовою точкою доступу для значної частини адміністративних послуг [4]. Нормативний акцент на мережевості змінює саму практику взаємодії, оскільки уможливорює розгортання єдиної логіки фронт офісу, незалежно від того, який саме орган ухвалює рішення у бек офісі. Це створює підстави для

однаковості мінімальних стандартів прийому звернень і прогнозованості сервісного маршруту для заявника [4; 7].

Цифровізація істотно вплинула на функції центрів, однак не усунула їх як інституційної основи сервісної держави. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» від 04.12.2019 № 1137 унормувала електронні інструменти доступу та прозорості інформації про послуги, процедури, вимоги й результати [5]. У цифровому контурі центр виконує інтеграційну роль. Він забезпечує офлайн доступ і підтримку для тих, хто не використовує електронні канали, а також зменшує нерівність доступу, яка виникає між цифровим чином включеними та вразливими у цифровому вимірі групами. Одночасно центр підтримує гібридні сценарії, коли звернення ініціюється через портал, а ідентифікація, подання додаткових документів або отримання результату відбуваються через ЦНАП. За такої моделі цифрові сервіси і мережа центрів не конкурують, а доповнюють один одного, зберігаючи єдиний юридичний результат адміністративної послуги [5; 10].

Практика останніх років показує посилення підзаконного регулювання, яке спрямоване на узгодження роботи фронт офісу з бек офісами різних органів. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг» від 01.10.2025 № 1226 відображає прагнення до більшої операційної стандартизації та до узгодження взаємодії між органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування і центрами [6]. Така деталізація важлива саме для сервісної держави, оскільки якість взаємодії заявника з фронт офісом може бути нівельована затримками або несумісністю процедур у бек офісних процесах. Регуляторний фокус на організації взаємодії між суб'єктами підсилює управлінську керованість системи послуг, де центр є точкою концентрації сервісної комунікації, а бек офіс має бути налаштований на відтворюваність строків, вимог і результатів [6; 7].

Сервісна держава у правовому сенсі проявляється не лише у зручності доступу, а й у якості адміністративного рішення та у процесуальних стандартах, яких дотримується публічна адміністрація під час розгляду справи. У цій площині ЦНАП варто розглядати як інституцію, що опосередковано підтримує принципи належного врядування і належного адміністрування. Принципи законності, прозорості, підзвітності, рівності доступу та орієнтації на потреби користувача знаходять організаційне втілення в стандартизованій

роботі центру, у доступності інформації про процедури та у можливості відстеження руху справи [7; 8; 9]. Рекомендація Ради Європи щодо доброго адміністрування і Європейський кодекс належної адміністративної поведінки надають рамкові стандарти взаємодії адміністрації з особою, які мають значення для фронт офісної поведінки, зокрема щодо ввічливості, неупередженості, належного інформування та орієнтації на розумний строк [8; 9]. У цьому вимірі центр є місцем, де ці стандарти набувають масового характеру в повсякденних адміністративних контактах.

Разом із тим, центр як інституція не є самодостатнім механізмом. Його результативність залежить від узгодженості бек офісних процедур, міжвідомчої взаємодії та якості реєстрових даних. За відсутності інтегрованих реєстрів або за наявності дублювання вимог до документів центр може відтворювати традиційні бар'єри в новій оболонці. Тому інституційна роль ЦНАП найкраще описується через взаємодію трьох контурів. Перший контур утворює законодавча і підзаконна стандартизація організації фронт офісу [2; 3; 6]. Другий контур утворює цифрова інфраструктура доступу і прозорості інформації, яка забезпечує однаковий підхід до інформування про послуги та підсилює передбачуваність вимог [5]. Третій контур утворюють стандарти належного врядування і належного адміністрування, які задають критерії якості адміністративної поведінки і тим самим формують вимоги до того, якою має бути сервісна взаємодія з заявником [7; 8; 9]. Саме у поєднанні цих контурів центри надання адміністративних послуг виступають інституційною основою сервісної держави, оскільки забезпечують сталість і відтворюваність практики взаємодії, зменшують фрагментацію доступу та підтримують гібридну модель надання послуг у цифрову епоху.

Література:

1. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України. Академічний курс. Том 1. Загальна частина. Київ: Юридична думка, 2004. 584 с.
2. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
3. Про затвердження Примірного регламенту центру надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 № 588 Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/588-2013-%D0%BF>

4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі: Закон України від 03.11.2020 № 943-IX Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/943-20>

5. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 № 1137 Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1137-2019-%D0%BF>

6. Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.10.2025 № 1226 Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1226-2025-%D0%BF>

7. The Principles of Public Administration 2023 edition. SIGMA, OECD, European Union. URL: https://www.sigmaweb.org/content/dam/sigma/en/publications/reports/2023/11/the-principles-of-public-administration_5e68f805/7f5ec453-en.pdf

8. Recommendation CM/Rec(2007)7 of the Committee of Ministers to member states on good administration. Council of Europe. URL: <https://rm.coe.int/cmrec-2007-7-of-the-cm-to-ms-on-good-administration/16809f007c>

9. The European Code of Good Administrative Behaviour. European Ombudsman. URL: <https://www.ombudsman.europa.eu/en/publication/en/3510>

10. Digital State vs Centres for Administrative Services CNAPs. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. URL: <https://storage.thedigital.gov.ua/files/e/4e/9597b176a4280ac51f4e353627b444e4.pdf>