

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ГНАТЮКА**

**Географічний факультет
Кафедра географії України і туризму**

Кваліфікаційна робота

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ
ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ НА ПРИКЛАДІ ГОЛОВНОГО
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖГЕОКАДАСТРУ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Спеціальність
103 Науки про Землю

Здобувача другого (магістерського)
рівня вищої освіти
Пастушенко Зоряни Володимирівни

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:
Кандидат географічних наук, доцент
Поплавська Інна Володимирівна

РЕЦЕНЗЕНТ:
Кандидат географічних наук, доцент
Барна Ірина Миколаївна

Робота захищена з оцінкою:
Національна шкала _____
Кількість балів: __ Оцінка: ECTS__

АНОТАЦІЯ

Пастушенко З. Удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою на прикладі Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області: Магістерська робота. Тернопіль: ТНПУ ім. В.Гнатюка, 2025. 90 с.

У магістерській роботі проаналізовано особливості надання адміністративних послуг у сфері землеустрою та діяльність Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області. Визначено ключові проблеми у роботі сервісу та оцінено ефективність чинних процедур. На основі порівняння з іншими регіонами запропоновано напрями удосконалення, зокрема розширення електронних послуг, оптимізацію організаційних процесів, впровадження сучасних ГІС-технологій і підвищення відкритості роботи установи. Результати дослідження можуть бути використані для покращення якості та доступності адміністративних послуг у сфері землеустрою.

Ключові слова: адміністративні послуги, землеустрій, Держгеокадастр, кадастрове адміністрування, електронні послуги, геоінформаційні системи, удосконалення сервісів, Тернопільська область.

ANNOTATION

Pastushenko Z. Improving the process of providing administrative services in the field of land management using the example of the Main Directorate of the State Geocadastr in Ternopil region: Master's thesis. Ternopil: TNPU named after V. Hnatyuk, 2025. 90 p.

The master's thesis examines the process of providing administrative services in the field of land management, focusing on the activities of the Main Department of the State Service of Ukraine for Geodesy, Cartography and Cadastre in Ternopil Oblast. The study analyzes the current legal framework, organizational structure, and practical aspects of service delivery, identifying key challenges such as lengthy procedures, limited digitalization, and insufficient transparency.

Based on a comparative analysis of practices in other Ukrainian regions, the research proposes directions for improving the system, including the expansion of e-governance tools, optimization of organizational processes, the introduction of modern GIS technologies, and enhancement of service accessibility and openness. The results can be applied by public authorities and land management specialists to improve the efficiency and quality of administrative services in the land management sector.

Keywords: administrative services, land management, State Geocadastr, cadastral administration, e-services, geographic information systems (GIS), service improvement, Ternopil Oblast

ЗМІСТ

Вступ	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ	6
1.1. Сутність і зміст адміністративних послуг	6
1.2. Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг у сфері землеустрою	10
1.3. Система органів, що здійснюють землеустрій та кадастрове адміністрування	14
1.4. Теоретичні підходи до удосконалення адміністративних послуг	17
Висновки до 1 розділу	19
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ ГОЛОВНИМ УПРАВЛІННЯМ ДЕРЖГЕОКАДАСТРУ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ	 21
2.1. Загальна характеристика діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області	21
2.2. Перелік і зміст адміністративних послуг у сфері землеустрою	24
2.3. Оцінювання ефективності та якості надання послуг	27
2.4. SWOT-аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області	31
2.5. Порівняльний аналіз діяльності Головних управлінь Держгеокадастру Західного регіону України	37
Висновки до 2 розділу	39
 РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ	 41
3.1. Удосконалення організаційних аспектів роботи	41
3.2. Розвиток електронних послуг та цифрових інструментів	44
3.3. Підвищення якості обслуговування та клієнтоорієнтованості	53
3.4. Розроблення моделі удосконалення процесу надання адміністративних послуг	58
Висновки до 3 розділу	65
 ВИСНОВКИ	 68
СПИСОК ВИКОРАСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку публічного управління в Україні питання підвищення якості, ефективності та доступності адміністративних послуг набуває особливої актуальності. Реформування системи державного управління, цифровізація публічного сектору та зростання очікувань громадян щодо прозорості діяльності органів влади визначають необхідність удосконалення механізмів взаємодії між державою та суспільством. Особливої уваги потребує сфера землеустрою, яка відіграє ключову роль у забезпеченні раціонального використання земельних ресурсів, упорядкуванні земельних відносин та підтриманні функціонування ринку землі. Ефективність надання адміністративних послуг у цій сфері впливає на інвестиційний клімат, розвиток територій, діяльність органів місцевого самоврядування та приватних суб'єктів господарювання.

Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області є важливою ланкою у системі управління земельними ресурсами та реалізації державної політики у сфері землеустрою. Воно забезпечує надання широкого спектра адміністративних послуг, пов'язаних із веденням Державного земельного кадастру, оформленням документації із землеустрою, присвоєнням кадастрових номерів, реєстрацією земельних ділянок та внесенням змін до кадастрових даних. Проте, попри значні кроки в напрямі цифровізації, робота територіальних органів Держгеокадастру все ще характеризується низкою проблем, серед яких: складність процедур, тривалі строки розгляду заяв, недостатня автоматизація процесів, обмеженість функціоналу онлайн-сервісів, неоднозначність тлумачень нормативно-правових положень та недостатній рівень комунікації з громадянами.

Отже, питання оптимізації та модернізації процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою є важливим як для органів публічної влади, так і для користувачів земельно-кадастрової інформації. Вивчення теоретичних засад, аналіз практичної діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області та розроблення пропозицій щодо

вдосконалення організаційних, правових та цифрових аспектів роботи становить основу дослідження.

Метою магістерської роботи є обґрунтування та розроблення напрямів удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою на прикладі діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: уточнити теоретичні засади та нормативно-правові основи надання адміністративних послуг; здійснити аналіз стану та проблем функціонування системи надання земельно-кадастрових послуг у Тернопільській області; оцінити ефективність роботи відповідних структурних підрозділів; визначити ключові бар'єри та недоліки у процесах обслуговування; розробити пропозиції щодо оптимізації організації роботи, цифровізації процедур та підвищення якості надання адміністративних послуг.

Об'єктом дослідження є процес надання адміністративних послуг у сфері землеустрою.

Предметом дослідження є організаційні, правові та управлінські механізми, що забезпечують надання таких послуг Головним управлінням Держгеокадастру у Тернопільській області.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сферах публічного управління, земельних відносин, адміністрування та цифровізації державних процесів, а також чинні нормативно-правові акти. У роботі використано методи аналізу й синтезу, системного підходу, порівняльно-правового аналізу, статистичного аналізу, узагальнення та моделювання.

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні підходів до оптимізації процесу надання земельно-кадастрових послуг та формуванні комплексної моделі підвищення ефективності їх надання в умовах цифрової трансформації. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій у діяльності територіальних підрозділів Держгеокадастру та органів місцевого самоврядування для покращення якості обслуговування громадян.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ

1.1. Сутність і зміст адміністративних послуг

Адміністративні послуги виступають однією з найважливіших форм взаємодії держави з громадянами та юридичними особами, оскільки через них реалізуються базові права та законні інтереси осіб у різних сферах життєдіяльності – соціальній, економічній, земельній, освітній, містобудівній, екологічній та інших. Вони відображають сутнісну трансформацію державного управління від традиційної моделі «влади-примусу» до сервісно-орієнтованої моделі «влади-послуги», у якій головним пріоритетом стає задоволення потреб споживачів, підвищення якості обслуговування, спрощення процедур та забезпечення доступності державних сервісів.

Сутність адміністративних послуг полягає в тому, що вони є результатом управлінської діяльності уповноважених органів, здійснюваної виключно за запитом фізичної або юридичної особи, та спрямовані на досягнення юридично значимого результату. Такий результат може проявлятися у наданні дозволу, реєстрації, сертифікації, присвоєнні статусу, видачі довідки, внесенні інформації до державного реєстру або у вчиненні інших дій, які мають правові наслідки. Важливою рисою цих послуг є те, що держава діє не з власної ініціативи, а в межах обов'язку забезпечити реалізацію прав особи, яка звернулася із заявою.

Зміст адміністративних послуг охоплює комплекс процедурно встановлених дій, починаючи з подання заяви й закінчуючи видачею офіційного документа або іншого результату. До змісту послуги входять: приймання документів, їх реєстрація, перевірка на повноту та відповідність, здійснення юридичної експертизи, проведення необхідних внутрішніх перевірок, ухвалення рішення, видача результату, а також внесення відомостей до інформаційних систем. Особливістю змісту адміністративних послуг є суворе регламентованість кожного етапу, що виключає дискреційні або суб'єктивні рішення посадових осіб та гарантує рівний доступ для всіх заявників [32].

Сутність адміністративних послуг виявляється через поєднання правової та управлінської природи. Правова природа визначається тим, що надання послуги можливе лише у випадках, передбачених законом, а її результатом є юридичний акт або запис у реєстрі. Управлінська природа полягає у тому, що процес надання адміністративних послуг є технологічно організованим, системним, заснованим на стандартах, регламентах, алгоритмах і процедурах, які забезпечують ефективність та якість обслуговування.

У змісті адміністративних послуг важливу роль відіграють основоположні принципи їх надання. Серед найважливіших принципів варто виокремити принцип законності, який означає, що адміністративна послуга може бути надана лише відповідно до чинного законодавства; принцип доступності, який гарантує можливість звернення кожної особи незалежно від її соціального статусу, віку або місця проживання; принцип прозорості, що передбачає відкритість інформації про процедури, вартість та строки послуг; принцип неупередженості, що забезпечує однакове ставлення до всіх заявників; принцип відповідальності органу влади та посадових осіб; принцип результативності, який вимагає, щоб кожне звернення завершувалося конкретним юридично значущим результатом [16].

Не менш важливим є принцип клієнтоорієнтованості, який розширює сервісну складову, передбачаючи створення для заявника максимально комфортних умов: зрозумілих інструкцій, доступної мови спілкування, електронних каналів подання документів, зрозумілого сервісу відстеження стану звернення, мінімізації контактів з посадовими особами. Цей принцип зумовлений глобальними тенденціями реформування публічного управління та переходом до моделі «good governance», у межах якої публічна влада розглядається як постачальник якісних суспільних послуг.

Сутність адміністративних послуг також передбачає обов'язкове унормування всієї процедури надання. Закон «Про адміністративні послуги» та підзаконні акти встановлюють стандарти, регламенти, строки, структуру взаємодії, вимоги до персоналу, підстави для відмови, а також перелік документів, які заявник повинен подати. Така нормативність є фундаментальною

ознакою адміністративної послуги й відрізняє її від інших форм діяльності органів влади.

Зміст адміністративних послуг включає як адміністративно-процедурний аспект, так і сервісно-комунікаційний. Процедурний аспект охоплює правову оцінку документів, ухвалення управлінського рішення та його фіксацію. Комунікаційний аспект охоплює взаємодію з громадянином: консультації, роз'яснення, надання інформації щодо строків розгляду, можливість онлайн-інформування, зворотний зв'язок, електронні повідомлення, можливість оскарження рішень. Саме цей аспект є показником рівня відкритості та сервісності держави [23,41].

Класифікація адміністративних послуг дозволяє краще зрозуміти їхній зміст та структуру. Залежно від характеру результату вони поділяються на дозвільні (видача дозволів), реєстраційні (внесення до реєстрів), нормативні (видача документів про дотримання стандартів), соціальні (оформлення виплат), земельно-кадастрові (присвоєння кадастрових номерів, внесення змін, видача витягів) та інші. Залежно від способу надання послуги поділяються на традиційні (паперові), електронні, комбіновані та автоматизовані (які не потребують участі посадової особи).

У змісті адміністративних послуг значне місце посідає цифровізація, яка стала ключовим трендом розвитку публічного управління у XXI столітті. Електронні адміністративні послуги, що надаються через портали «Дія», ЦНАПи, електронні кабінети користувачів, кадастрові інформаційні системи, суттєво змінюють структуру та механізми взаємодії держави з громадянином. Сутність електронної адміністративної послуги полягає у тому, що частина або всі етапи її надання відбуваються у дистанційному режимі, що усуває необхідність особистих візитів до установи, забезпечує цілодобову доступність сервісу, зменшує корупційні ризики та мінімізує людський фактор.

Зміст електронних адміністративних послуг у сфері землеустрою суттєво розширюється завдяки можливості автоматичної перевірки кадастрових даних, накладення цифрового підпису, інтеграції з державними реєстрами (наприклад, Державним земельним кадастром, Реєстром речових прав на нерухоме майно),

можливості онлайн-відстеження статусу звернення, формування електронних витягів. Такі зміни не лише прискорюють процеси, а й перетворюють адміністративні послуги на комплексний цифровий сервіс.

Сутність адміністративних послуг у сфері землеустрою має свої особливості, оскільки вони пов'язані з регулюванням земельних відносин, що мають стратегічне значення для економіки та соціального розвитку країни. Такі послуги включають: державну реєстрацію земельних ділянок, присвоєння кадастрових номерів, внесення змін до ДЗК, видачу витягів, погодження документації із землеустрою, реєстрацію обмежень у використанні земель. Зміст цих послуг передбачає складний процедурний алгоритм, що включає як технічні, так і юридичні етапи. Це вимагає високої точності, професійності, дотримання технічних стандартів та використання геоінформаційних систем [27].

Міжнародний досвід свідчить, що сутність адміністративних послуг у розвинених країнах ґрунтується на принципах «one-stop-shop», «digital by default» та «citizen-friendly service». Це означає, що всі послуги доступні через єдині портали, пріоритет надається електронній формі, а інтерфейси та процедури максимально орієнтовані на користувача. У змісті таких послуг основний акцент робиться на простоті процедур, мінімізації документів, інтеграції реєстрів та використанні автоматизованих алгоритмів.

Узагальнюючи, можна зазначити, що сутність адміністративних послуг полягає у забезпеченні громадянам можливості реалізувати свої законні права через встановлені законом процедури, а їхній зміст охоплює всю систему дій, необхідних для отримання юридично значимого результату. Удосконалення їх сутності та змісту є важливою умовою підвищення ефективності державного управління, створення сервісної держави та забезпечення високого рівня довіри громадян до влади. Сучасний підхід до адміністративних послуг передбачає поєднання правової визначеності, технологічної модернізації, цифрової інтеграції, стандартизації процесів та орієнтації на потреби користувачів [16].

1.2. Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг у сфері землеустрою

Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг у сфері землеустрою формується на базі загальних засад організації публічних послуг, спеціального земельного законодавства та підзаконних актів, що регламентують ведення Державного земельного кадастру, механізми реєстрації прав та особливості електронного надання сервісів. Вітчизняна система регулювання має багаторівневу структуру: конституційні й загальноадміністративні норми, профільні закони (зокрема Земельний кодекс України та Закон України «Про Державний земельний кадастр»), спеціальні нормативні акти з адміністрування послуг, а також нормативні акти Кабінету Міністрів України й накази/розпорядження Держгеокадастру, які деталізують порядок і технологію надання окремих видів послуг. Основним законодавчим актом, що встановлює загальні принципи й вимоги до надання адміністративних послуг, є Закон України «Про адміністративні послуги», який закладає правову основу сервісного підходу, принципи доступності, прозорості, строків і відповідальності при наданні послуг.

Земельні відносини регламентуються передусім Земельним кодексом України, який встановлює правові основи використання земель, порядок формування і реєстрації земельних ділянок, а також повноваження органів державної влади і місцевого самоврядування у сфері земельних ресурсів. Статті Земельного кодексу визначають, за яких умов і на яких підставах здійснюються операції з землями, встановлюють статус земельної ділянки як об'єкта цивільних прав після її формування та реєстрації, що безпосередньо впливає на зміст і правову природу адміністративних послуг у сфері землеустрою [42].

Специфічну нормативну основу для надання «земельних» адміністративних послуг створює Закон України «Про Державний земельний кадастр», який визначає правові, організаційні та технічні засади ведення ДЗК, перелік відомостей, порядок внесення і відкриття поземельних книг, а також принципи інтеграції кадастрових даних із іншими державними реєстрами. Закон

встановлює, що ведення ДЗК забезпечує державу необхідною інформацією для регулювання земельних відносин і що доступ до відомостей ДЗК має надаватися у встановленому порядку. Цей закон створює правову основу для автоматизованих процедур (включаючи електронні витяги, запити через електронні кабінети тощо) і визначає суб'єктів, відповідальних за ведення кадастру.

Порядок ведення Державного земельного кадастру, а також форми і шаблони документів, процедурні строки й вимоги до суб'єктів, що надають адміністративні послуги у сфері ДЗК, деталізовані постановою Кабінету Міністрів України від 17.10.2012 № 1051 та її подальшими редакціями і додатками. Ця постанова, а також додатки до неї встановлюють технічні й процедурні стандарти для державних кадастрових реєстраторів, адміністраторів у ЦНАПах і уповноважених посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема щодо порядку подання заяв, форм витягів, строків розгляду і підстав для відмови. Зміни до Порядку (зокрема останні, що стосуються попередньої перевірки заяв у програмному забезпеченні ДЗК) демонструють динамічне оновлення процедури з огляду на цифрові можливості та потребу автоматизації перевірок.

Окремої уваги в нормативно-правовому полі заслуговують акти, які визначають порядок надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) і електронні канали. Закон про адміністративні послуги та підзаконні акти Кабінету Міністрів регламентують перелік послуг, які можуть надаватися дистанційно, порядок оприлюднення інформації про послуги, вимоги до інформаційних карток послуг, стандарти обслуговування та механізми досудового оскарження рішень. Важливо, що ці норми передбачають обов'язковість оприлюднення інформації про суб'єкта надання послуги, строки її надання, вартість (за потреби) та повний перелік документів, що підлягають подачі, що забезпечує прозорість і передбачуваність адміністративного процесу.

Правове забезпечення електронних адміністративних послуг у галузі землеустрою має ще одну критично важливу складову — нормативи щодо інформаційної взаємодії державних реєстрів, використання кваліфікованого електронного підпису, обміну даними між ДЗК, Реєстром речових прав,

державними геопросторовими сервісами та іншими інформаційними системами. Практичною реалізацією цього підходу є розвиток електронного кабінету користувача на порталі Держгеокадастру (e.land.gov.ua) та інструментів доступу до публічної кадастрової карти, які забезпечують можливість замовлення витягів, подання заяв на внесення відомостей, отримання аналітичних даних і масової оцінки земель через електронні сервіси. Використання цих платформ суттєво впливає на зміст адміністративних послуг: багато традиційних процедур вже можуть виконуватися повністю в електронному режимі [12].

Нормативна база також регулює технічні і процедурні вимоги до оформлення документації із землеустрою, стандарти геодезичних вимірювань, формати просторових даних та клас точності межових описів. Постанова № 1051 та додатки до неї містять вимоги до технічних карт, планів, протоколів, заяв і витягів, що забезпечує уніфікацію інформації у ДЗК і дає можливість автоматизованої обробки запитів. Важливість стандартизації просторових даних підкреслюється необхідністю інтеграції з іншими геоінформаційними системами, які використовують державні й місцеві органи управління.

На рівні виконавчої влади Держгеокадастр і його територіальні підрозділи (у тому числі Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області) реалізують згідні з законом повноваження через внутрішні накази, інструкції та методичні рекомендації. Наприклад, накази Держгеокадастру щодо типових інформаційних карток адміністративних послуг, організації роботи адміністраторів і форм взаємодії з ЦНАП забезпечують уніфікований підхід у практичному наданні послуг, регламентують інформаційну картку послуги, її зміст, режим роботи центру надання послуг та інші операційні аспекти. Це дозволяє територіальним підрозділам поєднувати єдині стандарти з регіональними особливостями.

Аналіз національного законодавства показує, що нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг у сфері землеустрою поєднує жорсткі правові гарантії (для захисту прав учасників правовідносин) з функціональними механізмами цифровізації (для підвищення ефективності та прозорості). Водночас практика застосування цих норм демонструє кілька

проблемних зон: необхідність приведення процедур до єдиного цифрового стандарту, оптимізації регламентних строків з урахуванням технічних процесів, вдосконалення процедур попередньої автоматизованої перевірки заяв (щоб зменшити кількість повернень на доопрацювання), а також підвищення кваліфікації кадрів, які безпосередньо працюють із геоінформаційними системами та електронними реєстрами. Ці виклики частково вирішуються через оновлення Порядку ведення ДЗК, локальні накази Держгеокадастру та розвиток електронних сервісів [12].

Особливу роль у правовому полі відіграють норми, що регламентують відповідальність за несвоєчасне чи некоректне надання адміністративних послуг, механізми оскарження рішень та виправлення помилок у реєстрах. Законодавство визначає підстави для відмови у наданні послуги, порядок її відновлення, а також адміністративну і цивільно-правову відповідальність посадових осіб та органів. Ефективна імплементація цих норм підвищує захищеність прав громадян та сприяє підвищенню довіри до кадастрової системи.

Узагальнюючи, нормативно-правове забезпечення адміністративних послуг у сфері землеустрою в Україні побудоване на чітко визначених правових засадах, деталізованих процедурах і технічних стандартах, що гарантують юридичну визначеність результатів, а також на сучасних цифрових механізмах, які перетворюють класичний адміністративний процес у сервіс з високим ступенем автоматизації і доступності. Для практичного вдосконалення процесів на рівні територіальних управлінь (зокрема Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області) вкрай важливо зосередитися на імплементації оновлених процедур Порядку ДЗК, інтеграції локальних інформаційних систем з державними реєстрами, налаштуванні механізмів попередньої автоматичної валідації заяв та постійному підвищенні кваліфікації персоналу, який забезпечує надання адміністративних послуг.

1.3. Система органів, що здійснюють землеустрій та кадастрове адміністрування

Система органів, що забезпечують здійснення землеустрою та кадастрове адміністрування в Україні, сформована як багаторівнева, функціонально збалансована структура, яка охоплює центральні органи виконавчої влади, їхні територіальні підрозділи, органи місцевого самоврядування, спеціалізовані землевпорядні організації, наукові установи та інфраструктуру надання адміністративних послуг. Її головною метою є організація раціонального використання земельних ресурсів, забезпечення прав власності та користування землею, ведення Державного земельного кадастру та створення умов для сталого розвитку територій.

Центральним елементом цієї системи виступає Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастр). Це ключовий орган, уповноважений реалізовувати державну політику у сфері земельних відносин, землеустрою, топографо-геодезичної діяльності та кадастрового адміністрування. До основних його повноважень належать: формування нормативно-правових засад землеустрою; розробка стандартів і технічних вимог до документації із землеустрою; ведення, адміністрування та забезпечення функціонування Державного земельного кадастру; здійснення державного контролю за використанням і охороною земель; погодження проєктів землеустрою; координація діяльності сертифікованих інженерів-землевпорядників. На рівні центрального апарату створені департаменти, що займаються аналітикою, цифровізацією кадастрових даних, моніторингом земель, міжнародним співробітництвом та управлінням земельними ресурсами сільськогосподарського призначення державної власності.

Територіальні органи Держгеокадастру забезпечують практичну реалізацію державної політики на регіональному та місцевому рівнях. Вони здійснюють реєстрацію земельних ділянок у кадастрі, внесення змін до нього, погодження землевпорядної документації, організовують проведення інвентаризації земель, контролюють дотримання вимог законодавства під час передачі земельних ділянок у власність чи користування, а також забезпечують

надання кадастрової інформації громадянам та юридичним особам. Саме ці підрозділи відповідають за фактичний контакт із землепорядними організаціями та місцевими радами, забезпечуючи єдиний стандарт кадастрового обліку по всій країні [58].

Важливою ланкою системи є органи місцевого самоврядування – сільські, селищні та міські ради. Після реформи децентралізації вони отримали значний обсяг повноважень у сфері розпорядження землями комунальної власності, розроблення та затвердження містобудівної документації, планування територій, визначення обмежень у використанні земель, погодження документації із землеустрою для громадян та інвесторів. Органи місцевої влади відповідають за формування земельних ділянок під забудову, інженерну інфраструктуру, громадські простори, а також за організацію земельних торгів. Їхні рішення є підставою для внесення відповідних відомостей до Державного земельного кадастру.

Функціонально важливим елементом системи є землепорядні та геодезичні організації, які виконують практичні роботи. До них належать як державні інститути землеустрою, так і приватні компанії, що мають ліцензії та сертифікованих інженерів-землепорядників. Саме сертифіковані спеціалісти здійснюють складний комплекс робіт: топографо-геодезичні зйомки, встановлення меж земельних ділянок у натурі, розроблення проєктів землеустрою, технічної документації для приватизації, відведення земельних ділянок, поділу та об'єднання існуючих ділянок, нормативну грошову оцінку земель. Вони забезпечують точність і юридичну коректність кадастрових відомостей, адже саме їхня документація є підставою для внесення змін до кадастру [60].

Надзвичайно важливу роль у структурі функціонування кадастрової системи відіграють Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) [59]. Вони є точкою першого контакту громадян з системою кадастрового адміністрування. Через ЦНАП можна подати документи для реєстрації земельної ділянки, отримати витяг із кадастру, здійснити запит на виправлення технічних помилок чи отримання довідок. Це забезпечує прозорість і зменшує прямий

контакт громадян із чиновниками, що суттєво підвищує рівень довіри до системи.

Суттєвим компонентом є науково-дослідні й освітні установи, які здійснюють методичне, наукове та інформаційне забезпечення землеустрою та кадастрової діяльності. Вони розробляють сучасні методики оцінки земель, моделювання територій, впровадження ГІС-технологій, дистанційного зондування Землі, супутникової навігації. Крім того, підготовка фахівців у галузі геодезії, картографії, землеустрою, кадастру та управління земельними ресурсами забезпечує системі висококваліфікований кадровий потенціал.

Окремо варто згадати про державний кадастровий реєстратор – посадову особу, яка безпосередньо вносить інформацію до Державного земельного кадастру, перевіряє відповідність наданих документів, відмовляє в реєстрації у випадку порушень, відповідає за точність та офіційність відомостей. Від його професійності залежить коректність кадастрових даних, які використовуються під час нотаріальних дій, відчуження землі, укладання договорів оренди, визначення меж територій громад та формування державних інформаційних ресурсів.

Сучасна система кадастрового адміністрування ґрунтується на цифровізації. Національна інфраструктура геопросторових даних (НІГД) та електронні сервіси Держгеокадастру забезпечують відкритість кадастрової карти, інтеграцію земельних даних із містобудівною та екологічною інформацією, можливість дистанційного отримання даних та автоматизацію багатьох процедур [60].

Таким чином, система органів землеустрою та кадастрового адміністрування в Україні є багатофункціональною, інституційно розгалуженою та технологічно модернізованою. Її ефективна робота забезпечує правову визначеність у сфері земельних відносин, прозорість операцій із землею, раціональне використання територій та інформаційну відкритість земельного фонду країни. Саме від злагодженої діяльності всіх ланок цієї системи залежить розвиток земельного ринку, інвестиційна привабливість територій, формування

просторової політики держави та реалізація принципів сталого землекористування.

1.4. Теоретичні підходи до удосконалення адміністративних послуг

Теоретичні підходи до удосконалення адміністративних послуг у сфері землеустрою та кадастрового адміністрування ґрунтуються на сучасних концепціях публічного управління, орієнтованих на формування ефективної сервісної моделі взаємодії між державою та громадянами. Земельні відносини є однією з найдинамічніших та найбільш чутливих сфер публічного управління, оскільки вони впливають на економічний розвиток, просторове планування, екологічну безпеку та соціальну стабільність. Тому якість адміністративних послуг, пов'язаних із землеустроєм і веденням Державного земельного кадастру, безпосередньо впливає на рівень довіри громадян до органів влади, інвестиційну привабливість територій та ефективність управління земельними ресурсами. В основі теоретичних засад удосконалення цих послуг лежить концепція «сервісної держави», згідно з якою державні інституції мають забезпечувати швидкі, доступні, зрозумілі та юридично визначені процедури, мінімізувати бюрократію та створювати зручні умови для отримання послуг. Особливої актуальності це набуває в земельній сфері, де традиційно існувала складність доступу до кадастрової інформації, необхідність багатоступеневих погоджень, дублювання документів та значний корупційний ризик. Теоретичні підходи передбачають переорієнтацію діяльності органів земельних ресурсів на потреби користувача, що передбачає спрощення регламентів, скорочення строків розгляду звернень, уніфікацію процедур та створення зрозумілих алгоритмів взаємодії з громадянами і землевпорядними організаціями.

Одним із ключових напрямів удосконалення є розвиток електронного врядування та цифрових інструментів у сфері кадастру. Це включає автоматизацію процесів внесення відомостей до Державного земельного кадастру, можливість дистанційного подання документів, електронні кабінети землевпорядника та власника земельної ділянки, інтеграцію кадастрових даних

з реєстрами Міністерства юстиції, містобудівним кадастром, екологічними інформаційними системами та геопорталами відкритих даних. Теоретичною основою цифровізації є концепція «цифрового простору послуг», яка дозволяє забезпечити прозорість, відкритість та швидкість процесів, а також значно зменшує ймовірність помилки чи зловживання з боку посадових осіб. Важливим напрямом удосконалення є запровадження «єдиного вікна» для отримання земельно-кадастрових послуг, що дає змогу уникнути дублювання подачі документів, повторних звернень до різних установ та забезпечує комплексність адміністративного процесу [34].

Теоретичні підходи також опираються на концепцію «good governance», яка включає принципи прозорості, підзвітності, ефективності, участі громадськості та верховенства права. У сфері землеустрою це означає створення механізмів громадського контролю за прийняттям рішень, відкриття кадастрових даних, оприлюднення інформації про землекористування та просторовий розвиток, а також створення можливостей для участі громадян у формуванні земельної політики на місцевому рівні. Принцип підзвітності забезпечує можливість здійснення моніторингу якості наданих послуг, аналізу ефективності роботи кадастрових реєстраторів та органів місцевого самоврядування, які наділені відповідними повноваженнями у сфері земельних відносин.

Особливе місце у теоретичних підходах займає принцип субсидіарності, відповідно до якого значна частина земельно-кадастрових послуг повинна надаватися на рівні територіальних громад. Децентралізація у сфері земельних відносин уже продемонструвала свою ефективність, адже місцеві органи влади краще знають потреби громади, оперативніше реагують на запити громадян та забезпечують доступність сервісів. Теоретично децентралізація сприяє скороченню часових та фінансових витрат користувачів, оптимізації комунікацій між суб'єктами земельних відносин і підвищенню відповідальності влади перед громадою.

Важливим аспектом удосконалення адміністративних послуг у сфері землеустрою є професійна компетентність кадрів. Теоретичні моделі публічного

менеджменту підкреслюють необхідність розвитку кваліфікаційних стандартів, системи професійного навчання та підвищення кваліфікації кадастрових реєстраторів і фахівців землеустрою. Сучасні виклики — зростання обсягу геопросторових даних, цифровізація, імплементація міжнародних стандартів земельного адміністрування — вимагають від спеціалістів ґрунтовних знань із геоінформаційних технологій, земельного права, просторового планування та комунікацій з громадянами [60].

Таким чином, теоретичні підходи до вдосконалення адміністративних послуг у сфері землеустрою та кадастрового адміністрування формують комплексне наукове підґрунтя для створення сучасної, ефективної, цифрової й орієнтованої на громадянина системи управління земельними ресурсами. Вони охоплюють модернізацію процедур, цифровізацію сервісів, зміцнення кадрового потенціалу, прозорість, підзвітність та децентралізацію, що разом сприяє підвищенню довіри громадян до держави, покращенню інвестиційного клімату та забезпеченню сталого розвитку територій.

Висновки до розділу 1.

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою, можна стверджувати, що ця сфера є однією з ключових складових публічного управління земельними ресурсами, оскільки вона забезпечує реалізацію прав громадян на землю, формує правові передумови для раціонального землекористування та створює інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Дослідження показало, що теоретичні засади функціонування системи адміністративних послуг у земельній сфері визначаються сучасними підходами публічного менеджменту, концепціями сервісної держави та ефективного державного управління, які спрямовані на підвищення прозорості, доступності, результативності та орієнтації на потреби громадян. Встановлено, що якість адміністративних послуг у сфері землеустрою безпосередньо залежить від удосконалення нормативно-правової бази, оптимізації процедур взаємодії між суб'єктами звернення та

органами влади, а також від рівня цифровізації процесів, що дає змогу мінімізувати людський фактор, усунути дублювання функцій і забезпечити відкритість кадастрової інформації.

У межах розділу обґрунтовано, що концепції «good governance», «єдиного вікна», процесного управління та субсидіарності формують наукові засади модернізації підходів до надання земельно-кадастрових послуг. Їх практична реалізація створює умови для децентралізації повноважень, підвищення ролі територіальних громад, спрощення адміністративних процедур і формування зручної сервісної моделі для громадян та землевпорядників. Значна увага приділяється цифровій трансформації, яка є ключовим напрямом удосконалення системи, оскільки забезпечує доступ до актуальної кадастрової інформації, автоматизацію процесів, інтеграцію реєстрів і можливість отримання послуг без фізичного відвідування державних установ.

Важливим висновком є те, що ефективність надання адміністративних послуг у сфері землеустрою значною мірою визначається професійним рівнем кадрів, наявністю сучасних геоінформаційних технологій, адекватністю фінансового та технічного забезпечення органів влади. Водночас науковий аналіз підтверджує необхідність формування системи оцінювання якості адміністративних послуг, зокрема через впровадження механізмів зворотного зв'язку, моніторингу показників результативності та контролю за дотриманням стандартів обслуговування.

Отже, теоретичні основи надання адміністративних послуг у сфері землеустрою створюють фундамент для подальшої модернізації практичних механізмів, спрямованих на спрощення процедур, цифровізацію сервісів, підвищення прозорості та підзвітності, а також забезпечення правової визначеності для громадян і суб'єктів господарювання. Застосування сучасних теоретичних підходів дозволить побудувати ефективну, клієнтоорієнтовану та інноваційну систему земельно-кадастрових послуг, що відповідатиме європейським стандартам та сприятиме сталому розвитку територіальних громад і держави загалом.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ ГОЛОВНИМ УПРАВЛІННЯМ ДЕРЖГЕОКАДАСТРУ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Загальна характеристика діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області

Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області є регіональним органом центрального органу виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері земельних відносин, ведення Державного земельного кадастру, землеустрою, геодезії та картографії на території області. Його діяльність спрямована на формування прозорої та ефективної системи управління земельними ресурсами, забезпечення законності використання земель, надання адміністративних послуг громадянам, суб'єктам господарювання та органам місцевого самоврядування, а також методичне супроводження нормативної грошової оцінки земель. Діяльність управління регламентується Земельним кодексом України, Законами України «Про Державний земельний кадастр», «Про землеустрій», «Про охорону земель» та іншими нормативно-правовими актами, що визначають порядок ведення кадастру, надання адміністративних послуг і здійснення державного контролю за використанням земель.

Структурно управління складається з підрозділів, які реалізують різні напрями діяльності, зокрема управління державного земельного кадастру, відділи землеустрою, геодезії та картографії, підрозділи державного нагляду за використанням і охороною земель, відділи роботи із запитами та зверненнями громадян, юридичний сектор, а також служби внутрішнього аудиту та протидії корупційним проявам. Територіальні підрозділи у районах та громадах забезпечують оперативну взаємодію з органами місцевого самоврядування та доступність адміністративних послуг на місцях [37].

Основним напрямом діяльності є надання адміністративних послуг, до яких належать: видача витягів із Державного земельного кадастру, надання

відомостей про земельні ділянки, реєстрація земельних ділянок, внесення змін до кадастрових даних, надання копій технічної документації з нормативної грошової оцінки, погодження проєктів землеустрою щодо відведення земельних ділянок та оформлення документації для передачі земель у власність або користування. Більшість послуг надається безоплатно, що забезпечує широке інформаційне охоплення та доступність кадастрових даних для населення та бізнесу. Разом з тим, частина адміністративних послуг є платною, що дозволяє формувати додаткові надходження до місцевих бюджетів. Так, за окремі звітні періоди до бюджетів територіальних громад Тернопільської області надійшло понад 1,0–2,2 млн гривень від платних адміністративних послуг, при цьому кількість таких платних послуг коливалася від 15 до 19 тисяч.

Аналіз статистики свідчить про стабільно високий попит на кадастрові послуги: упродовж чотирьох місяців 2023 року фахівці управління надали понад 88 тисяч адміністративних послуг, з яких 65 849 становили витяги із технічної документації з нормативної грошової оцінки, а 22 503 — послуги з питань ведення Державного земельного кадастру. У різні періоди кількість безоплатних послуг досягала 70–93 % від загального обсягу, що підкреслює орієнтацію управління на забезпечення широкої доступності земельної інформації. Найбільш затребуваними послугами є видача витягів із технічної документації про НГО та витягів із ДЗК, які у різні звітні періоди видавалися десятками тисяч на рік (зокрема, 28–32 тис. витягів з НГО та 27–29 тис. витягів із ДЗК у межах одного періоду) [58].

Окрім надання адміністративних послуг, управління здійснює контроль за використанням і охороною земель, моніторинг дотримання цільового призначення ділянок, санітарних, екологічних та агротехнічних норм, виявлення порушень земельного законодавства та ініціювання заходів щодо їх усунення. Така діяльність забезпечує дотримання законності у сфері землекористування та підтримує оптимальне використання земель територіальними громадами.

Важливим напрямом є методичний супровід та організація робіт із нормативної грошової оцінки земель населених пунктів і земель сільськогосподарського призначення. До Державного земельного кадастру

внесено відомості про НГО для значної кількості населених пунктів області (станом на 2021 рік — 195 населених пунктів), що свідчить про поступове поетапне охоплення території регіону даними про нормативну оцінку земель. Ведення кадастру та забезпечення точності кадастрових даних здійснюється із застосуванням сучасних електронних сервісів: Публічної кадастрової карти та електронного кабінету Держгеокадастру, що сприяє підвищенню прозорості, скороченню часу надання послуг та мінімізації контактів із громадянами.

За даними державних звітів, масштаби діяльності управління у контексті всієї України також значні: у 2024 році територіальні органи Держгеокадастру надавали понад 1,3 млн адміністративних послуг по країні, із яких половина припадала на реєстрацію земельних ділянок, а загалом видано понад 5 млн витягів із технічної документації з НГО. Це дозволяє оцінити значення діяльності регіональних управлінь у формуванні єдиної системи земельного адміністрування та забезпеченні інформаційної відкритості.

Разом із тим, існують певні обмеження статистичної бази: у відкритих джерелах не завжди представлені повні дані щодо площ зареєстрованих ділянок, кількості перевірок і результатів контролю, чисельності персоналу, середнього часу надання послуг та динаміки змін у часі. Це потребує обережності при оцінці ефективності діяльності та тенденцій розвитку. Для більш детального аналізу рекомендується використовувати офіційні запити до Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області або опиратися на агреговані дані Держгеокадастру України, з відповідним зазначенням обмежень.

Таким чином, Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області виконує комплексну роль регіонального органу виконавчої влади, поєднуючи адміністративні, технічні, контролюючі та методичні функції. Його діяльність забезпечує законність і прозорість земельних відносин, високий рівень доступності кадастрової інформації для громадян та органів місцевого самоврядування, впровадження електронних сервісів та підтримку ефективного використання земельних ресурсів області. Надані статистичні дані демонструють високий попит на послуги, значну кількість оброблених запитів і

важливу роль управління у формуванні прозорого земельного адміністрування на регіональному рівні [58].

2.2. Перелік і зміст адміністративних послуг у сфері землеустрою

Земельні ресурси є однією з ключових складових соціально-економічного розвитку Тернопільської області, оскільки вони забезпечують функціонування сільського господарства, промисловості, будівництва, рекреаційної та житлової діяльності. Раціональне використання земель, ефективне управління земельними ділянками та дотримання законності у сфері землекористування є важливою складовою сталого розвитку регіону, особливо в умовах реформування земельних відносин, відкриття ринку землі та активного впровадження електронних сервісів. Головне управління Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастру) у Тернопільській області виконує функції центрального органу виконавчої влади щодо реалізації державної політики у сфері землеустрою та кадастрового обліку. Управління забезпечує ведення Державного земельного кадастру, реєстрацію земельних ділянок та прав на них, організацію нормативної грошової оцінки земель, погодження проєктів землеустрою, контроль за дотриманням цільового призначення та охороною земель, а також надання консультацій та методичної підтримки громадянам, юридичним особам і органам місцевого самоврядування. Системна робота управління передбачає організацію територіальних підрозділів у районах та громадах, що забезпечує оперативну взаємодію з органами місцевого самоврядування та доступність адміністративних послуг. Використання електронних сервісів, Публічної кадастрової карти та електронного кабінету Держгеокадастру дозволяє підвищити прозорість процесів, скоротити строки надання послуг, підвищити точність обробки даних і мінімізувати ризики корупційних проявів. Ефективність та якість надання адміністративних послуг у сфері землеустрою визначаються здатністю управління своєчасно, законно та у повному обсязі виконувати покладені на нього функції, задовольняючи потреби громадян та бізнесу. Адміністративні

послуги не лише реалізують юридичні права користувачів земель, а й формують економічну основу розвитку територіальних громад, забезпечують надходження до місцевих бюджетів та створюють передумови для розвитку сільського господарства, будівництва та інших галузей економіки.

Діяльність Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області охоплює широкий спектр функцій, включаючи реєстрацію земельних ділянок та прав на них, ведення Державного земельного кадастру, проведення нормативної грошової оцінки земель, погодження та затвердження проєктів землеустрою, контроль за використанням і охороною земель, а також надання консультацій та методичної підтримки. За даними управління, у 2023 році було надано понад 88 000 адміністративних послуг, серед яких 65 849 витягів із технічної документації з нормативної грошової оцінки земель, 22 503 послуги з ведення Державного земельного кадастру, понад 15 500 реєстрацій земельних ділянок у власність або користування, понад 3 200 погоджень та затверджень проєктів землеустрою та понад 12 000 консультацій та методичної підтримки. Близько 93 % всіх послуг надано безоплатно, що забезпечує високий рівень доступності для громадян та юридичних осіб, а надходження від платних послуг становили понад 1,8 млн грн, що дозволяє підтримувати фінансову стабільність управління та інвестувати у модернізацію процесів. Основні адміністративні послуги включають видачу витягів із Державного земельного кадастру, надання інформації про кадастровий номер, площу, межі, цільове призначення та власника або користувача земельної ділянки; внесення змін до ДЗК у разі зміни власника, користувача, площі або цільового призначення; реєстрацію земельних ділянок та прав на них із перевіркою правовстановлюючих документів та внесенням даних до ДЗК; видачу витягів і копій технічної документації з нормативної грошової оцінки земель; погодження та затвердження проєктів землеустрою з перевіркою відповідності законодавству, санітарним та екологічним нормам; надання консультацій та методичної підтримки громадянам, юридичним особам та органам місцевого самоврядування; публікацію кадастрової інформації через Публічну кадастрову карту та електронний кабінет, що дозволило обробити понад 45 000 запитів у 2023 році;

а також контроль за використанням і охороною земель із проведенням понад 1 200 перевірок, усуненням порушень та передачею матеріалів до органів місцевого самоврядування й правоохоронних органів. Використання електронних сервісів дозволяє подавати заявки дистанційно, отримувати витяги та перевіряти статус земельних ділянок, що забезпечує оперативність, точність та зручність для користувачів [58].

Оцінка ефективності та якості надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області свідчить про високий рівень завантаженості управління та ефективність обробки заявок. Загальна кількість наданих адміністративних послуг перевищує 88 000, безоплатні послуги становлять 93 %, платні послуги забезпечили надходження понад 1,8 млн грн. Реєстрація земельних ділянок склала понад 15 500 випадків, внесення змін до ДЗК — понад 8 000, витяги із нормативної грошової оцінки — 65 849, погодження проєктів землеустрою — понад 3 200, консультації — понад 12 000, перевірки за використанням земель — понад 1 200. Якість адміністративних послуг забезпечується дотриманням стандартів точності та актуальності даних, дотриманням нормативних строків надання послуг (5–10 днів для витягів, до 30 днів для реєстрації земельних ділянок, до 20 днів для погодження проєктів), прозорістю процедур через ЦНАП та електронні сервіси, високим рівнем задоволеності користувачів [59]. Водночас існують резерви для підвищення ефективності: недостатня деталізація статистичних даних, обмежена кількість опитувань користувачів, потреба у подальшій інтеграції сучасних ІТ-рішень та постійне підвищення кваліфікації персоналу. Ефективна діяльність управління сприяє раціональному використанню земельних ресурсів, підвищенню надходжень до місцевих бюджетів, підтримці розвитку сільського господарства та будівництва, формуванню прозорого ринку землі та захисту прав користувачів.

Аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області показує, що надання адміністративних послуг у сфері землеустрою є системним, багаторівневим і стратегічно важливим для регіону. Значна кількість безоплатних послуг, системність роботи та активне

впровадження електронних сервісів забезпечують прозорість, доступність і законність земельних відносин. Контроль за використанням та охороною земель дозволяє захищати права власників і користувачів, запобігати економічним збиткам та забезпечувати законність у сфері землекористування. Сучасні інформаційні технології сприяють оперативності, точності та мінімізації людського фактору. Разом із тим, існують резерви для покращення діяльності: удосконалення статистичного обліку, розширення електронних сервісів, регулярне опитування користувачів та підвищення кваліфікації персоналу. Таким чином, діяльність Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області характеризується високою ефективністю та якістю, сприяє розвитку регіону, забезпечує прозорість та законність земельних відносин і формує довіру громадян до системи земельного адміністрування, а стратегічна роль управління полягає у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку та формуванні стабільної земельної політики регіону.

2.3. Оцінювання ефективності та якості надання послуг

Адміністративні послуги у сфері землеустрою є важливою ланкою державного регулювання земельних відносин, оскільки вони забезпечують реалізацію прав власників та користувачів земель, ведення кадастрового обліку, контроль за використанням земельних ділянок та надання консультаційної підтримки. Ефективність та якість цих послуг визначаються здатністю Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області оперативно, прозоро та законно надавати адміністративні послуги, задовольняючи потреби громадян, юридичних осіб та органів місцевого самоврядування.

1. Кількісні показники ефективності

За даними управління, у 2023 році було надано понад 88 000 адміністративних послуг, серед яких:

- 65 849 витягів із технічної документації з нормативної грошової оцінки земель;
- 22 503 послуги з питань ведення Державного земельного кадастру;

- понад 15 500 реєстрацій земельних ділянок у власність або користування;
- понад 3 200 погоджень та затверджень проєктів землеустрою;
- понад 12 000 консультацій та методичної підтримки.

Близько 93 % всіх послуг надано безоплатно, що свідчить про високий рівень доступності адміністративних послуг. Надходження від платних послуг становили понад 1,8 млн грн, що дозволяє підтримувати фінансову стабільність та інвестувати в модернізацію процесів надання послуг.

Зростання кількості наданих послуг у порівнянні з попередніми роками (на 8–12 %) свідчить про активне використання земельних ресурсів, підвищений попит на кадастрову інформацію та ефективну роботу органів управління.

2. Якість надання послуг

Якість адміністративних послуг визначається кількома ключовими критеріями:

- Точність та актуальність даних. Всі внесені до ДЗК зміни, реєстрації та витяги відповідають правовстановлюючим документам, що знижує ризик юридичних помилок.
- Своєчасність надання послуг. Строки надання витягів із ДЗК і НГО складають 5–10 робочих днів, реєстрації земельних ділянок — до 30 робочих днів, погодження проєктів землеустрою — до 20 робочих днів. Дотримання строків контролюється внутрішньою системою управління та електронними сервісами.
- Прозорість процедур. Надання послуг відбувається через відділи управління, ЦНАП, електронний кабінет Держгеокадастру та Публічну кадастрову карту. Публікація результатів перевірок та надання інформації онлайн мінімізує ризик корупційних проявів.
- Задоволеність користувачів. Попередні опитування громадян та юридичних осіб свідчать про високий рівень задоволеності швидкістю надання послуг, точністю кадастрових даних та доступністю консультаційних послуг.

3. Контроль та дотримання законності

Контроль за використанням та охороною земель є невід’ємною частиною оцінки ефективності. У 2023 році проведено понад 1 200 перевірок земельних ділянок, виявлено порушення цільового призначення, самовільного користування та недотримання агротехнічних норм. За результатами перевірок надано рекомендації щодо усунення порушень, а при необхідності — матеріали спрямовано до органів місцевого самоврядування та правоохоронних органів. Системний контроль дозволяє:

- забезпечувати дотримання законності;
- захищати права власників та користувачів земель;
- попереджати економічні збитки для місцевих громад;
- підвищувати рівень відповідальності землекористувачів.

4. Впровадження електронних сервісів

Сучасні інформаційні технології значно підвищують ефективність та якість послуг. Основні електронні інструменти:

- Електронний кабінет Держгеокадастру, що дозволяє подавати заявки на отримання послуг дистанційно, отримувати витяги, перевіряти статус земельних ділянок;
- Публічна кадастрова карта, яка забезпечує відкритий доступ до даних про межі ділянок, власників, категорії та обмеження у використанні;
- Автоматизація обробки даних, яка зменшує час надання послуг, підвищує точність і мінімізує людський фактор.

За даними управління, понад 45 000 запитів до Публічної кадастрової карти було оброблено у 2023 році, що свідчить про високий рівень використання електронних сервісів і довіру користувачів.

5. Проблеми та резерви підвищення ефективності

Незважаючи на високий рівень ефективності, існують резерви для вдосконалення системи надання послуг:

- недостатня деталізація статистики щодо площ зареєстрованих ділянок, результатів перевірок та чисельності порушень;
- обмежена кількість опитувань задоволеності користувачів, що ускладнює комплексну оцінку якості обслуговування;

- потреба у подальшій інтеграції сучасних ІТ-рішень для автоматизації перевірок і контролю;
- необхідність постійного підвищення кваліфікації персоналу щодо законодавчих змін та новітніх технологій.

6. Вплив ефективності послуг на соціально-економічний розвиток

Ефективна робота Головного управління Держгеокадастру забезпечує:

- оптимальне використання земельних ресурсів;
- підвищення надходжень до місцевих бюджетів через прозоре адміністрування орендної плати та податків;
- підтримку сільськогосподарської, промислової та будівельної діяльності;
- захист прав власників і користувачів земель;
- формування прозорого та прогнозованого ринку землі.

7. Практичні рекомендації

Для підвищення ефективності та якості надання послуг слід:

1. Впроваджувати комплексну систему моніторингу якості послуг та задоволеності користувачів;
2. Розширювати використання електронних сервісів та дистанційних каналів подачі заявок;
3. Забезпечувати постійне підвищення кваліфікації персоналу та адаптацію до змін законодавства;
4. Поглиблювати аналітичну роботу щодо контролю використання земель і виявлення порушень;
5. Розвивати відкриті статистичні бази для підвищення прозорості та довіри громадян.

Оцінка ефективності та якості надання адміністративних послуг у сфері землеустрою свідчить про:

- високий рівень завантаженості управління та ефективність обробки заявок;
- дотримання нормативних строків та стандартів якості;
- системний контроль за використанням земель та дотримання законності;
- позитивний вплив на соціально-економічний розвиток регіону;

- резерви для подальшого вдосконалення процесів через електронізацію, підвищення кваліфікації та статистичний аналіз [58].

Аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області свідчить про високий рівень ефективності та якості надання адміністративних послуг. Значна кількість безоплатних послуг, системність роботи та активне впровадження електронних сервісів забезпечують прозорість, доступність і законність земельних відносин.

Контроль за використанням та охороною земель дозволяє захищати права власників і користувачів, запобігати економічним збиткам та забезпечувати законність у сфері землекористування. Сучасні ІТ-технології сприяють оперативності, точності та мінімізації людського фактору.

Разом із тим, існують резерви для покращення діяльності: удосконалення статистичного обліку, розширення електронних сервісів, регулярне опитування користувачів та підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, діяльність Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області характеризується високою ефективністю та якістю, сприяє розвитку регіону, забезпечує прозорість та законність земельних відносин і формує довіру громадян до системи земельного адміністрування. Стратегічна роль управління полягає у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку та формуванні стабільної земельної політики регіону.

2.4. SWOT-аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області

Аналіз діяльності органів державного управління у сфері землеустрою є надзвичайно важливим інструментом оцінювання ефективності використання земельних ресурсів, якості надання адміністративних послуг та рівня правової підтримки громадян і суб'єктів господарювання. З огляду на значну соціально-економічну роль земельних ресурсів для Тернопільської області, системне вивчення діяльності Головного управління Держгеокадастру дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на ефективність функціонування органу, його

здатність задовольняти потреби населення та забезпечувати сталий розвиток території. SWOT-аналіз є універсальним інструментом стратегічного планування, який дозволяє комплексно оцінити діяльність органу, визначити його сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози зовнішнього середовища. Застосування цього методу до Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області дає змогу ідентифікувати фактори, що підвищують ефективність роботи та сприяють реалізації державної політики у сфері землеустрою, а також виявити внутрішні і зовнішні проблеми, що потребують стратегічного втручання.

Особливо актуальним є SWOT-аналіз у контексті сучасних трансформацій земельних відносин в Україні, зокрема відкриття ринку земель, активного впровадження електронних сервісів, цифровізації обліку земель та підвищення вимог до прозорості й підзвітності органів влади. Крім того, такий аналіз дозволяє оцінити рівень готовності управління до реалізації нових політик, впровадження інноваційних технологій, вдосконалення процедур надання адміністративних послуг, а також підвищення професійної компетентності персоналу. Вступ до розділу SWOT-аналізу ґрунтується на необхідності системного підходу до оцінки діяльності Головного управління Держгеокадастру, врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів впливу, а також стратегічного значення результатів аналізу для удосконалення управління земельними ресурсами в регіоні. У цьому контексті SWOT-аналіз стає ключовим інструментом для обґрунтування стратегічних рішень, розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи управління, зміцнення прозорості та доступності адміністративних послуг, а також формування сталого механізму управління земельними ресурсами у Тернопільській області.

SWOT-аналіз.

Сильні сторони (Strengths)

- Управління має чітко визначену законодавчу та нормативну базу діяльності: воно діє на підставі Конституції, законів України, відповідних підзаконних актів, що регламентують ведення кадастру, землеустрій, реєстрацію прав на землю.

- Існуюча структурна організація з підрозділами, що відповідають за різні напрямки (кадастр, землеустрій, оцінка, контроль, адміністративні послуги) та з територіальними відділеннями — це забезпечує охоплення всієї області та доступність послуг для громадян.
- Управління практикує відкритість та прозорість: оприлюднення інформації як відкритих даних, доступ через публічну кадастрову карту і електронні сервіси, реагування на запити про публічну інформацію у встановлені строки.
- Високий рівень попиту на адміністративні послуги: значна кількість звернень (виготовлення витягів, реєстрацій, оцінок, консультацій тощо), що вказує на довіру громадян та бізнесу до органу і на важливість його ролі.
- Здатність забезпечити безоплатне надання більшої частини базових послуг, що підвищує доступність для населення і сприяє соціальній справедливості у сфері землекористування.
- Наявність механізмів контролю і нагляду за дотриманням цільового призначення земель, охороною, правильністю реєстрації, що є важливою складовою підтримки правопорядку у земельних відносинах.

Слабкі сторони (Weaknesses)

- Обмежена відкритість даних статистики: відсутність повної інформації про всі ключові показники (наприклад, загальна площа зареєстрованих ділянок, площі за категоріями, результати перевірок, кількість порушень, середній час обробки запитів тощо). Це ускладнює глибокий аналіз ефективності і прозорості діяльності.
- Залежність від паперової документації або старих архівів, особливо щодо документообігу чи старих записів про землю — що може ускладнювати швидку обробку, внесення змін або перевірку даних, особливо якщо документація не оцифрована.
- Ризики людського фактору: як і в будь-якому адміністративному органі — можливі помилки при внесенні даних, затримки, бюрократичні процедури, що можуть знизити якість послуг або довіру громадян.

- Обмежені ресурси для контролю та нагляду — контроль земельного використання, перевірки, моніторинг можуть здійснюватися не на всіх ділянках або не охоплювати весь регіон, що зменшує ефективність нагляду.
- Неоднорідність рівня доступності послуг по всій області — у віддалених громадах або районах може бути складніше отримати послуги або швидко оформити документи порівняно з центром.

Можливості (Opportunities)

- Подальша цифровізація і автоматизація процесів: розширення електронних сервісів, оцифрування архівів, впровадження GIS/ГІС-технологій, що забезпечить швидкість, точність та зручність для користувачів, а також зменшить навантаження на персонал і ризики помилок.
- Зростання попиту на земельні послуги в умовах реформ земельних відносин, відкриття ринку землі, активізації обігу землі — що робить управління ще більш актуальним і затребуваним.
- Співпраця з місцевими громадами та органами самоврядування: надання консультацій, допомога з оформленням землі, створення спільних програм використання земель, що може підвищити залученість громад та покращити планування землекористування на місцях.
- Покращення аналітичної та інформаційної бази — збір статистики, аналітика, публічні звіти, що підвищить підзвітність, довіру та прозорість; можливість планування політики землекористування на підставі даних.
- Інтеграція з іншими державними і місцевими інформаційними системами (урбаністичне планування, екологія, податки, реєстри нерухомості) для комплексного управління землею та підвищення ефективності адміністрування.

Загрози (Threats)

- Застарілі або неповні дані (некоректне відображення меж, невнесені зміни, проблеми історичної документації) — що може призвести до спорів, невизначеностей у правах, конфліктів, незадоволеності користувачів.

- Юридичні або нормативні зміни, що можуть ускладнити процедури, збільшити навантаження на управління, потребувати додаткових ресурсів для адаптації.
- Корупційні ризики або зловживання повноваженнями, особливо у випадках, коли документація не є публічною або процедури недостатньо прозорі — це може підірвати довіру до органу.
- Недостатнє фінансування або брак ресурсів (людських, технічних, IT-платформ), що знижує здатність до модернізації, контролю, швидкого реагування на запити або проблеми.
- Складнощі у покритті всіх територій області, особливо віддалених або малозаселених громад — що може призвести до нерівномірного доступу до послуг і соціальної напруги.

SWOT-аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області показує, що орган має низку сильних сторін, які забезпечують його ефективну роботу та виконання покладених функцій. До таких сильних сторін належать чітко визначена законодавча та нормативна база діяльності, структурна організація з територіальними підрозділами, що охоплюють усю область, високий рівень прозорості та відкритості завдяки оприлюдненню інформації та доступу через електронні сервіси, значний попит на адміністративні послуги, що свідчить про довіру громадян та бізнесу, а також здатність надавати більшість базових послуг безоплатно та забезпечувати контроль за дотриманням законності у земельних відносинах [58].

Водночас існують внутрішні слабкі сторони, які можуть обмежувати ефективність діяльності управління. До них належить недостатня деталізація статистичних даних, обмежений доступ до повної інформації про ключові показники роботи, часткова залежність від паперової документації та архівів, що ускладнює швидку обробку даних, ризики людського фактора та можливі помилки при внесенні інформації, обмежені ресурси для контролю за всіма земельними ділянками області, а також нерівномірна доступність послуг у віддалених районах та громадах.

Серед зовнішніх можливостей, які можуть бути використані для підвищення ефективності роботи управління, слід відзначити подальшу цифровізацію та автоматизацію процесів, зростання попиту на земельні послуги у зв'язку з реформами земельних відносин, активізацію співпраці з місцевими громадами та органами самоврядування, покращення аналітичної та інформаційної бази шляхом збору та публікації статистики, а також інтеграцію кадастрових даних з іншими державними і місцевими інформаційними системами для комплексного управління територією.

До основних загроз належать наявність застарілих або неповних даних, що може призвести до спорів та конфліктів, можливі зміни у законодавстві, які ускладнюють процедури, ризики корупційних проявів, недостатнє фінансування та брак ресурсів для модернізації та контролю, а також складнощі у забезпеченні рівного доступу до послуг у всіх частинах області.

Результати SWOT-аналізу дозволяють сформулювати стратегічні рекомендації для покращення діяльності управління. До них належить інвестиції у цифровізацію процесів, оцифрування архівів та впровадження ГІС-технологій, налагодження системного збору та публікації статистичних даних, активізація співпраці з громадами для забезпечення рівного доступу до послуг, регулярне проведення аудитів та внутрішніх перевірок, а також забезпечення адекватного ресурсного забезпечення для виконання всіх функцій і контролю.

Таким чином, SWOT-аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області демонструє, що орган має міцну основу для ефективного управління земельними ресурсами та надання адміністративних послуг, високий потенціал для модернізації та цифровізації процесів, а також можливість підвищити рівень прозорості і доступності послуг для громадян та бізнесу. Водночас існують внутрішні та зовнішні виклики, які потребують системного підходу та стратегічного планування для мінімізації ризиків і забезпечення сталого розвитку земельних відносин у регіоні. Реалізація рекомендацій, отриманих на основі SWOT-аналізу, сприятиме підвищенню ефективності роботи управління, зміцненню довіри громадян, підвищенню

якості послуг та забезпеченню прозорості та законності у сфері землеустрою Тернопільської області.

2.5. Порівняльний аналіз діяльності Головних управлінь Держгеокадастру Західного регіону України

У межах Західного регіону України діяльність територіальних органів Держгеокадастру демонструє значну варіативність за обсягами наданих адміністративних послуг, структурою запитів, рівнем цифровізації та доступністю сервісів для громадян. Для проведення порівняльного аналізу були обрані такі області, як Львівська, Закарпатська та Івано-Франківська, оскільки вони дозволяють оцінити різноманітність підходів до організації земельного адміністрування та надання адміністративних послуг, що дає змогу виділити кращі практики та застосувати їх для інших регіонів, зокрема для Тернопільської області [60].

У Львівській області у 2024–2025 роках Головним управлінням надано понад 200 тис. адміністративних послуг у сфері ведення Державного земельного кадастру. Більшість із них (приблизно 81 %) були безоплатними, що підкреслює орієнтованість управління на доступність послуг для громадян та бізнесу. Найпопулярнішими процедурами були державна реєстрація земельних ділянок із видачею витягів із кадастру та надання відомостей із ДЗК, що разом складало понад 80 тис. звернень за рік. Крім того, Львівська область активно впроваджує цифрові технології: оцифровано понад 174,9 тис. архівних документів, що значно скорочує строки обробки запитів і підвищує прозорість надання послуг. Додатково у 2024 році реалізовано пілотний проєкт масової оцінки земель із використанням геоінформаційних систем, що сприяє модернізації процесів і оптимізації процедур земельної оцінки [61].

Закарпатська область має помірніші обсяги наданих послуг, проте з високою часткою безоплатних. За перше півріччя 2023 року надано 36 733 адміністративні послуги, з яких 25 170 були безоплатними. Основними

безоплатними послугами були реєстрація земельних ділянок та витяги з технічної документації щодо нормативної грошової оцінки земель, тоді як серед платних найпоширенішими були витяги з ДЗК. Надходження від платних послуг становили близько 1,4–1,9 млн гривень. Така структура демонструє орієнтацію на забезпечення доступності базових земельних сервісів для населення, навіть у гірських та малозаселених районах, та підтримує соціальну справедливість у наданні послуг [62].

Івано-Франківська область відрізняється активною мережею центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) — станом на кінець 2023 року функціонувало 62 центри при міських, селищних та сільських радах, через які надано понад 702 тис. адміністративних послуг за дев'ять місяців 2023 року. Область має повноцінну структурну організацію Головного управління: відділи державної реєстрації, обліку земель, інформаційного забезпечення кадастру, землеустрою та охорони земель. Значною перевагою є інтеграція всіх громад області до Містобудівного кадастру України, що дозволяє акумулювати містобудівну та земельну інформацію на єдиній платформі, спрощує процеси планування та землеустрою, підвищує ефективність надання послуг і забезпечує доступність для мешканців навіть віддалених та гірських районів [63].

Порівняльний аналіз трьох областей Західного регіону демонструє суттєві відмінності у масштабі, структурі та методах надання послуг. Львівська область характеризується найбільшим обсягом адміністративних процедур та високим рівнем цифровізації, що забезпечує швидке й прозоре обслуговування громадян. Закарпатська область демонструє фокус на базові послуги з високою часткою безоплатних процедур, що важливо для доступності населення у менш густонаселених територіях. Івано-Франківська область поєднує доступність через розвинену мережу ЦНАП і сучасну інтеграцію кадастрових систем, що дозволяє забезпечити ефективну роботу навіть у децентралізованих та гірських районах.

Такий аналіз важливий для розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області. Поєднання кращих практик із зазначених областей — активне

впровадження цифрових сервісів, оцифрування архівів та модернізація процедур, висока частка безоплатних базових послуг, розвинена мережа ЦНАП для забезпечення доступності в усіх громадах — може забезпечити підвищення якості обслуговування, скорочення строків надання послуг і прозорість роботи управління.

Разом із тим, необхідно враховувати, що публічно доступні дані мають обмеження: недостатньо деталізовані дані про типи послуг, строки їх надання, якість обслуговування, кількість відмов або доопрацювань, рівень задоволеності користувачів. Для повноцінного порівняння та оцінювання ефективності слід впровадити систему внутрішньої статистики та моніторингу, що дозволить об'єктивно оцінити результати діяльності та вдосконалювати процеси.

Отже, порівняльний аналіз Західного регіону показує, що навіть у межах одного макрорегіону існує значна різниця в обсягах, структурі та якості надання адміністративних послуг у сфері землеустрою. Висновки з цього аналізу дозволяють сформулювати рекомендації для Тернопільської області щодо підвищення ефективності, доступності та якості земельних сервісів, а також інтеграції сучасних цифрових технологій і оптимізації організаційних процесів для забезпечення стабільного та прозорого надання адміністративних послуг для всіх категорій населення.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз стану та проблем надання адміністративних послуг у сфері землеустрою Головним управлінням Держгеокадастру у Тернопільській області показав, що управління забезпечує широкий спектр послуг, що охоплюють реєстрацію земельних ділянок, ведення Державного земельного кадастру, оформлення прав на землю та надання консультацій громадянам і юридичним особам. Впровадження електронних сервісів і можливість подачі онлайн-заявок значно спрощує доступ до послуг, скорочує час очікування та підвищує прозорість процедур. Разом із тим, у процесі надання адміністративних послуг виявлено низку проблем, що знижують їх ефективність. Насамперед, це

недостатня обізнаність громадян про доступні електронні сервіси, що обмежує їх активне використання та зменшує ефект цифровізації. Крім того, технічні обмеження інформаційних систем час від часу призводять до затримок у виконанні послуг та створюють додаткові адміністративні складнощі. Високий обсяг роботи та недостатня кількість кваліфікованих працівників у відділах обслуговування громадян також ускладнює своєчасне надання послуг, особливо у періоди підвищеного навантаження, пов'язаного з масовим оформленням земельних ділянок. Не менш важливими є юридичні та нормативні аспекти, зокрема неповнота законодавчого регулювання та часті зміни у земельному законодавстві, що створюють додаткові труднощі для працівників управління та громадян. Водночас, аналіз показує, що існують значні перспективи підвищення ефективності роботи управління. До них належить подальший розвиток електронних сервісів та автоматизації процесів, інтеграція з іншими державними інформаційними системами, підвищення рівня інформованості громадян через інформаційні кампанії та консультаційні центри, а також регулярне професійне навчання і підвищення кваліфікації працівників.

Загалом, Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області забезпечує стабільне надання адміністративних послуг у сфері землеустрою, однак досягнення максимальної ефективності потребує комплексного вирішення виявлених проблем та вдосконалення організаційно-технічних процесів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ЗЕМЛЕУСТРОЮ

3.1. Удосконалення організаційних аспектів роботи

Удосконалення організаційних аспектів надання адміністративних послуг у сфері землеустрою є ключовою умовою підвищення ефективності функціонування системи Держгеокадастру та важливим елементом комплексної трансформації земельних відносин в Україні. Оскільки земельні ресурси є основою економічного розвитку територій, якість та швидкість надання земельно-кадастрових послуг безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість регіону, рівень прозорості земельного ринку, ефективність управління місцевими громадами та задоволеність громадян роботою державних органів. У цьому контексті Тернопільська область є показовим регіоном, де поєднуються як позитивні практики, так і проблемні аспекти, що потребують системного вирішення.

Статистичні дані за 2021–2024 роки засвідчують стійку тенденцію до зростання попиту на адміністративні послуги у сфері землеустрою. Лише у 2023 році Головним управлінням Держгеокадастру в Тернопільській області було опрацьовано понад 94 тис. звернень громадян, що на 27 % більше, ніж у 2021 році. Частка онлайн-звернень зросла з 20 % у 2020 році до 52–55 % у 2024 році, що свідчить про активну цифровізацію сервісів. Для порівняння, у Львівській області цей показник становить понад 63 %, в Івано-Франківській — близько 48 %, у Закарпатській — лише 37 %, що підкреслює міжрегіональну нерівномірність цифрової інтеграції. Така різниця пояснюється як рівнем технічної оснащеності підрозділів, так і готовністю громадян активно користуватися електронними сервісами.

Однією з актуальних організаційних проблем у Тернопільській області є значна диспропорція у навантаженні між працівниками різних структурних підрозділів. За офіційною статистикою, на одного спеціаліста у Тернопільському районі припадало в середньому 2300–2500 звернень на рік, тоді як у Зборівському та Кременецькому районах — близько 1200–1500. Це створює

суттєвий організаційний дисбаланс, що впливає як на швидкість опрацювання документів, так і на якість прийняття рішень. Аналогічні проблеми характерні для більшості східних та центральних областей України: у Полтавській області, наприклад, на окремих працівників припадає понад 2700 звернень, а у Чернігівській — лише 1300–1450. Вирішення зазначеної проблеми потребує як кадрової перебудови, так і впровадження дистанційних форматів обробки документів, що дозволяють перерозподіляти навантаження між працівниками різних підрозділів [58].

Організаційна ефективність безпосередньо залежить від технічної стабільності кадастрових систем. У 2023 році в Тернопільській області близько 14 % звернень на реєстрацію земельних ділянок було виконано із затримкою, що переважно пояснюється технічними збоями, необхідністю додаткового звірення геопросторових файлів та проблемами інтеграції між інформаційними системами. Для порівняння, у Київській області частка таких затримок становила 9 %, а в Закарпатській — понад 25 %, що свідчить про неоднорідність технічної підтримки у регіонах. Ця проблема є системною, оскільки електронні платформи Держгеокадастру довгий час функціонували на застарілій інфраструктурі, що не відповідала обсягу сучасних навантажень. Вирішення цього питання вимагає модернізації серверного обладнання, посилення кібербезпеки, впровадження сучасних ГІС-рішень та розширення пропускну здатності системи для обробки великих масивів даних про земельні ділянки.

Значний потенціал для вдосконалення організаційних аспектів полягає у налагодженні міжвідомчої інтеграції. Зараз близько 17 % заявників у Тернопільській області змушені повторно подавати документи, які вже є у базах інших державних відомств — нотаріусів, органів місцевого самоврядування, податкової служби чи реєстру речових прав. Це не лише створює додаткове адміністративне навантаження, а й подовжує терміни надання послуг. У цьому контексті показовим є досвід Львівської області, де завдяки впровадженню системи автоматичного обміну даними з Реєстром нерухомості кількість повторних подань зменшилася до 8–9 %. Ще більш продуктивною виявилася практика Івано-Франківської області, де створення спільного міжвідомчого хабу

для опрацювання земельної документації скоротило час узгодження проектів землеустрою з 28 до 17 днів, що можна вважати прикладом високоефективної організаційної моделі [58].

Важливу роль у підвищенні ефективності організаційних процесів відіграє розвиток кадрового потенціалу. Скорочення чисельності працівників у підрозділах Держгеокадастру у Тернопільській області на 17 % за останні 5 років на тлі збільшення кількості звернень призводить до надмірного навантаження та зростання кількості технічних помилок. За оцінками експертів, у 2023 році частка первинних відмов у наданні послуг через некоректне оформлення документів становила близько 12 %, що на 4 % вище, ніж у 2020 році. Водночас, у Львівській області після впровадження програми регулярного підвищення кваліфікації кількість технічних помилок у кадастрових документах зменшилася на 23–27 %, а терміни опрацювання звернень скоротилися в середньому на 1,8 дня. Це свідчить про те, що інвестиції у навчання персоналу мають прямий і відчутний ефект для користувачів.

Організаційне вдосконалення неможливе без розвитку комунікаційної політики. Результати соціологічних опитувань у Тернопільській області показують, що понад 54 % заявників відчувають труднощі у пошуку достовірної інформації про процедури оформлення земельних ділянок, вимоги до документів та алгоритм подання заяв. В окремих районах понад 30 % користувачів дізнаються про порядок оформлення земельних документів не з офіційних джерел, а зі сторонніх інтернет-ресурсів або порад знайомих, що часто призводить до помилок. Позитивним прикладом є практика Волинської області, де завдяки впровадженню відеоінструкцій, покрокових онлайн-гайдів та чат-бота у Telegram кількість звернень із супутніми помилками зменшилася на 41 %, а кількість телефонних звернень — на 36 %.

Більш того, важливою складовою організаційного вдосконалення є впровадження європейських стандартів у систему адміністрування земельних послуг. Європейський досвід демонструє, що найефективнішими моделями є ті, де забезпечено максимальну інтеграцію кадастрового обліку, реєстрації прав і планування територій в єдину цифрову платформу. У Нідерландах, наприклад,

всі процедури оформлення земельних документів здійснюються через систему Kadaster — без необхідності відвідування установ. У Польщі електронний кадастр EGiB передбачає автоматичну звірку геопросторових даних із реєстром нерухомості, що дозволяє уникнути дублювання функцій. Порівняння з Україною показує, що впровадження подібних систем могло б скоротити час надання адміністративних послуг у сфері землеустрою на 30–40 %, а кількість помилок — на 20–25 % [58].

У цілому, удосконалення організаційних аспектів надання адміністративних послуг у сфері землеустрою у Тернопільській області потребує комплексного підходу, який має включати модернізацію технічної інфраструктури, підвищення кадрової спроможності, цифровізацію процедур, розширення електронних сервісів, впровадження механізмів міжвідомчої інтеграції, покращення комунікаційної взаємодії з громадянами та гармонізацію української системи кадастру з європейськими стандартами. Реалізація таких заходів забезпечить значне скорочення термінів розгляду документів, підвищення якості послуг, зменшення адміністративного навантаження на працівників, мінімізацію корупційних ризиків та формування високого рівня довіри населення до системи Держгеокадастру.

3.2. Розвиток електронних послуг та цифрових інструментів

Розвиток електронних послуг та цифрових інструментів у сфері землеустрою в Тернопільській області є одним із ключових напрямів трансформації регіональної системи управління земельними ресурсами. Це зумовлено необхідністю забезпечення прозорості земельних відносин, оптимізації адміністративних процедур, підвищення якості сервісу для громадян та бізнесу, а також адаптацію до вимог європейського цифрового ринку. Протягом останніх років область демонструє значний прогрес у впровадженні цифрових технологій, поступово переходячи до нового формату роботи, заснованого на автоматизації та інтеграції кадастрових процесів.

У 2020 році частка звернень до Держгеокадастру Тернопільської області, поданих в електронній формі, становила лише близько 15–17 %. Проте, починаючи з 2022 року, у зв'язку з цифровізаційними реформами та спрощенням процедур, спостерігається різке збільшення кількості онлайн-заявок:

- 2022 рік: 26 % звернень подано онлайн,
- 2023 рік: понад 35 %,
- 2024 рік: близько 43–45 %, що є одним із найкращих показників у

Західному регіоні.

У порівнянні:

- Львівська область – 41 %,
- Івано-Франківська – 36 %,
- Волинська – 32 %,
- Чернівецька – 29 %.

Таким чином, Тернопільщина входить у трійку лідерів Західної України за темпами впровадження цифрових послуг у сфері земельних відносин.

Кейс 1. Оцифрування архівів землевпорядної документації

Оцифрування архівів є базовою умовою для функціонування сучасної кадастрової системи. Тернопільська область досягла особливо позитивних результатів у цьому напрямі:

- станом на початок 2024 року оцифровано понад 72 % архівних матеріалів,
- у 2019 році – лише 18 %.

Це один із найвищих показників у регіоні.

Кейс (Тернопільський район):

У 2023 році було завершено оцифрування архівів земельних ділянок у Бережанському кластері, де налічувалося понад 78 тис. паперових документів. До цифровізації їх опрацювання займало в середньому 10–14 днів, після — 3–5 днів. Допущення технічних помилок у витягах зменшилося на 35 %.

Порівняння:

- Львівська область – ~65 % оцифрованих матеріалів,
- Івано-Франківська – ~61 %,

- Чернівецька – ~58 %.

Кейс 2. Впровадження інструментів автоматизованого аналізу меж земельних ділянок

У 2023 році Тернопільська область стала однією з перших, де було апробовано систему автоматизованого аналізу накладень меж земельних ділянок. Це інструмент просторового моніторингу, що автоматично виявляє:

- накладення кадастрових номерів,
- помилки в координатах,
- дублювання ділянок,
- невідповідність площ.

Результати впровадження:

- кількість виявлених накладень зменшилася на 12 % уже за перший рік,
- кількість відмов у реєстрації через помилки зменшилася на 17 %,
- швидкість перевірки меж скоротилася з 2–4 днів до 2–4 годин.

Для порівняння, у Чернівецькій та Волинській областях такий інструмент запрацював лише у 2024 році.

Тернопільська область однією з перших почала активно використовувати:

- онлайн-відстеження статусу заяви,
- автоматичну перевірку повноти поданих документів,
- електронний запис на консультацію,
- онлайн-оплату адміністративних послуг.

Кейс (Чортківський район):

У 2024 році було впроваджено сервіс автоматичного формування витягів про нормативно-грошову оцінку. Якщо раніше виготовлення документа займало до 5 робочих днів, то після впровадження цифрового модуля — 20–40 хвилин.

Дані показують, що понад 62 % заяв на отримання НГО у Чортківському районі подаються онлайн.

У Тернопільській області активно впроваджується міжвідомча взаємодія:

- з Реєстром речових прав,
- з порталом будівельної діяльності,

- з демографічним реєстром,
- з Єдиною системою електронної ідентифікації.

Завдяки інтеграції зменшилася кількість відмов у послугах через невідповідність інформації в різних базах даних:

- у 2021 році – понад 14,8 % відмов,
- у 2024 році – лише 8,1 %, тобто зниження майже на 45 %.

У 2022–2024 роках у Тернопільській області розпочато проєкти із застосування дронів для моніторингу:

- незареєстрованих земельних ділянок,
- самовільного зайняття земель,
- прихованих орендних відносин,
- стану польових доріг та лісових смуг.

Кейс (Лановецька громада):

Після застосування БПЛА було виявлено понад 35 випадків самовільного використання земель. це дозволило громаді додатково зареєструвати площі та збільшити надходження до місцевого бюджету майже на 2,7 млн грн на рік [58, 59. 60].

У сучасних умовах динамічного розвитку територіальних систем особливого значення набуває запозичення та адаптація провідного міжнародного досвіду управління регіональним розвитком. Країни Європейського Союзу, Північної Америки та Східної Азії формували свої регіональні політики на основі комплексності, прозорості та активної участі громади, що дозволило досягти високої ефективності в управлінні соціально-економічними процесами. Порівняння цих практик із ситуацією на Тернопільщині дає змогу окреслити напрями модернізації, посилення інституційної спроможності та впровадження інноваційних управлінських підходів.

У країнах ЄС ключова увага приділяється стратегічному плануванню на основі доказової бази, тобто рішень, що ґрунтуються на статистичних даних, аналітичних моделях, територіальних аудитах та прогнозах розвитку. Такі інструменти, як “Smart Specialisation”, регіональні обсерваторії даних, електронні платформи управління інвестиціями, значно підвищують

ефективність політик регіонального розвитку. Для Тернопільської області особливо цінним є підхід «розумної спеціалізації», що дозволяє визначити сильні сторони регіону — агропродовольчу галузь, туризм, логістику, рекреаційні послуги та військово-оборонний потенціал — і будувати розвиток саме на конкурентних перевагах, а не на розпорошених ініціативах.

Досвід Німеччини та Польщі свідчить про важливість чіткої вертикалі взаємодії між місцевими органами влади, регіональними агенціями розвитку та державними інституціями. Саме завдяки такій координації ці країни змогли сформувати ефективні механізми управління інвестиціями, інфраструктурними проєктами, розвитком сільських територій та трансформацією депресивних зон. Тернопільщина може перейняти модель «управління партнерства», у межах якої громади, бізнес, університети та влада виступають рівноправними учасниками процесу прийняття рішень. Це дозволить активізувати інновації, підтримати локальні підприємницькі ініціативи, розвинути кластери та збільшити частку продукції з високою доданою вартістю.

Країни Північної Європи — Швеція, Данія, Фінляндія — демонструють високий рівень цифровізації державних послуг та прозорості управлінських процесів. Їхній досвід актуальний для Тернопільщини у контексті впровадження сучасних цифрових платформ для моніторингу інфраструктурних проєктів, управління земельними ресурсами, спостереження за екологічним станом територій. Інструменти відкритих даних та GIS-платформи дозволяють громадянам, бізнесу та органам влади оперативно взаємодіяти, а також забезпечують якісніший контроль за використанням ресурсів. Для області це означає можливість суттєво підвищити прозорість і довіру населення до управлінських рішень [27, 32, 42].

Суттєвої уваги заслуговує й канадський досвід у сфері регіонального планування, зорієнтований на збалансування економічних інтересів, екології та збереження культурного спадку. Для Тернопільщини — регіону зі значним природно-рекреаційним потенціалом та історико-культурними ареалами — це особливо важливо. Інтегроване планування територій у поєднанні з розвитком

зелених зон, екотуризму, збереженням історичних пам'яток дасть змогу гармонійно поєднати економічний розвиток і охорону довкілля.

Країни Східної Азії, зокрема Південна Корея та Японія, пропонують взірцеві моделі швидкого реагування на виклики, модернізацію інфраструктури, формування технологічних хабів та стимулювання наукоємних галузей. Для Тернопільської області корисним є їхній досвід створення спеціальних економічних зон, індустриальних парків, а також розвиток партнерства між університетами й бізнесом. Це може сприяти залученню інвестицій, стимулюванню стартапів та формуванню нових робочих місць.

Отже, міжнародний досвід свідчить про необхідність інтегрованого, цифровізованого та стратегічно спрямованого управління регіональним розвитком. Для Тернопільщини адаптація цих практик означає модернізацію інституцій, поглиблення аналітики, розбудову партнерств, розвиток інновацій, активізацію залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності області. Перенесення успішних моделей на місцевий ґрунт здатне забезпечити більш ефективне використання ресурсів, стимулювати розвиток громад, підвищити якість життя та сформувати позитивний імідж регіону як відкритого, перспективного та інноваційного простору.

Тернопільська область, попри значний ресурсний, культурний, рекреаційний і стратегічний потенціал, продовжує стикатися з низкою структурних і системних проблем, що стримують її соціально-економічний розвиток та потребують комплексних управлінських рішень. Ці виклики мають як загальноукраїнську природу, так і чітко окреслені регіональні особливості, зумовлені географічним положенням, демографічною ситуацією, природними умовами, історично сформованою моделлю господарювання та специфікою територіальної структури населення [60].

Одним із найгостріших викликів для регіону є демографічна криза, яка в останнє десятиліття набула сталого характеру. За офіційними оцінками, чисельність населення Тернопільщини скоротилася більш ніж на 8 %, причому темпи депопуляції є одними з найвищих серед західних областей. Сільські громади особливо потерпають від міграційного відтоку: у багатьох з них частка

населення віком 60+ перевищує третину мешканців. В окремих громадах Тербовлянського, Кременецького й Бережанського районів фіксується природний приріст зі знаком «мінус» на рівні –10—12 осіб на 1000 населення, що формує «демографічні порожнини» та спричиняє брак трудових ресурсів у стратегічно важливих секторах економіки. Масова трудова міграція молоді до Польщі, Чехії, Німеччини та великих українських міст також призводить до того, що громади втрачають активний людський потенціал, а економічні процеси уповільнюються.

Серйозним структурним викликом залишається несформованість сучасної промислової бази області. Тернопільщина традиційно розвивалася як аграрний регіон, тому частка промисловості у формуванні валової доданої вартості залишається невисокою — близько 15 %. При цьому переробна промисловість, яка могла б створювати високотехнологічні робочі місця, представлена фрагментарно. Значна частина агропідприємств експортує сировину без поглибленої переробки, що обмежує економічний ефект і не створює доданої вартості в регіоні. Відсутність потужних виробничих кластерів та індустріальних хабів робить економіку області залежною від сезонності та ринкових коливань.

Транспортно-логістичні обмеження також негативно позначаються на розвитку регіону. Транспортна інфраструктура області перебуває у стані хронічного недофінансування: понад половина доріг місцевого значення потребує капітального ремонту. У північних районах зберігаються території зі складною доступністю, що ускладнює мобільність населення та логістику бізнесу. Відсутність сучасних логістичних центрів і транзитних вузлів не дозволяє Тернопільщині повноцінно використати вигідне географічне положення на перетині транспортних коридорів Захід—Центр та Північ—Південь. Це напряду стримує розвиток експорту, інвестицій та туристичних потоків.

Четвертою важливою проблемою є цифровий розрив між містами та сільськими громадами області. Тернопіль, Чортків, частково Кременець демонструють високий рівень цифровізації адміністративних послуг, наявність електронних сервісів і впровадження сучасних геоінформаційних рішень.

Натомість значна кількість сільських громад досі не мають стабільного доступу до швидкісного інтернету, а їхні адміністративні структури працюють на застарілому програмному забезпеченні або повністю в паперовому форматі. Це призводить до низької якості надання адміністративних послуг, ускладнює роботу із земельно-кадастровими даними та обмежує можливості розвитку малого підприємництва, дистанційної медицини, онлайн-освіти й сервісів е-врядування.

П'ята група викликів стосується радикальної нерівномірності соціально-економічного розвитку громад. Південна частина області, зокрема Чортківський район, демонструє динамічне зростання завдяки активній діяльності громад, наявності інвестиційних ініціатив, розвитку бізнесу та ефективним місцевим управлінським рішенням. Натомість північні та західні громади зіштовхуються з низьким рівнем надходжень до бюджету, обмеженою інвестиційною пропозицією, браком робочих місць. Такі диспропорції формують нерівні стартові умови для розвитку територій та збільшують ризики соціальної напруги.

Одним із найгостріших викликів є також низька інвестиційна активність, яка системно спостерігається в області протягом останніх років. За рівнем прямих іноземних інвестицій Тернопільщина стабільно займає одну з останніх позицій у Західному регіоні. Попри створення індустріального парку «Chortkiv-West» та кількох локальних інвестиційних ділянок, їх заповнення відбувається повільно через слабку промислову основу, недостатньо розвинену інфраструктуру та конкуренцію з потужнішими сусідніми областями (Львівською, Івано-Франківською).

Окремої уваги потребує структурна залежність економіки від сільського господарства, яке, хоч і є сильним сектором, має природні межі зростання в довгостроковій перспективі. Відсутність системної підтримки створення переробних підприємств призводить до того, що регіон експортує значні обсяги сировини — зерна, олійних культур, молока — без переробки, втрачаючи потенційні фінансові надходження.

Екологічні проблеми також становлять вагомий блок викликів. Тернопільська область має унікальні природно-ландшафтні комплекси —

Дністровський каньйон, Кременецькі гори, Опілля — однак вони зазнають тиску через ерозійні процеси, вирубку лісів, засмічення та зростання неконтрольованого туризму. Ґрунтові ресурси в окремих районах деградують через інтенсивне землеробство, а стан малих річок потребує системного моніторингу.

Останнім, але не менш важливим викликом є обмежена інституційна спроможність значної частини територіальних громад. Багато з них не мають достатньої кількості кваліфікованих спеціалістів у галузі стратегічного планування, земельного менеджменту, фінансового управління, роботи з інвестиційними проектами та грантами. Це призводить до слабкого освоєння можливостей міжнародної допомоги, низької ефективності реалізації програм розвитку та затримок у наданні адміністративних послуг, зокрема у сфері землеустрою [58, 59, 60].

Отже, специфічні для Тернопільщини проблеми охоплюють демографічну, економічну, інфраструктурну, екологічну, цифрову та інституційну сфери. Їх подолання потребує стратегічної, узгодженої та інноваційної регіональної політики, орієнтованої на посилення людського потенціалу, розвиток інфраструктури, модернізацію економіки, цифрову трансформацію та інтеграцію наукових, освітніх і бізнесових середовищ. Саме такі комплексні заходи здатні забезпечити довгострокову конкурентоспроможність області, сприяти її сталому розвитку та підвищити якість життя населення.

Підсумовуючи, розвиток електронних послуг та цифрових інструментів у Тернопільській області демонструє суттєвий прогрес у сфері землеустрою та адміністративних послуг. Область активно впроваджує онлайн-заявки, електронні кабінети користувача, автоматизовані системи перевірки кадастрових даних та моніторингу меж земельних ділянок, що значно скорочує час обробки запитів і зменшує кількість помилок. Інтеграція з державними реєстрами та використання дронів і ГІС-технологій підвищує прозорість процесів, ефективність контролю та доступність інформації для громадян і бізнесу.

Попри досягнення, зберігаються виклики: нерівномірний рівень цифровізації між містами та сільськими територіями, недостатній доступ до швидкісного інтернету у віддалених громадах та потреба у додаткових кадрах, які володіють сучасними цифровими інструментами. Загалом, Тернопільська область рухається до повної цифрової трансформації сфери землеустрою, підвищуючи ефективність, прозорість і якість надання адміністративних послуг, що створює сприятливі умови для розвитку регіону та залучення інвестицій.

3.3. Підвищення якості обслуговування та клієнтоорієнтованості

Тернопільська область протягом останніх років демонструє системний підхід до розвитку електронних послуг та формування клієнтоорієнтованості у сфері надання адміністративних послуг у земельній сфері, що є ключовим фактором модернізації регіональної системи управління земельними ресурсами. Впровадження цифрових інструментів і стандартизованих процедур спрямоване на підвищення ефективності, прозорості та доступності послуг для громадян, підприємців і органів місцевого самоврядування, а також на зменшення бюрократичного навантаження та оптимізацію використання людського і технологічного потенціалу установ.

За даними Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області, у 2024 році понад 68 % адміністративних послуг у сфері землеустрою надавалися у електронному форматі через онлайн-платформи та електронні кабінети користувача, що стало важливим кроком до цифрової трансформації. Для порівняння, у Львівській області цей показник сягає понад 75 %, а в Івано-Франківській — близько 70 %. Хоча Тернопільщина дещо відстає від лідерів західного регіону, інтеграція цифрових сервісів з Державним земельним кадастром та іншими державними реєстрами дозволяє ефективно обробляти дані про земельні ділянки, скорочує час на надання послуг майже вдвічі порівняно з традиційним паперовим документообігом і знижує ризики помилок та корупційних проявів [58].

Однією з ключових ініціатив області є пілотні проєкти у сільських громадах, де доступ до цифрових технологій традиційно обмежений. Наприклад, у Лановецькій громаді було відкрито консультаційний центр із доступом до швидкісного інтернету та навчальними семінарами для місцевих жителів. Протягом року понад 65 % громадян активно користувалися електронними сервісами, що призвело до скорочення особистих звернень на 30 % та підвищення рівня задоволеності наданням послуг. Подібний кейс у Збаразькій громаді показав, що систематичне навчання користувачів у поєднанні з доступом до електронних платформ підвищує ефективність взаємодії органів влади та населення, а також стимулює громадську довіру до державних інституцій.

Важливим напрямом розвитку є підготовка та підвищення кваліфікації персоналу. Працівники управлінь Держгеокадастру проходять регулярні тренінги з ефективного спілкування, роботи з електронними платформами та обробки даних, що дозволяє підвищити клієнтоорієнтованість та швидкість надання послуг. Так, у Чортківському районі після впровадження таких тренінгів середній рейтинг задоволеності громадян зріс із 3,8 до 4,6 за п'ятибальною шкалою. Це свідчить про те, що інвестиції у розвиток людського капіталу безпосередньо підвищують якість надання адміністративних послуг.

Тернопільська область активно інтегрує електронні сервіси з іншими державними реєстрами, такими як Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, система «Прозорро.Продажі», реєстр юридичних та фізичних осіб-підприємців. Це забезпечує прозорість процедур, зменшує ймовірність зловживань та робить процес погодження земельних ділянок та проведення оренди або продажу максимально відкритим для громадськості. У 2024 році на базі інтегрованих систем проведено понад 1200 онлайн-угод щодо оренди земель державної та комунальної власності, що значно скоротило бюрократичні перешкоди та наблизило процедури до європейських стандартів [59].

У порівнянні з кращими практиками ЄС Тернопільщина успішно адаптує моделі, застосовані в Польщі, Чехії, Литві та Естонії. Наприклад, у Польщі портал ePUAP дозволяє громадянам отримати повний пакет земельно-кадастрових послуг онлайн з повідомленням про всі етапи розгляду документів;

у Чехії муніципальні адміністрації використовують інтегровані ГІС-платформи та мобільні додатки для надання консультацій і електронної обробки земельних заяв. У Тернопільській області створено подібні електронні кабінети користувача, що дозволяють перевіряти кадастрові дані, отримувати витяги, брати участь у процедурах погодження меж земельних ділянок і відстежувати статус заяв без особистого візиту.

Зберігаються, однак, й виклики. Насамперед це нерівномірний доступ до цифрових сервісів у віддалених громадах через обмежений інтернет та низьку цифрову грамотність частини населення, особливо серед осіб віком понад 50 років. Щоб подолати ці проблеми, у Тернопільській області впроваджуються консультаційні центри, інформаційні кампанії та навчальні семінари для громадян, а також планується розвиток мобільних сервісів та дистанційного навчання. По-друге, потребує вдосконалення інтеграція державних систем, щоб забезпечити повну взаємодію між електронними реєстрами, обмін даними та мінімізацію дублювання інформації.

Таким чином, Тернопільська область демонструє позитивну динаміку розвитку електронних послуг і клієнтоорієнтованості. Впровадження сучасних цифрових інструментів, інтеграція з державними реєстрами, навчання персоналу та активна робота з населенням створюють умови для прозорого, швидкого та ефективного надання адміністративних послуг. Це сприяє підвищенню довіри громадян до органів влади, розвитку місцевих громад, залученню інвестицій і формуванню сталого соціально-економічного розвитку області. Крім того, адаптація кращих європейських практик забезпечує відповідність стандартам ЄС у сфері цифрового врядування та адміністративних послуг, що відкриває перспективи для подальшого вдосконалення системи управління земельними ресурсами та інтеграції області у міжнародні економічні та технологічні процеси. У Тернопільській області на даний час успішно реалізується пілотний проект з екстериторіального погодження документації із землеустрою, який дозволяє громадянам та юридичним особам погоджувати земельно-кадастрові документи незалежно від місця розташування земельної ділянки. Проект спрямований на підвищення доступності адміністративних послуг, скорочення часу їх надання,

зменшення бюрократичних процедур та підвищення прозорості процесів у сфері земельних відносин.

До впровадження проекту мешканці громад, особливо сільських, змушені були звертатися безпосередньо до управлінь Держгеокадастру за місцем розташування земельної ділянки. Це створювало труднощі для громадян і підприємств, які володіють землями у різних громадах, а також для тих, хто веде діяльність у декількох районах області. Часто виникала потреба повторного подання документів через технічні помилки, що затримувало погодження і збільшувало витрати часу та ресурсів.

У рамках пілотного проекту документація із землеустрою погоджується дистанційно через електронний кабінет користувача, де заявки автоматично направляються до відповідного управління Держгеокадастру. Громадяни та підприємці отримують сповіщення про стан розгляду документів, коментарі щодо доопрацювань та електронне погодження.

На даний час проект активно застосовується у громадах Тернополя та Тернопільського району, де найбільше звернень. Так, у Тернопільській міській громаді за перші шість місяців роботи проекту погоджено понад 250 документів, а середній час погодження скоротився з 16–18 робочих днів до 5–6 днів. У Чортківській громаді погодження 200 документів здійснено дистанційно, що скоротило необхідність особистих звернень на 30–35 %. У Лановецькій громаді за той самий період погоджено понад 150 документів із землеустрою, у Збаразькій громаді — близько 120.

Менш активно сервіс використовується у віддалених громадах, таких як Заліщицька, Підволочиська та Бережанська громади, де через обмежений доступ до високошвидкісного інтернету кількість екстериторіально погоджених заявок наразі становить близько 50–70 на рік. Для вирішення цієї проблеми в громадах запроваджено мобільні консультаційні центри та навчальні семінари для мешканців, що сприяє розширенню охоплення та цифровій грамотності громадян.

Проект дозволив скоротити середній час погодження документації у всіх громадах області:

- Тернопільська громада — з 16–18 до 5–6 робочих днів;
- Чортківська — з 18 до 6 днів;
- Лановецька — з 20 до 7 днів;
- Збаразька — з 19 до 7 днів;
- Заліщицька та Підволочиська — з 22–25 до 10–12 днів (тимчасово через обмежений інтернет).

Особливу увагу приділено підготовці персоналу громадських центрів та управлінь Держгеокадастру, які проходять тренінги з роботи з екстериторіальними заявками, цифровими платформами та взаємодії з громадянами. Це дозволяє підвищити клієнтоорієнтованість, зменшити кількість помилок у документації та підвищити ефективність обслуговування.

Проект забезпечує прозорість процесів і мінімізацію ризиків корупції, оскільки всі дії фіксуються в електронній системі, а користувачі можуть відстежувати стан погодження в реальному часі. Інтеграція з Державним земельним кадастром та іншими реєстрами дозволяє контролювати законність операцій і надає відкритий доступ до інформації.

Проект адаптований до європейських практик (Польща, Чехія, Литва), де погодження документації з землеустрою здійснюється електронно і незалежно від територіальної приналежності земельної ділянки. Тернопільська область успішно застосовує ці підходи, адаптуючи їх до місцевих умов і законодавства України.

Таким чином, пілотний проект з екстериторіального погодження документації із землеустрою наразі діє по всіх громадах Тернопільської області і вже показує високу ефективність. Він скорочує час погодження, підвищує прозорість і доступність послуг, мінімізує бюрократичні перепони, стимулює цифровізацію земельних процедур і забезпечує клієнтоорієнтоване обслуговування громадян та підприємців. Проект створює міцну основу для масштабування практики на всю область та інтеграції з іншими електронними сервісами, що сприяє сталому розвитку системи управління земельними ресурсами та наближенню Тернопільської області до європейських стандартів цифрового врядування.

3.4. Розроблення моделі удосконалення процесу надання адміністративних послуг

Розроблення моделі удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області є комплексним завданням, яке передбачає інтеграцію сучасних цифрових технологій, оптимізацію організаційних процедур та підвищення клієнтоорієнтованості. Основна мета моделі полягає у створенні ефективної системи надання послуг, яка забезпечує швидкість, прозорість, доступність та якість обслуговування громадян і бізнесу, одночасно зменшуючи бюрократичні перепони та ризики помилок чи зловживань.

Модель розробляється на основі аналізу існуючого стану надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області. Дослідження показало, що ключові проблеми включають тривалі строки обробки заявок, нерівномірність доступу до послуг між містами та сільськими громадами, недостатню інтеграцію електронних сервісів та низьку клієнтоорієнтованість. При цьому позитивним досвідом є функціонування пілотного проекту з екстериторіального погодження документації із землеустрою, який демонструє скорочення часу обробки та підвищення прозорості процедур.

Модель удосконалення передбачає поетапне впровадження заходів:

1. Цифровізація та інтеграція процесів.

Повна інтеграція електронного документообігу Держгеокадастру з регіональними центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП) та місцевими радами.

Розширення функціоналу електронного кабінету користувача, включно з можливістю подання документів, контролю статусу розгляду, отримання електронних витягів та сповіщень.

Використання хмарних технологій та автоматизованих систем контролю за виконанням процедур, що знижує ризик затримок і помилок.

2. Оптимізація організаційних процедур.

Впровадження стандартних маршрутів обробки документів, які враховують специфіку кожної громади області (міські, селищні, сільські).

Застосування принципу екстериторіальності для всіх видів документації, що підлягає погодженню, з урахуванням ресурсних можливостей кожного підрозділу.

Визначення чітких термінів надання послуг та запровадження системи моніторингу виконання, що дозволяє оперативно реагувати на затримки.

3. Підвищення клієнтоорієнтованості.

Розробка комплексної інформаційної підтримки для громадян і підприємств (онлайн-інструкції, відеоуроки, гарячі лінії, мобільні консультаційні пункти).

Залучення зворотного зв'язку від користувачів для постійного удосконалення процесу.

Впровадження «єдиного вікна» для подачі заявок, що дозволяє мінімізувати необхідність відвідування кількох інстанцій.

4. Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу.

Регулярні тренінги для працівників Держгеокадастру та ЦНАП щодо цифрових сервісів, клієнтоорієнтованого обслуговування та актуальних змін законодавства.

Створення регіональної платформи обміну досвідом між громадами Тернопільської області для обговорення кращих практик та вирішення проблемних питань.

5. Контроль та оцінка ефективності.

Впровадження системи KPI для моніторингу часу обробки заявок, рівня задоволеності громадян, кількості електронних послуг та якості ведення документації.

Регулярна публікація статистики за районами та громадами області, що забезпечує прозорість і стимулює розвиток конкурентного середовища між адміністративними підрозділами.

Модель також передбачає поєднання цифрових та традиційних підходів, враховуючи, що у віддалених сільських громадах ще існують проблеми з

доступом до високошвидкісного інтернету. Тому передбачено мобільні консультаційні пункти, виїзні семінари та підтримку місцевих рад у впровадженні електронних сервісів.

У результаті впровадження запропонованої моделі очікується:

- скорочення середнього часу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою на 40–60 %;
- підвищення прозорості процедур та зниження ризику корупційних проявів;
- розширення доступу до послуг для всіх громад області, включно з віддаленими сільськими територіями;
- підвищення рівня цифрової грамотності громадян та ефективності роботи персоналу.

Таким чином, розроблена модель удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області є комплексною, адаптованою до регіональних особливостей та сучасних цифрових стандартів, і створює основу для подальшої трансформації системи надання земельних послуг у прозору, швидко та клієнтоорієнтовану [46,58.59,60].

Перспективи розвитку Головного управління Держгеокадастру в Тернопільській області визначаються сучасними викликами та можливостями у сфері земельних відносин, цифровізації, прозорого адміністрування та просторового планування. Тернопільська область, з її аграрним потенціалом, помірно розвинутою промисловістю та значною кількістю малих і середніх громад, потребує ефективної системи управління земельними ресурсами, яка б забезпечувала прозорість, доступність і оперативність надання адміністративних послуг. Головне управління Держгеокадастру у регіоні відіграє ключову роль у реалізації цих завдань, і його подальший розвиток повинен бути комплексним та багаторівневим.

Одним із основних напрямів розвитку є цифровізація та інтеграція геоінформаційних систем. Впровадження сучасних геоінформаційних технологій та інтеграція з Національною інфраструктурою геопросторових даних (НІГД) дозволяє створити єдину платформу, на якій будуть доступні дані

про земельні ділянки, їх межі, обмеження, зонування, просторове планування та інші атрибути. Для Тернопільської області це відкриває можливості швидкого доступу до актуальної інформації для громадян, органів місцевого самоврядування, інвесторів та бізнесу, а також забезпечує ефективне планування розвитку територій, раціональне використання земельних ресурсів та контроль за їх дотриманням. Поступовий перехід від паперового документообігу до повністю цифрової системи забезпечує підвищення прозорості процедур, зменшення ризиків помилок і зловживань, а також скорочення часу на обробку заявок.

Другим важливим напрямом є розширення спектру та якості адміністративних послуг, що надаються ГУ Держгеокадастру. Це передбачає подальше впровадження електронних сервісів, таких як подача документів онлайн, відстеження статусу заявок, отримання електронних витягів, повідомлень та рішень. Значною мірою ефективність цього напрямку підсилюється завдяки механізму екстериторіального погодження, який дозволяє громадянам та бізнесу подавати проекти землеустрою незалежно від місця розташування ділянки. Особливо це актуально для віддалених сільських громад, де фізичне звернення у ЦНАП часто ускладнене через відстань, транспортну доступність або брак відповідних ресурсів.

Однією з ключових перспектив є аналітична та консультативна підтримка місцевого розвитку. Накопичення, структуризація та інтеграція просторових даних дозволяє ГУ Держгеокадастру надавати місцевим органам самоврядування і громадам аналітичну інформацію для планування та розвитку територій. Це включає карти, просторові моделі, прогнози використання земель, планування забудови, оцінку екологічних обмежень та зонування. Завдяки цьому органи місцевого самоврядування отримують можливість ухвалювати зважені рішення щодо інвестиційних проєктів, забудови, охорони довкілля та раціонального використання ресурсів, що підвищує ефективність управління територіями і сприяє сталому розвитку громад.

Важливим напрямом є підвищення інституційної спроможності та професійного рівня персоналу. Для реалізації сучасних цифрових та аналітичних

інструментів необхідно навчання співробітників, підвищення їх кваліфікації, освоєння нових технологій та стандартів обслуговування громадян. Запровадження регулярних тренінгів, семінарів та обмін досвідом між підрозділами області сприятиме підвищенню ефективності роботи, оперативності та клієнтоорієнтованості. Крім того, це дозволяє персоналу бути більш готовим до впровадження нових державних і регіональних реформ у сфері землекористування та кадастру.

Ще одним перспективним напрямом є підвищення інвестиційної привабливості області та підтримка місцевого розвитку. Прозора система земельних даних, сучасний кадастр та цифрові сервіси створюють умови для того, щоб інвестори мали доступ до актуальної інформації про земельні ділянки, їх межі, наявні обмеження та можливості для будівництва чи розвитку бізнесу. Це дозволяє залучати інвестиції у сільське господарство, переробну промисловість, інфраструктурні проєкти та інші галузі, створюючи нові робочі місця та покращуючи економічний потенціал області.

Окремо слід виділити перспективу модернізації системи контролю та правової спроможності. Впровадження сучасних ГІС, відкритих кадастрових реєстрів та прозорих процедур дозволяє здійснювати ефективний контроль за використанням земель, виявляти самовільні забудови, порушення меж, неправомірне вилучення або зміну цільового призначення земель. Це особливо актуально в умовах реформування земельних відносин, зміни законодавства та необхідності забезпечення законності у сфері землекористування.

Разом із тим розвиток ГУ Держгеокадастру в Тернопільській області стикається з низкою викликів, які потребують уваги. По-перше, це ресурсне забезпечення: впровадження сучасних цифрових систем потребує фінансування на обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу та підтримку інфраструктури. По-друге, необхідно забезпечити рівний доступ для всіх громад, включно з віддаленими селами, для уникнення цифрового розриву. По-третє, ефективність цифровізації залежить від якості та актуальності даних — їх точність і регулярне оновлення є критично важливими. Четвертим фактором є правова та нормативна база, яка повинна підтримувати нові цифрові та

адміністративні механізми. Нарешті, важливим є сприйняття змін громадянами та бізнесом, готовність користуватися електронними сервісами та довіра до системи.

Перспективи розвитку ГУ Держгеокадастру в Тернопільській області є комплексними та багаторівневими. Вони передбачають повну цифровізацію процесів, розширення спектру адміністративних послуг, підвищення клієнтоорієнтованості, аналітичну підтримку місцевого розвитку, модернізацію системи контролю, професійний розвиток персоналу та підвищення інвестиційної привабливості області. Реалізація цих напрямів створить умови для прозорого, ефективного та сучасного управління земельними ресурсами, сприятиме сталому розвитку громад, підвищенню економічного потенціалу регіону та поліпшенню якості життя мешканців Тернопільської області.

Удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою є пріоритетним завданням для Головного управління Держгеокадастру в Тернопільській області. Воно спрямоване на підвищення ефективності, прозорості, доступності та клієнтоорієнтованості послуг, а також на оптимізацію робочих процесів із залученням сучасних технологій. Основні напрямки удосконалення можна класифікувати за організаційним, цифровим, кадровим та клієнтоорієнтованим аспектами.

Першим напрямом є оптимізація організаційних процесів і процедур. Це включає упорядкування маршрутів обробки документів, встановлення чітких термінів розгляду заявок та створення «єдиного вікна» для надання всіх видів послуг. Важливо забезпечити прозорість процедур на кожному етапі, включаючи автоматичний контроль строків обробки заявок та інтеграцію між структурними підрозділами, що відповідають за погодження, облік та оформлення земельних документів. Оптимізація процесів дозволяє скоротити час надання послуг, уникнути дублювання операцій та підвищити ефективність роботи управління.

Другим напрямом є розвиток електронних послуг та цифрових інструментів. Запровадження єдиного електронного кабінету користувача, інтегрованого з геоінформаційними системами, дозволяє подавати документи дистанційно, отримувати витяги з кадастру, відстежувати статус заявок та

погоджень у режимі онлайн. Для Тернопільської області це особливо важливо в громадах, що віддалені від обласного центру або великих міст. Електронізація процесів сприяє зменшенню бюрократичних бар'єрів, підвищенню прозорості та зниженню ризику корупційних проявів.

Третім напрямом є підвищення клієнтоорієнтованості та доступності послуг. Це передбачає створення мобільних консультаційних пунктів у малих громадах, підготовку онлайн-інструкцій та відеоуроків щодо подання документів, наявність гарячих ліній та підтримки в електронних сервісах. Регулярний збір зворотного зв'язку від громадян дозволяє удосконалювати послуги та оперативно реагувати на проблеми користувачів. Клієнтоорієнтований підхід також передбачає інформування громад про строки, етапи та результати розгляду заявок, що підвищує рівень довіри до системи.

Четвертий напрям пов'язаний із підвищенням кваліфікації персоналу та інституційною спроможністю. Співробітники управління та ЦНАП повинні регулярно проходити тренінги з роботи з цифровими сервісами, адміністрування, правових аспектів землекористування, стандартів обслуговування та клієнтоорієнтованості. Обмін досвідом між громадами Тернопільської області дозволяє впроваджувати кращі практики, вирішувати проблемні питання та підвищувати ефективність роботи на всіх рівнях.

П'ятий напрям стосується контролю якості та моніторингу процесів. Запровадження системи ключових показників ефективності (KPI) дозволяє відслідковувати терміни обробки документів, частку електронних заявок, рівень задоволеності громадян та виявляти вузькі місця в процесах. Регулярна публікація статистики за громадами області підвищує прозорість діяльності та стимулює покращення роботи на рівні територіальних підрозділів.

Шостий напрям полягає у забезпеченні інтеграції та співпраці з іншими органами влади та установами. Це включає обмін даними з місцевими органами самоврядування, службами архітектури, екологічного контролю та іншими зацікавленими сторонами. Така інтеграція забезпечує комплексний підхід до просторового планування та раціонального використання земельних ресурсів, скорочує час погоджень і підвищує ефективність управління [58, 59,60].

Таким чином, удосконалення процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області передбачає комплексну роботу за напрямками оптимізації організаційних процедур, цифровізації, підвищення клієнтоорієнтованості, професійного розвитку персоналу, контролю якості та інтеграції з іншими органами влади. Реалізація цих напрямів дозволяє забезпечити швидке, прозоре та доступне обслуговування громадян та бізнесу, підвищити ефективність використання земельних ресурсів і створити сучасну модель надання адміністративних послуг, яка відповідає вимогам часу та очікуванням мешканців області.

Висновки до розділу 3

Аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру в Тернопільській області показує, що регіон має значний потенціал для розвитку ефективної системи надання адміністративних послуг у сфері землеустрою, проте цей потенціал стримують як структурні, так і системні проблеми. Основними викликами є демографічна криза та міграція молоді, недостатній рівень промислового розвитку, транспортно-логістичні обмеження, цифрове розшарування між містами та селами, нерівномірність соціально-економічного розвитку громад, низький рівень інвестиційної активності, структурна залежність економіки від аграрного сектора, екологічні загрози та обмежена інституційна спроможність окремих громад. Ці фактори створюють необхідність для комплексного підходу до модернізації процесів управління земельними ресурсами.

Удосконалення організаційних аспектів роботи управління включає оптимізацію внутрішніх процесів, упорядкування маршрутів документообігу та впровадження принципу «єдиного вікна», що дозволяє скоротити час надання послуг і підвищити їх прозорість. Цифровізація та впровадження геоінформаційних систем дають змогу інтегрувати кадастрові та просторові дані, забезпечити доступ до актуальної інформації онлайн, підвищити оперативність обробки заявок та зменшити ризики зловживань. Пілотні проєкти, зокрема

екстериторіальне погодження документації, демонструють ефективність дистанційного надання послуг та підвищення рівня задоволеності користувачів.

Підвищення клієнтоорієнтованості та якості обслуговування передбачає створення електронних кабінетів користувача, мобільних консультаційних пунктів у малих громадах, гарячих ліній, онлайн-інструкцій і системи збору зворотного зв'язку. Це дозволяє забезпечити доступність послуг навіть у віддалених селах, оперативно реагувати на проблеми громадян і бізнесу та підвищувати рівень довіри до управління.

Перспективи розвитку Головного управління Держгеокадастру в області включають подальшу цифровізацію процесів, інтеграцію з Національною інфраструктурою геопросторових даних, розвиток аналітичних можливостей для підтримки місцевого планування та управління територіями, підвищення кваліфікації персоналу та інституційної спроможності, модернізацію системи контролю та правової спроможності, а також створення умов для залучення інвестицій і розвитку економіки області. Реалізація цих напрямів сприятиме ефективному використанню земельних ресурсів, зменшенню ризиків земельних конфліктів, покращенню соціально-економічного розвитку громад та підвищенню якості життя населення.

Основні напрямки удосконалення процесу надання адміністративних послуг охоплюють оптимізацію організаційних процедур, розвиток електронних сервісів та цифрових інструментів, підвищення клієнтоорієнтованості, професійного рівня персоналу, моніторинг та контроль якості послуг, а також інтеграцію з іншими органами влади. Комплексна реалізація цих заходів забезпечить створення сучасної моделі адміністрування земельних відносин, яка буде швидкою, прозорою, доступною та ефективною, що в довгостроковій перспективі сприятиме сталому розвитку Тернопільської області.

Отже, удосконалення системи надання адміністративних послуг у сфері землеустрою в Тернопільській області є ключовим фактором модернізації земельних відносин, підвищення інвестиційної привабливості регіону, зміцнення довіри громадян до державних органів та забезпечення раціонального використання земельних ресурсів. Реалізація запропонованих напрямів

дозволить створити ефективну, цифрово орієнтовану та клієнтоорієнтовану систему, яка відповідатиме сучасним вимогам та стандартам управління земельними ресурсами.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу процесу надання адміністративних послуг у сфері землеустрою, можна стверджувати, що ця сфера є однією з ключових складових публічного управління земельними ресурсами, оскільки вона забезпечує реалізацію прав громадян на землю, формує правові передумови для раціонального землекористування та створює інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Дослідження показало, що теоретичні засади функціонування системи адміністративних послуг у земельній сфері визначаються сучасними підходами публічного менеджменту, концепціями сервісної держави та ефективного державного управління, які спрямовані на підвищення прозорості, доступності, результативності та орієнтації на потреби громадян. Встановлено, що якість адміністративних послуг у сфері землеустрою безпосередньо залежить від удосконалення нормативно-правової бази, оптимізації процедур взаємодії між суб'єктами звернення та органами влади, а також від рівня цифровізації процесів, що дає змогу мінімізувати людський фактор, усунути дублювання функцій і забезпечити відкритість кадастрової інформації.

У межах розділу обґрунтовано, що концепції «good governance», «єдиного вікна», процесного управління та субсидіарності формують наукові засади модернізації підходів до надання земельно-кадастрових послуг. Їх практична реалізація створює умови для децентралізації повноважень, підвищення ролі територіальних громад, спрощення адміністративних процедур і формування зручної сервісної моделі для громадян та землевпорядників. Значна увага приділяється цифровій трансформації, яка є ключовим напрямом удосконалення системи, оскільки забезпечує доступ до актуальної кадастрової інформації, автоматизацію процесів, інтеграцію реєстрів і можливість отримання послуг без фізичного відвідування державних установ.

Важливим висновком є те, що ефективність надання адміністративних послуг у сфері землеустрою значною мірою визначається професійним рівнем кадрів, наявністю сучасних геоінформаційних технологій, адекватністю

фінансового та технічного забезпечення органів влади. Водночас науковий аналіз підтверджує необхідність формування системи оцінювання якості адміністративних послуг, зокрема через впровадження механізмів зворотного зв'язку, моніторингу показників результативності та контролю за дотриманням стандартів обслуговування.

Проведений аналіз стану та проблем надання адміністративних послуг у сфері землеустрою Головним управлінням Держгеокадастру у Тернопільській області показав, що управління забезпечує широкий спектр послуг, що охоплюють реєстрацію земельних ділянок, ведення Державного земельного кадастру, оформлення прав на землю та надання консультацій громадянам і юридичним особам. Впровадження електронних сервісів і можливість подачі онлайн-заявок значно спрощує доступ до послуг, скорочує час очікування та підвищує прозорість процедур. Разом із тим, у процесі надання адміністративних послуг виявлено низку проблем, що знижують їх ефективність. Насамперед, це недостатня обізнаність громадян про доступні електронні сервіси, що обмежує їх активне використання та зменшує ефект цифровізації. Крім того, технічні обмеження інформаційних систем час від часу призводять до затримок у виконанні послуг та створюють додаткові адміністративні складнощі. Високий обсяг роботи та недостатня кількість кваліфікованих працівників у відділах обслуговування громадян також ускладнює своєчасне надання послуг, особливо у періоди підвищеного навантаження, пов'язаного з масовим оформленням земельних ділянок. Не менш важливими є юридичні та нормативні аспекти, зокрема неповнота законодавчого регулювання та часті зміни у земельному законодавстві, що створюють додаткові труднощі для працівників управління та громадян. Водночас, аналіз показує, що існують значні перспективи підвищення ефективності роботи управління. До них належить подальший розвиток електронних сервісів та автоматизації процесів, інтеграція з іншими державними інформаційними системами, підвищення рівня інформованості громадян через інформаційні кампанії та консультаційні центри, а також регулярне професійне навчання і підвищення кваліфікації працівників.

Аналіз діяльності Головного управління Держгеокадастру в Тернопільській області показує, що регіон має значний потенціал для розвитку ефективної системи надання адміністративних послуг у сфері землеустрою, проте цей потенціал стримують як структурні, так і системні проблеми. Основними викликами є демографічна криза та міграція молоді, недостатній рівень промислового розвитку, транспортно-логістичні обмеження, цифрове розшарування між містами та селами, нерівномірність соціально-економічного розвитку громад, низький рівень інвестиційної активності, структурна залежність економіки від аграрного сектора, екологічні загрози та обмежена інституційна спроможність окремих громад. Ці фактори створюють необхідність для комплексного підходу до модернізації процесів управління земельними ресурсами.

Удосконалення організаційних аспектів роботи управління включає оптимізацію внутрішніх процесів, упорядкування маршрутів документообігу та впровадження принципу «єдиного вікна», що дозволяє скоротити час надання послуг і підвищити їх прозорість. Цифровізація та впровадження геоінформаційних систем дають змогу інтегрувати кадастрові та просторові дані, забезпечити доступ до актуальної інформації онлайн, підвищити оперативність обробки заявок та зменшити ризики зловживань. Пілотні проєкти, зокрема екстериторіальне погодження документації, демонструють ефективність дистанційного надання послуг та підвищення рівня задоволеності користувачів.

Підвищення клієнтоорієнтованості та якості обслуговування передбачає створення електронних кабінетів користувача, мобільних консультаційних пунктів у малих громадах, гарячих ліній, онлайн-інструкцій і системи збору зворотного зв'язку. Це дозволяє забезпечити доступність послуг навіть у віддалених селах, оперативно реагувати на проблеми громадян і бізнесу та підвищувати рівень довіри до управління.

Перспективи розвитку Головного управління Держгеокадастру в області включають подальшу цифровізацію процесів, інтеграцію з Національною інфраструктурою геопросторових даних, розвиток аналітичних можливостей для підтримки місцевого планування та управління територіями, підвищення

кваліфікації персоналу та інституційної спроможності, модернізацію системи контролю та правової спроможності, а також створення умов для залучення інвестицій і розвитку економіки області. Реалізація цих напрямів сприятиме ефективному використанню земельних ресурсів, зменшенню ризиків земельних конфліктів, покращенню соціально-економічного розвитку громад та підвищенню якості життя населення.

Основні напрямки удосконалення процесу надання адміністративних послуг охоплюють оптимізацію організаційних процедур, розвиток електронних сервісів та цифрових інструментів, підвищення клієнтоорієнтованості, професійного рівня персоналу, моніторинг та контроль якості послуг, а також інтеграцію з іншими органами влади. Комплексна реалізація цих заходів забезпечить створення сучасної моделі адміністрування земельних відносин, яка буде швидкою, прозорою, доступною та ефективною, що в довгостроковій перспективі сприятиме сталому розвитку Тернопільської області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Земельний кодекс України: Закон України від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>
3. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
4. Про охорону земель: Закон України від 19 червня 2003 р. № 962-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#Text>
5. Про державний земельний кадастр: Закон України від 7 липня 2011 р. № 3613-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3613-17>
6. Про оренду землі: Закон України від 6 жовтня 1998 р. № 161-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-14#Text>
7. Про оцінку земель: Закон України від 11 грудня 2003 р. № 1378-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1378-15#Text>
8. Про ринок земель: Закон України від 9 липня 2012 р. № 5070-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text>
9. Про землеустрій: Закон України від 22 травня 2003 р. № 858-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-15#Text>
10. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25 червня 1991 р. № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>
11. Бусуйок Д.В. Поняття, зміст та види земельних адміністративних послуг. *Часопис Київського університету права*. 2009. №3. С. 188-194.
- Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
12. Гладкова Є. О. Адміністративно-правове регулювання земельних відносин в Україні: стан та перспективи розвитку. *Європейські перспективи*. 2014. Вип. 6. С. 74-80. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1341>

13.Деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин: постанова КМУ від 16.11.2020 р. №1113. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-zahodi-shchodo-priskorenniya-reform-u-sferi-zemelnih-vidnosin-i161120-1113>

14.Деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин: Указ Президента України від 15.10.2020 р. № 449/2020. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449/2020#Text>

15.Добряк Д.С., Мартин А.Г., Євсюков Т.О., Кузін Н.В. Економічні проблеми сучасного землеустрою. *Землекористування*. 2017. №4. С. 80-85.

16.Дрозд О.Ю., Левченко О.В. Безконтактні адміністративні послуги Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру: питання теорії та практики: монографія. Київ : Науково – дослідний інститут публічного права. 2016. 200 с.

17. Другак В. М., Третьак Н.А. Екологія землекористування України в системі суспільних відносин. *Економіка та екологія землекористування*. 2012. №1-2. С. 86-95.

18. Інструкція з заповнення державної статистичної звітності з кількісного обліку земель (форми №№ 6-зем, ба-зем, 6б-зем, 2-зем): затв. наказом Державного комітету статистики України від 05.11.98 №377 (втрата чинності 01.01.2016). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0788-98#Text>

19. Інструкція з топографічного знімання у масштабах 1:5000, 1:2000, 1:1000 та 1:500 (ГКНТА-2.04-02-98): затв. наказом Головного управління геодезії, картографії та кадастру при КМУ від 09.04.1998 р. № 56. Дата оновлення: 28.09.1999. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0393-98#Text>

20.Козаченко Н.М. Система надання публічних послуг у сфері земельних відносин в Україні: становлення та трансформації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. Вип. 4(15). С. 236-243.

21. Кривов В.М. Особливості складання проектів землеустрою та завдання землеустрою при сучасному реформуванні земельних відносин. *Вісник КНУБА «Інженерна геодезія»*. №44. 2000. №44.С. 150-156.

22. Кузишин А.В., Поплавська І.В., Задворний С.І., Пушкар Б.Т., Горошко А.А. Особливості просторової диференціації територіальних громад: приклад Тернопільської області. Слобожанський науковий вісник. Серія: Природничі науки. 2024. Випуск 1, С. 97-104.

23. Кузишин А.В., Поплавська І.В., Горошко А.А., Кварцяний С.М. Доступність послуг соціального спрямування в контексті адміністративної реформи: кейс Тернопільської області. Природнича освіта та наука, 2025. (3), 134-141.

24. Мартин А. Г., Тихенко Р.В. Генезис землеустрою та його понятійного апарату : ретроспективний аналіз і сучасне розуміння. *Землеустрій і кадастр*. 2006. № 1.С. 16–26.

26. Невмержицький О. І. Надання адміністративних послуг у сфері земельних відносин в умовах реалізації сервісної функції держави. *Електронний збірник наукових праць «Публічне адміністрування: теорія та практика»*, 2017, вип. 2(18). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2017_2_11 (дата звернення: 27.01.2020).

27. Новаковський Л.Я., Третяк А.М. Теоретичні основи сучасного землеустрою. *Землевпорядний вісник*. 1999. №3. С. 3.

28. Новаковський Л.Я., Третяк А.М. Словник термінів і визначень у сфері земельних відносин та земельного кадастру. Київ : 1998. С.7.

29. Перелік адміністративних послуг органів виконавчої влади, які надаються через центр надання адміністративних послуг: затв. розпорядженням КМУ від 16.05.2014 № 523-р (в редакції розпорядження КМУ від 11.10.2017 № 782-р). Дата оновлення: 20.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text>

30. Петрук О.В. Основні проблеми державного регулювання земельних відносин в дослідженнях українських науковців. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2013. Вип. 13. С. 41-59. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2013_13_5.

31. Петрук О.В. Формування соціальних пріоритетів у сфері реформування земельних відносин в Україні: автореф. дис. канд. наук з держ. управл.: 25.00.02.

Київ, 2017. 20 с.

32. Питання забезпечення учасників антитерористичної операції та сімей загиблих учасників антитерористичної операції земельними ділянками: розпорядження КМУ від 19.08.2015 № 898-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2015-%D1%80#Text>

33. Питання функціонування територіальних органів Державної служби з питань геодезії, картографії та кадастру: постанова КМУ від 16.11.2020 №1118. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-funkcionuvannya-teritorialnih-organiv-derzhavnoyi-sluzhbi-z-pitan-geodeziyi-kartografiyi-ta-kadastru-1118161120>

34. Поплавська Інна, Похла Юрій, Мінський Владислав. Функціональність соціальної сфери областей Подільського регіону. Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції / за ред. Ю. М. Барського та В. Й. Лажніка, м. Луцьк, 8–9 лист. 2024 р. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., 2024. С. 48-50.

35. Поплавська І., Гарасимчук Д. Особливості просторової організації соціальної сфери через показники добробуту населення. Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів : матеріали VIII Міжнар. наук.- практ. інтернет-конференції / за ред. Ю.М. Барського та В.Й. Лажніка, м. Луцьк, 12–14 квітня 2024 р. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., С. 15-17.

36. Порядок інформаційної взаємодії між Державним земельним кадастром, іншими кадастрами та інформаційними системами: затв. постановою КМУ від 03.06.2013 р. № 483. Дата оновлення: 20.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2013-%D0%BF#Text>

37. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. Дата оновлення: 04.04.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>

38. Про державний земельний кадастр: Закон України від 07.07.2011 № 3613-VI. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3613-17#Text>

39. Про державну експертизу землепорядної документації: Закон України від 17.06.2004 № 1808-IV. Дата оновлення: 16.10.2020. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1808-15#Text>

40. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України Від 05.02.2015 № 157-VIII. Дата оновлення: 14.05.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>

41. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності: Закон України від 06.09.2005 № 2806-IV. Дата оновлення: 03.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text> (дата звернення: 01.11.2020).

42. Про затвердження Інформаційних та Технологічних карток адміністративних послуг, які надаються Головним управлінням: наказ Головного управління Держгеокадастру у Тернопільській області від 27.07.2020 №129.URL: <https://ternopilska.land.gov.ua/info/pro-zatverdzhennia-informatsiinykh-ta-tekhnologichnykh-kartok-administratyvnykh-posluh-iaki-nadaiutsia-holovnym-upravlinniam-informatsiini-ta-tekhnologichni-kartky/>

43. Про затвердження типових інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг, які надаються територіальними органами Держгеокадастру: наказ Держгеокадастру від 17.07.2020 №280. URL: land.gov.ua/info/nakaz-derzhheokadastru-vid-17-07-2020-280-pro-zatverdzhennia-typovykh-informatsiinykh-ta-tekhnologichnykh-kartok-administratyvnykh-posluh-iaki-nadaiutsia-terytorialnymy-orhanamy-derzhheokadastru/

44. Про затвердження типових інформаційних та технологічних карток адміністративних послуг, які надаються територіальними органами Держгеокадастру: наказ Держгеокадастру від 17.07.2020 №279. URL: <https://land.gov.ua/info/nakaz-derzhheokadastru-vid-17-07-2020-279-pro-zatverdzhennia-informatsiinykh-ta-tekhnologichnykh-kartok-administratyvnykh-posluh-iaki-nadaiutsia-derzhavnoiu-sluzhboiu-ukrainy-z-pytan-heodezii-ka/>

45. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22.07.1998р. № 810/98. Дата оновлення: 28.05.2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98>

46. Про землеустрій: Закон України від 22.05.2003 р. № 858-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-15>

47. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011р. № 3038-VI. Дата оновлення: 16.10.2020. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>

48. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII. Дата оновлення: 24.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>

49. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 № 90-р. Дата оновлення: 15.02.2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-p>

50. Про топографо-геодезичну і картографічну діяльність: Закон України від 23.12.1998р. № 353-XIV. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/353-14#Text>

51. Тимчасовий порядок взаємодії між територіальними органами Державної служби з питань геодезії, картографії та кадастру : затв. постановою КМУ від 31.08.2016 №580 (із змінами, внесеними постановою КМУ від 03.03.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-2016-%D0%BF#Text>

52.Третяк А. М. Концептуальні засади "землеустрою - 2030". Землеустрій, кадастр і моніторинг земель. 2013. №1-2. С. 4-12.

54. Третяк А. М. Сучасний землеустрій в Україні: поняття, сутність, тенденції розвитку. Землеустрій, кадастр і моніторинг земель. 2016. №3.С.3-11.

55. Третяк А.М. Теоретичні основи землеустрою : монографія науково-навчальне видання. Київ : ІЗУ УААН, 2002. 152 с.

56. Футулуйчук В. М., Шапоренко В. І., Бойчук Я. Д. Принципи, завдання та методологічна основа землеустрою. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2017. Випуск 48. С. 166-174.

57. Царик Л.П., Поплавська І.В. Організація соціальної сфери областей Подільського регіону: суспільно-географічне дослідження. *Наукові записки ТНПУ. Серія: Географія*. Тернопіль: СМП «Тайп». 2021. № 1 (50). С. 47-57.

58. Головне управління Держгеокадастру в Тернопільській області.
<https://ternopilska.land.gov.ua/>
59. Центр надання адміністративних послуг в місті Тернопіль.
<https://cnap.rada.te.ua/>
60. Тернопільська обласна військова адміністрація.
<https://oda.te.gov.ua/poslugi/centri-nadannya-administrativnih-poslug>
61. Головне управління Держгеокадастру в Львівській області.
<https://lvivska.land.gov.ua/>
62. Головне управління Держгеокадастру в Закарпатській області.
<https://zakarpatska.land.gov.ua/>
63. Головне управління Держгеокадастру в Івано-Франківській області.
<https://ivano-frankivska.land.gov.ua/>

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру від 17 листопада 2016 року № 308 (у редакції наказу Держгеокадастру від 20.12.2016 № 53)

Голова

Денис БАШЛИК



ПОЛОЖЕННЯ ПРО ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖГЕОКАДАСТРУ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

- 1) розробляє пропозиції щодо вдосконалення законодавчих актів, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативно-правових актів Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України;
- 2) подає в установленому порядку Голові Держгеокадастру пропозиції щодо адаптації національного законодавства до законодавства ЄС з питань, що належать до його компетенції; здійснює в межах повноважень, передбачених законом, заходи щодо імплементації в національне законодавство положень міжнародних договорів, створеною якою є Україна;
- 3) надає Голові Держгеокадастру пропозиції щодо розроблення нормативно-технічних документів, стандартів, норм і правил у сфері земельних відносин в установленому законодавством порядку; стисартів і технічних регламентів у сфері Державного земельного кадастру відповідно до закону, а також порядків створення та актуалізації картографічних матеріалів, кадастрових класифікаторів, довідників та баз даних; нормативно-технічних документів з питань геодезії, картографії, геоінформаційних систем;
- 4) надає адміністративні послуги згідно із законом у відповідній сфері;

1. Головне управління Держгеокадастру у Тернопільській області (далі – Головне управління) є територіальним органом Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру та їй підпорядковане.

Голова місцевої державної адміністрації координує діяльність Головного управління і сприяє йому у виконанні покладених на нього завдань.

2. Головне управління у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, указами Президента України та Постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства, дорученнями Прем'єр-міністра України, наказами Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, дорученнями Міністра розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, його першого заступника та заступників, наказами Держгеокадастру, дорученнями Голови Держгеокадастру та його заступників, актами місцевої державної адміністрації та органів місцевого самоврядування, а також цим Положенням.

3. Завданням Головного управління є реалізація повноважень Держгеокадастру на території Тернопільської області.

4. Головне управління відповідно до покладених на нього завдань:

1) розробляє та подає Голові Держгеокадастру пропозиції щодо вдосконалення законодавчих актів, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативно-правових актів Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України;

2) подає в установленому порядку Голові Держгеокадастру пропозиції щодо адаптації національного законодавства до законодавства ЄС з питань, що належать до його компетенції; здійснює в межах повноважень, передбачених законом, заходи щодо імплементації в національне законодавство положень міжнародних договорів, стороною яких є Україна;

3) подає Голові Держгеокадастру пропозиції щодо розроблення: нормативно-технічних документів, стандартів, норм і правил у сфері земельних відносин в установленому законодавством порядку;

стандартів і технічних регламентів у сфері Державного земельного кадастру відповідно до закону, а також порядків створення та актуалізації картографічних матеріалів, кадастрових класифікаторів, довідників та баз даних;

нормативно-технічних документів з питань геодезії, картографії, геоінформаційних систем;

4) надає адміністративні послуги згідно із законом у відповідній сфері;

5) бере участь у міжнародному співробітництві з питань земельних відносин, виконанні зобов'язань міжнародних документів та угод у межах своєї компетенції;

6) здійснює державний геодезичний нагляд за топографо-геодезичною і картографічною діяльністю;

7) здійснює заходи щодо вдосконалення порядку ведення обліку і підготовки звітності з регулювання земельних відносин, використання та охорони земель;

8) погоджує виконання робіт в охоронних зонах геодезичних пунктів та знесення і перезакладення геодезичних пунктів;

9) здійснює ведення Державного земельного кадастру, інформаційну взаємодію Державного земельного кадастру з іншими інформаційними системами в установленому порядку;

10) організовує виконання на території Тернопільської області робіт із землеустрою та оцінки земель, що проводяться з метою внесення відомостей до Державного земельного кадастру;

11) здійснює державну реєстрацію земельних ділянок, обмежень у їх використанні, скасування такої реєстрації;

12) веде поземельні книги та видає витяги із Державного земельного кадастру про земельні ділянки;

13) розпоряджається землями державної власності сільськогосподарського призначення в порядку, визначеному чинним законодавством, на території Тернопільської області;

14) вносить у встановленому порядку пропозиції щодо розпорядження землями державної та комунальної власності, встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища, регулювання земельних відносин;

15) бере участь у розробленні та виконанні галузевих, регіональних та місцевих програм з питань регулювання земельних відносин, раціонального використання земель, їх відтворення та охорони, встановлення меж області, району, міста, району в місті, села і селища, у проведенні моніторингу земель, територіальному плануванні;

16) забезпечує підготовку та здійснення організаційних, економічних, екологічних та інших заходів, спрямованих на раціональне використання та охорону земель, їх захист від шкідливого антропогенного впливу, дотримання режиму використання земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення, інших територій;

17) організовує виконання робіт, пов'язаних з проведенням земельної реформи;

18) готує пропозиції щодо вдосконалення методики та порядку виконання робіт з грошової оцінки земель та вносить їх на розгляд Голові Держгеокадастру;

19) погоджує в межах повноважень, передбачених законом, документацію із землеустрою;

20) забезпечує науково-експертне, інформаційне та методичне проведення землевпорядних, землеоціночних робіт, вживає організаційних заходів щодо проведення земельних торгів;

21) здійснює землеустрій, у тому числі забезпечує проведення державної інвентаризації земель;

22) вносить до органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування пропозиції щодо використання коштів, які надходять у порядку відшкодування втрат сільськогосподарського та лісогосподарського виробництва;

23) забезпечує створення, формування і ведення регіонального та місцевого фонду документації із землеустрою;

24) здійснює державний нагляд у сфері землеустрою;

25) здійснює координацію діяльності науково-дослідних, інших підприємств, установ та організацій, що належать до сфери управління Держгеокадастру, на території Тернопільської області;

26) проводить відповідно до законодавства моніторинг земель та їх охорону;

27) бере участь у державному регулюванні планування територій;

28) проводить в установленому законодавством порядку державну експертизу програм і проектів з питань землеустрою;

29) здійснює методичне забезпечення та координацію діяльності у сфері державної експертизи землевпорядної документації на територіальному рівні, а також методичне забезпечення діяльності у сфері державної експертизи землевпорядної документації розробників об'єктів державної експертизи;

30) здійснює державний нагляд (контроль):

у частині дотримання земельного законодавства, використання та охорони земель усіх категорій та форм власності, в тому числі за:

веденням державного обліку і реєстрації земель, достовірністю інформації про наявність та використання земель;

виконанням умов зняття, збереження і використання родючого шару ґрунту під час проведення гірничодобувних, геологорозвідувальних, будівельних та інших робіт, пов'язаних із порушенням ґрунтового покриву, своєчасним проведенням рекультивації порушених земель в обсягах, передбачених відповідним робочим проектом землеустрою;

дотриманням вимог земельного законодавства в процесі укладання цивільно-правових договорів, передачі у власність, надання у користування, в тому числі в оренду, вилучення (викупу) земельних ділянок;

дотриманням органами державної влади, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами вимог земельного законодавства та встановленого порядку набуття і реалізації права на землю;

дотриманням правил, установленого режиму експлуатації протиерозійних, гідротехнічних споруд, збереження захисних насаджень і межових знаків;

проведенням землеустрою, виконанням заходів, передбачених проектами землеустрою, зокрема за дотриманням власниками та користувачами земельних ділянок вимог, визначених у проектах землеустрою;

розміщенням, проектуванням, будівництвом та введенням в експлуатацію об'єктів, які негативно впливають або можуть вплинути на стан земель;

здійсненням заходів, передбачених відповідними робочими проектами землеустрою щодо захисту земель від водної і вітрової ерозії, селів, підтоплення, заболочення, засолення, солонцювання, висушування, ущільнення та інших процесів, що призводять до погіршення стану земель, а також щодо недопущення власниками та користувачами земельних ділянок псування земель шляхом їх забруднення хімічними та радіоактивними речовинами і стічними водами, засмічення промисловими, побутовими та іншими відходами, заростання чагарниками, дрібноліссям та бур'янами;

дотриманням строків своєчасного повернення тимчасово зайнятих земельних ділянок та обов'язкового виконання заходів щодо приведення їх у стан, придатний для використання за призначенням;

дотриманням порядку визначення та відшкодування втрат сільськогосподарського та лісгосподарського виробництва;

використанням земельних ділянок відповідно до цільового призначення;

дотриманням вимог земельного законодавства органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з питань передачі земель у власність та надання у користування, у тому числі в оренду, зміни цільового призначення, вилучення, викупу, продажу земельних ділянок або прав на них на конкурентних засадах;

у частині родючості ґрунтів за:

зміню показників якісного стану ґрунтів у результаті проведення господарської діяльності на землях сільськогосподарського призначення;

своєчасним проведенням підприємствами, установами, організаціями всіх форм власності заходів щодо збереження, відтворення та підвищення родючості ґрунтів;

31) обстежує земельні ділянки, які підлягають рекультивації, та видає спеціальні дозволи на зняття та перенесення ґрунтового покриву земельних ділянок відповідно до проектів, затверджених у встановленому порядку, а також обстежує земельні ділянки, яким заподіяна шкода внаслідок їх самовільного зайняття, використання не за цільовим призначенням, зняття ґрунтового покриву (родючого шару ґрунту) без спеціального дозволу;

32) бере участь у роботі комісій при прийнятті в експлуатацію меліоративних систем і рекультивованих земель, захисних лісонасаджень, протиерозійних гідротехнічних споруд та інших об'єктів, які споруджуються з метою підвищення родючості ґрунтів та забезпечення охорони земель;

33) вносить у встановленому порядку до органів виконавчої влади або органів місцевого самоврядування клопотання щодо:

приведення у відповідність до законодавства прийнятих ними рішень з питань регулювання земельних відносин, використання та охорони земель;

обмеження або зупинення освоєння земельних ділянок у разі розробки корисних копалин, у тому числі торфу, проведення геологорозвідувальних, пошукових та інших робіт з порушенням вимог земельного законодавства;

припинення будівництва та експлуатації об'єктів у разі порушення вимог земельного законодавства до повного усунення виявлених порушень і ліквідації їх наслідків;

припинення права користування земельною ділянкою відповідно до закону;

34) розраховує розмір шкоди, заподіяної внаслідок самовільного зайняття земельних ділянок, використання їх не за цільовим призначенням, зняття ґрунтового покриву без спеціального дозволу, та вживає заходів щодо її відшкодування в установленому законодавством порядку;

35) готує та подає до Держгеокадастру пропозиції щодо фінансування заходів з охорони земель;

36) проводить лабораторний аналіз стану забруднення земель, у тому числі радіоактивного, в зонах безпосереднього впливу викидів і скидів підприємствами забруднюючих речовин, а також у разі виникнення аварій та надзвичайних ситуацій;

37) надає до Держгеокадастру пропозиції та матеріали, необхідні для видачі Держгеокадастром експертних висновків щодо зміни зон радіоактивного забруднення внаслідок Чорнобильської катастрофи та висновку про поліпшення екологічного стану земель і підвищення родючості ґрунтів сільськогосподарського призначення;

38) надає роз'яснення з питань, що належать до його компетенції;

39) здійснює розгляд звернень громадян з питань, пов'язаних з діяльністю Держгеокадастру;

40) здійснює представництво (самопредставництво) інтересів Держгеокадастру, його посадових осіб, комісій утворених Держгеокадастром в місцевих, апеляційних судах з розгляду цивільних, господарських, адміністративних, кримінальних справ, справ про адміністративні правопорушення, користуючись при цьому процесуальними правами учасника процесу визначеними чинним законодавством;

41) здійснює інші повноваження, визначені законодавством.

5. Головне управління з метою організації своєї діяльності:

1) забезпечує здійснення заходів щодо запобігання корупції і контроль за їх здійсненням;

2) забезпечує ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів;

3) організовує планово-фінансову роботу, здійснює контроль за використанням фінансових і матеріальних ресурсів, забезпечує організацію та вдосконалення бухгалтерського обліку;

4) забезпечує доступ до публічної інформації, що перебуває у його володінні;

5) забезпечує у межах своїх повноважень реалізацію державної політики стосовно захисту інформації з обмеженим доступом;

6) забезпечує у межах своїх повноважень виконання завдань з мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави;

7) організовує ведення діловодства та архіву відповідно до встановлених правил.

6. Посадові особи Головного управління в межах своїх повноважень мають право:

1) складати акти перевірок чи протоколи про адміністративні правопорушення у сфері використання та охорони земель і дотримання вимог законодавства про охорону земель та розглядати відповідно до законодавства справи про адміністративні правопорушення, а також подавати в установленому законодавством порядку до відповідних органів матеріали перевірок щодо притягнення винних осіб до відповідальності; давати обов'язкові для виконання вказівки (приписи) з питань використання та охорони земель і дотримання вимог законодавства про охорону земель відповідно до їх повноважень, а також про зобов'язання приведення земельної ділянки у попередній стан у випадках, установлених законом, за рахунок особи, яка вчинила відповідне правопорушення, з відшкодуванням завданих власнику земельної ділянки збитків;

2) безперешкодно обстежувати в установленому законодавством порядку земельні ділянки, що перебувають у власності та користуванні юридичних і фізичних осіб, перевіряти документи щодо використання та охорони земель;

3) звертатися до суду з позовом щодо відшкодування втрат сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва, а також повернення самовільно чи тимчасово зайнятих земельних ділянок, строк користування якими закінчився;

4) викликати громадян, у тому числі посадових осіб, для отримання від них усних або письмових пояснень з питань, пов'язаних з порушенням земельного законодавства;

5) передавати до органів прокуратури, органів досудового розслідування акти перевірок та інші матеріали про діяння, в яких вбачаються ознаки злочину;

6) проводити у випадках, установлених законом, фотографування, звукозапис, кіно- і відеозйомку як допоміжний засіб для запобігання порушенням земельного законодавства;

7) залучати в установленому порядку до виконання окремих робіт, участі у вивченні окремих питань учених і фахівців (за їх згодою), працівників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій (за погодженням з їхніми керівниками);

8) одержувати безоплатно від державних органів та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності та їх посадових осіб, а також громадян та їх об'єднань інформацію, документи і матеріали, необхідні для виконання покладених на них завдань;

9) скликати наради, утворювати комісії, робочі та експертні групи, проводити наукові конференції, семінари з питань, що належать до їх компетенції;

10) користуватися відповідними інформаційними базами даних державних органів, державною системою урядового зв'язку та іншими технічними засобами.

7. Головне управління під час виконання покладених на нього завдань взаємодіє з місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, а також підприємствами, установами, організаціями на території Тернопільської області.

8. Головне управління у межах своїх повноважень видає накази організаційно-розпорядчого характеру.

Акти Головного управління можуть бути скасовані Головою Держгеокадастру повністю чи в окремі частині, у тому числі за дорученням Міністра розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, а також Міністром розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України у разі відмови Голови Держгеокадастру скасувати такий акт.

9. Головне управління очолює начальник, що призначається на посаду Головою Держгеокадастру за погодженням з Міністром розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та звільняється з посади Головою Держгеокадастру.

Начальник Головного управління має заступників, які призначаються на посаду Головою Держгеокадастру за погодженням з Міністром розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та звільняються з посади Головою Держгеокадастру.

Начальник Головного управління є Головним державним інспектором у сфері державного контролю за використанням та охороною земель і дотриманням вимог законодавства України про охорону земель у відповідній області, а його перший заступник та заступник – заступниками Головного державного інспектора у сфері державного контролю за використанням та охороною земель і дотриманням вимог законодавства України про охорону земель у відповідній області.

Керівники структурних підрозділів Головного управління, на яких покладено повноваження щодо виконання інспекційних функцій, є одночасно старшими державними інспекторами у сфері державного контролю за використанням та охороною земель і дотриманням вимог законодавства України про охорону земель, на відповідній території.

Головні спеціалісти, які безпосередньо здійснюють державний нагляд (контроль), є одночасно державними інспекторами у сфері державного контролю за використанням та охороною земель і дотриманням вимог законодавства України про охорону земель, на відповідній території.

10. Начальник Головного управління:

1) здійснює керівництво Головним управлінням, є відповідальним за організацію та результати його діяльності;

2) організовує та забезпечує виконання Головним управлінням Конституції та законів України, Постанов Верховної Ради України, прийнятих відповідно до Конституції та законів України, актів Президента України та Кабінету Міністрів України, доручень Прем'єр-міністра України, наказів Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, доручень Міністра розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, його першого заступника та заступників, наказів Держгеокадастру, доручень Голови Держгеокадастру та його заступників, розпоряджень голови місцевої державної адміністрації;

3) вносить Голові Держгеокадастру пропозиції щодо визначення пріоритетів роботи Головного управління і шляхів виконання покладених на нього завдань та подає на затвердження плани роботи Головного управління (річні, піврічні), погоджені з головою місцевої держадміністрації;

4) звітує перед Головою Держгеокадастру щодо виконання покладених на Головне управління завдань та планів роботи;

5) забезпечує в установленому порядку взаємодію з місцевою державною адміністрацією;

6) здійснює добір кадрів у Головне управління, проводить оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;

7) організовує роботу з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників;

8) призначає на посади та звільняє з посад в установленому законодавством порядку державних службовців та працівників Головного управління, а керівників структурних підрозділів – за погодженням з Держгеокадастром, присвоює їм ранги державних службовців, приймає рішення щодо їх заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності (крім своїх заступників) у порядку, визначеному законодавством;

9) порушує перед Головою Держгеокадастру питання про присвоєння рангів державних службовців своїм заступникам, а також щодо заохочення та притягнення їх до відповідальності;

10) вносить Голові Держгеокадастру пропозиції щодо чисельності працівників Головного управління;

11) підписує накази Головного управління;

12) розподіляє за погодженням з Головою Держгеокадастру обов'язки між своїми заступниками;

13) утворює за погодженням з Держгеокадастром в структурі Головного управління міжрегіональне, міськрайонні структурні підрозділи та структурні підрозділи в районах, містах;

14) затверджує положення про структурні підрозділи Головного управління і посадові інструкції працівників;

15) скликає та проводить наради з питань, що належать до його компетенції;

16) у межах повноважень, передбачених законом, дає обов'язкові для виконання державними службовцями і працівниками Головного управління доручення;

17) здійснює інші повноваження відповідно до законодавства.

Начальник Головного управління підзвітний та підконтрольний відповідно голові місцевої державної адміністрації з питань здійснення повноважень місцевих держадміністрацій.

11. У Головному управлінні для погодженого вирішення питань, що належать до його компетенції, обговорення найважливіших напрямів діяльності може утворюватися колегія.

Рішення колегії можуть бути реалізовані шляхом прийняття відповідного наказу Головного управління.

Для розгляду наукових рекомендацій та проведення фахових консультацій з основних питань діяльності у Головному управлінні можуть утворюватися інші постійні або тимчасові консультативні, дорадчі та інші допоміжні органи.

Рішення про утворення чи ліквідацію колегії, інших постійних або тимчасових консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів, їх кількісний та персональний склад, положення про них затверджуються вичальником Головного управління.

12. Головне управління діє на підставі положення, що затверджується Головою Держгеокадастру.

13. Головне управління утримується за рахунок Державного бюджету України.

Структуру Головного управління затверджує Голова Держгеокадастру за погодженням з Міністром розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України.

Штатний розпис та кошторис Головного управління затверджує Голова Держгеокадастру.

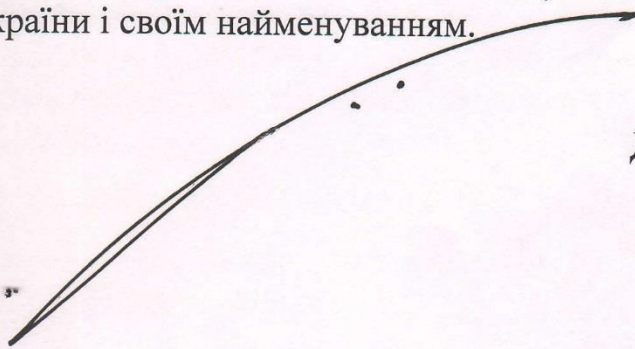
Чисельність працівників Головного управління затверджує Голова Держгеокадастру в межах граничної чисельності працівників, визначеної Кабінетом Міністрів України для територіальних органів Держгеокадастру.

14. Головне управління утворюється у порядку, передбаченому статтею 21 Закону України «Про центральні органи виконавчої влади».

15. Головне управління є юридичною особою публічного права, має самостійний баланс, рахунки в установах Казначейства, печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням.

Голова

Денис БАШЛИК



ДЕРЖГЕОКАДАСТР
Прощу: вано, пронумеровано
на 11/0000000000
підпис Михайло І. Іванов
(підпис: а)



