

**Марина ЗВАРИЧ,**  
аспірант кафедри менеджменту  
та управління проектами ДРІДУ НАДУ

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У СПІЛЬНОТАХ ПРАКТИКІВ**

Реалізація ідеї сервісної держави потребує нового погляду на державну службу, в першу чергу, як на інститут публічних послуг. Її сучасний розвиток вимагає безперервності змін, з урахуванням постійного зростання вимог споживачів до якості надання публічних послуг, а також тенденцій до розширення спектру їх надання. В цих умовах питання забезпечення професіоналізації державної служби набуває особливої актуальності.

На сьогоднішній день активне спілкування посадових осіб місцевого самоврядування, державних службовців і представників громадських організацій у спільнотах практиків набуває особливого значення для України в контексті підвищення якості надання публічних послуг [1; 3]. Організація спільноти практиків забезпечить створення додаткових можливостей для значного прогресу у вирішенні актуальних проблем в цій сфері як на теоретичному, так і на практичному рівнях. Адже її функціонування передбачає накопичення досвіду та потенціалу представників публічних органів, які безпосередньо залучені у процеси надання послуг. Таким чином, спільноти практиків у сфері публічного управління мають стати ефективним інструментальним засобом підвищення якості надання публічних послуг в Україні.

Ефективність функціонування спільноти практиків у сфері публічного управління та користь від створення такої спільноти залежить від усвідомлення кожним членом її особливостей. По-перше, спільнота створюється добровільно. Жоден з членів не може примушувати або нав'язувати участь іншого у спільноті. По-друге, коли спільнота діє в своїй сфері, її члени створюють інструменти, документи, процеси, спільний словник та обмінюються один з одним методами виконання робіт. Таким чином, спільнота вирішує проблеми, що виникають у повсякденній роботі, розробляє та документує найкращі практики, найліпші методи виконання завдань. Сформульовані цілі можуть бути більш широкими та загальними, ніж цілі команд або робочих груп. Тобто в рамках спільноти практиків можуть спілкуватися публічні службовці як з приводу окремих проблем, що стосуються надання певної визначеної послуги, яка надається громадянам, так і щодо загального вектору розвитку системи надання публічних послуг в Україні.

В той же час, така спільнота не повинна бути закритою від громадян. Навпаки, з метою вдосконалення процедур надання публічних послуг, результати обговорень повинні бути доступними для безпосередніх споживачів послуг та зобов'язані передбачати зворотній зв'язок з тими особами, на вирішення проблем яких повинна бути спрямована діяльність державних

службовців. Адже успішність впровадження інституту публічних послуг залежить від перебудови світогляду як надавачів послуг – державних службовців і осіб місцевого самоврядування, так і їх споживачів. Вона повинна передбачати спільну послідовну роботу державних і громадських інституцій у сфері певної просвіти учасників процесу щодо нової системи реалізації державного управління, а також розробку нових підходів, процедур з метою вдосконалення системи надання публічних послуг в Україні.

Сутність створення спільноти практиків у сфері публічного управління, що пропонується в даній роботі, можна представити графічно у вигляді моделі спільноти практиків, яка побудована на цілі надання якісних публічних послуг (рис.) і може бути реалізованою у межах спільнот практиків, які розвиваються в Україні, наприклад [2; 4; 5].

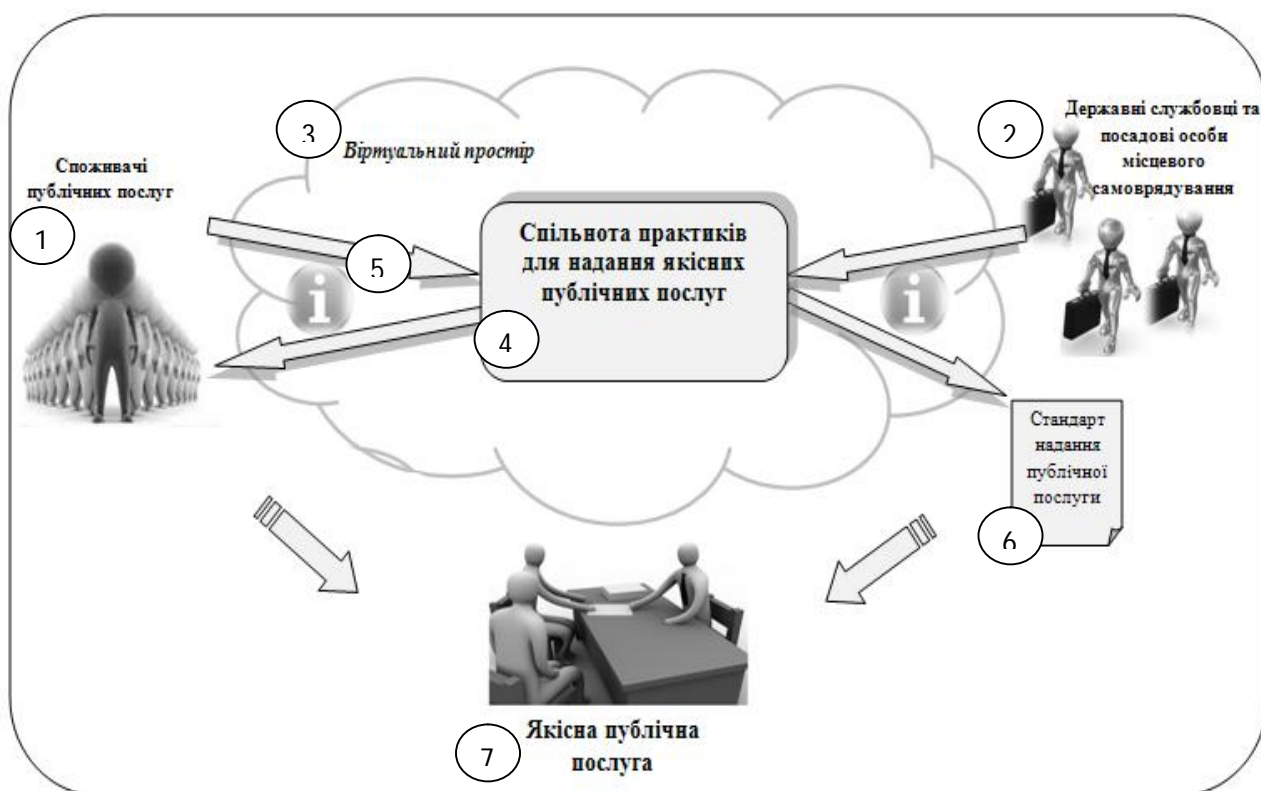


Рис. Модель спільноти практиків, яка побудована на цілі надання якісних публічних послуг

Модель, що нами пропонується, відображає основні суб'єкти відносин влада-громада у сфері надання публічних послуг. З одного боку – це споживачі публічних послуг (1), з іншого – державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування (2), які працюють в певних адміністративних органах, що є надавачами послуг. З метою надання якісних публічних послуг споживачам передбачається в межах віртуального простору (3) створення спільноти практиків (4), що є надавачами послуг.

В рамках цієї спільноти державні службовці та особи місцевого самоврядування можуть обмінюватись своїм досвідом, спільно вирішувати проблеми, які виникають під час повсякденної роботи. Та перш за все, оскільки

головною метою діяльності публічних службовців та водночас показником оцінки цієї діяльності є задоволення потреб громадян, принципово важливим постає завдання визначення єдиного підходу до надання публічних послуг. Тому кожний громадянин може активно приєднуватись до вирішення проблем в сфері надання публічних послуг, вказувати на існування недоліків системи з точки зору споживачів публічних послуг. Серед позитивних сторін такого процесу можна зазначити те, що таким чином громадяни невимушено підвищують свій рівень інформованості про публічні послуги та залучаються до активних дій задля вирішення власних проблем.

Отже, корисною є як інформація, що є вхідною для спільноти (з боку публічних службовців і громадян), так і така, що є вихідною, для всіх членів та учасників спільноти практиків, яка побудована на цілі надання якісних публічних послуг. У запропонованій моделі це позначено стрілками (5), які відображають вхідні та вихідні інформаційні потоки від споживачів публічних послуг та державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Результатом діяльності в рамках спільноти практиків має стати конкретний продукт на виході цього процесу – стандарти надання публічних послуг (6), які враховують як норми чинного законодавства України, так і особливості надання конкретної послуги і вимоги до неї споживача. Запровадження таких стандартів у повсякденну практику публічних службовців має особливе значення для розвитку системи надання публічних послуг в Україні. Адже у випадку, коли йде мова про незадоволення громадянином якістю публічної послуги, причину треба шукати перш за все у діях посадових осіб, які реалізують діяльність органів влади з надання публічних послуг, неврахування потреб та вимог пересічних громадян.

На сьогоднішній день принципово важливо виробити певні стандарти надання публічних послуг, які б враховували вимоги споживача щодо їх надання. Перш за все це необхідно для того, щоб узгодити технологію розгляду кожної справи. Разом з тим, така інформація необхідна для службовців, які безпосередньо задіяні в процедурах, в якості інструкції з надання публічних послуг. Вона визначатиме, які документи потрібні для вирішення справи, порядок розгляду тощо. Такі документи суттєво полегшать життя громадянам, надаючи їм зрозумілу для них інформацію про сутність та зміст послуг, про порядок їх отримання (документи, строки тощо), вартість та процедури, що здійснюються особами, які забезпечують надання публічних послуг. Таким чином, це надасть змогу значно підвищити якість надання публічних послуг, показником якої є ступінь задоволеності потреб споживачів при їх отриманні, та оптимізувати систему надання публічних послуг загалом на державному рівні.

Спілкування та обмін практичним досвідом в рамках діяльності спільноти практиків у сфері публічного управління забезпечить прискорення впровадження позитивних змін у їх повсякденну діяльність з надання публічних послуг. Це сприятиме якісному виконанню ними своїх функціональних обов'язків в ситуаціях постійних змін нормативно-правового

забезпечення даної сфери та оперативному впровадженню заходів, спрямованих на удосконалення відповідних процедур.

Разом із перевагами функціонування спільноти практиків, що створюється на цілі надання якісних публічних послуг, визначимо й негативні наслідки її відсутності на сьогоднішній день:

– дублювання зусиль та видів діяльності службовцями, що надають однакові публічні послуги споживачам.

– непослідовність та протиріччя у підходах та розумінні державної політики в певній сфері;

– недостатня інформованість про те, що відбувається навколо певної проблеми в сфері надання публічних послуг;

– втрата знань досвідчених працівників при зміні ними місця роботи;

– низька ефективність використання наявного позитивного досвіду з належного надання публічних послуг громадянам.

Одним з важливих моментів впровадження спільноти практиків у сфері публічного управління у дію є невимушене підвищення кваліфікації державних службовців та осіб місцевого самоврядування в напрямку надання публічних послуг шляхом їх добровільного приєднання до обговорення цікавих для них тем, що стосуються їх щоденної професійної практики. Активна участь державних службовців у спільноті практики стимулюватиме до свідомої самоосвіти в галузі їхньої професійної діяльності. Таким чином, зміст діяльності спільноти практики носить випереджальний характер щодо поставлених державою завдань у сфері надання своїм громадянам якісних публічних послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Кращі українські практики місцевого самоврядування (2.9) / Ю. П. Шаров, Т. В. Маматова // Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / [ редкол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. ] ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2014. – С. 67 – 69.

2. Спільнота практик місцевого самоврядування. – Режим доступу : <http://udl.despro.org.ua/>.

3. Спільнота практиків: інновації в місцевому самоврядуванні (на прикладі організації дистанційного навчання посадових осіб місцевого самоврядування у рамках Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування) : навч. посіб. / О. Тертишна (кер. авт. колективу) [та ін.] ; за заг. ред. О. Рафальського, С. Малікова. – К. : Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, 2012. – 152 с.

4. Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку. – Режим доступу : <http://regionet.org.ua/>

5. Центр управління знаннями «Ресурсний центр зі сталого місцевого розвитку». – Режим доступу : [www.rozvytok.in.ua](http://www.rozvytok.in.ua).