

Тема 5.3. Організація робочого дня працівника ЦНАП

Вступ

Кожен працівник ЦНАП є носієм частини повноважень та функцій ЦНАП, є частиною команди і відповідає за якісне обслуговування відвідувачів ЦНАП.

Водночас, крім правових аспектів, пов'язаних зі статусом працівника ЦНАП, важливо дбати про загальну задоволеність працівника роботою, захистом від перевантаження і особливо психологічного вигорання від постійного спілкування з відвідувачами, про гармонійне поєднання роботи (служби) та особистого життя (сім'ї), про можливість професійного розвитку тощо. І багато цих аспектів залежать саме від того, як організовано кожен робочий день працівника.

Вплив організаційно – правових форм ЦНАП на організацію робочого дня працівників ЦНАП

В окремій темі цього курсу йдеться про особливості роботи ЦНАП залежно від організаційно-правових форм. Наразі лише коротко нагадаємо, що:

згідно з ч. 1 ст. 12 Закону України «Про адміністративні послуги» (далі- Закон) центр надання адміністративних послуг – це *постійно діючий робочий орган* або виконавчий орган (*структурний підрозділ*) у міської, селищної, сільської ради.

Різниця між двома організаційно-правовими формами створення ЦНАП така:

- якщо ЦНАП утворюється зі статусом *постійно діючого робочого органу*, то **у різних виконавчих органах (чи їх структурних підрозділах) місцевої ради можна вводити посади адміністраторів ЦНАП чи покладати функції адміністраторів на певних посадових осіб**. В такому випадку частина працівників ЦНАП має подвійне підпорядкування і керівнику виконавчого органу, в якому безпосередньо, згідно зі штатним розписом, числиться працівник, і керівнику ЦНАП.

- у разі створення ЦНАП як виконавчий орган (*структурний підрозділ*) відповідної ради **весь персонал ЦНАП входить до складу цього підрозділу**.

Звичайно організаційно-правова форма суттєво впливає на організацію робочого дня працівника ЦНАП. Особливо, якщо йдеться про «представників» СНАП у ЦНАП. Адже стосовно всіх працівників, які залучені до роботи в ЦНАП, як представники суб'єктів надання адміністративних послуг, повинен бути наказ чи розпорядження суб'єкта надання адміністративних послуг, щодо їх направлення до роботи в ЦНАП. Бажано, щоб це були одні й ті ж працівники, які повноцінно інтегруються в роботу ЦНАП.

Представники СНАП зобов'язані дотримуватися вимог щодо часу прийому та інших вимог до організації роботи у ЦНАП, встановлених органом, який прийняв рішення про утворення центру надання адміністративних послуг";

Також важливе належне матеріально-технічне забезпечення робочих місць «представників». Це мають бути повноцінні робочі місця, комп'ютеризовані з доступом до необхідних баз даних, інформаційних систем тощо. Хоча окремі представники (наприклад, ПФУ), як правило, працюють на обладнанні своїх органів.

Особливості організації робочого дня керівника та адміністратора ЦНАП

ЦНАП і його персонал у своїй діяльності керуються Конституцією та законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, актами центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, положенням про ЦНАП та регламентом ЦНАП.

Керівником ЦНАП є керівник структурного підрозділу (виконавчого органу) з організації діяльності ЦНАП (ЦНАП утворено як постійно діючий робочий орган), або керівник виконавчого органу чи його структурного підрозділу (якщо ЦНАП функціонує як структурний підрозділ).

Відповідно до пункту 15 Примірного положення про центр надання адміністративних послуг, затвердженого ПКМУ від 20.02.2013 № 118 у разі утворення центру як постійно діючого робочого органу місцевої держадміністрації або виконавчого органу місцевої ради його очолює керівник структурного підрозділу (виконавчого органу), на який покладається здійснення функцій з керівництва та відповідальність за організацію діяльності центру. Керівник призначається на посаду та звільняється з посади головою місцевої держадміністрації, міським, селищним, сільським головою.

Пункт 15 Примірного положення про ЦНАП перераховує основні повноваження керівника центру відповідно до завдань, покладених на центр, основними з яких є: керівництво роботою центру, персональна відповідальність за організацію діяльності центру, організація взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг, вжиття заходів до підвищення ефективності роботи центру, координація діяльності адміністраторів, контроль за якістю та своєчасністю виконання ними обов'язків тощо.

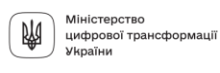
Посада керівника ЦНАП у громадах із кількістю мешканців до 20 тисяч, як правило, повинна передбачати і виконання обов'язків адміністратора та/або державного реєстратора, чи повноважень РАЦС тощо.

У більших громадах керівника ЦНАП слід мінімально залучати до безпосереднього надання адміністративних послуг, він має опікуватися саме організацією роботи ЦНАП.

І важливо, у будь-якому разі наголосити на його функціях як керівника персоналом у ЦНАП. Адже керівник ЦНАП має вчасно реагувати на потреби працівників, створення комфортних умов праці. Особливо ретельно треба працювати зі скаргами на ЦНАП, його персонал. Аналізувати причини конфліктних ситуацій. Усувати недоліки, що зумовлені організацією роботи ЦНАП (наприклад, зумовленими недостатньою кількістю персоналу, їх перевантаженням; проблемами у роботі техніки, інформаційних систем тощо) та індивідуальними потребами працівників (як-от, потреби у підвищенні кваліфікації працівників щодо конкретних питань тощо).

Повноваження та завдання адміністратора

Суб'єкт звернення для отримання адміністративної послуги в ЦНАП звертається до адміністратора - посадової особи місцевої ради, яка надає адміністративні послуги або організовує їх надання, шляхом взаємодії із ЦНАП



В окремій темі цього курсу вже також вивчалось питання розуміння поняття «адміністратора» (як посади та ролі/ функцій «адміністратора») які коротко можна сформулювати у трьох значеннях:

1 - як посадової особи, яка виконує усі завдання, визначені ст. 13 Закону **включно з наданням адміністративних послуг. Тобто у цих випадках адміністратор фактично є суб'єктом надання адміністративних послуг.**

2 . як посадової особи (посади), яка виконує завдання, визначені ст. 13 Закону, крім надання адміністративних послуг. Тобто у цих випадках адміністратор виконує *роль «посередника»* між суб'єктом звернення та суб'єктом надання адміністративних послуг.

3 - як певні функції, які можуть покладатися на інших посадових осіб органу, що утворив ЦНАП.

Нагадуємо, що при виконанні завдань, адміністратор має права, реалізація яких покращує та спрощує надання адміністративних послуг:

- 1) безоплатно одержувати від суб'єктів надання адміністративних послуг, підприємств, установ, організацій, які належать до сфери їх управління, документи та інформацію, пов'язані з наданням адміністративних послуг, у порядку, визначеному [статтею 9](#) цього Закону;
- 2) погоджувати документи (рішення) в інших органах державної влади та органах місцевого самоврядування, отримувати їх висновки з метою надання адміністративної послуги без залучення суб'єкта звернення;
- 3) інформувати керівника центру надання адміністративних послуг та керівників суб'єктів надання адміністративних послуг про порушення термінів розгляду заяв щодо надання адміністративної послуги, вимагати вжиття заходів щодо усунення виявлених порушень;
- 4) посвідчувати власним підписом та печаткою (штампом) копії (фотокопії) документів і виписок з них, витягів з реєстрів та баз даних, які необхідні для надання адміністративної послуги.

Повноваження, завдання, функціональні обов'язки кваліфікаційні вимоги і відповідальність адміністраторів (працівників) визначаються у **посадовій інструкції**. Факт ознайомлення з посадовими обов'язками має бути зафіксований у посадовій інструкції з датою та підписом працівника в день його призначення на посаду, або у випадку внесення до посадової інструкції змін.

У випадку прийняття на роботу нового працівника, керівник виконавчого органу або визначена інша посадова особа місцевого самоврядування зобов'язані:

- роз'яснити працівникові його права і обов'язки, ознайомити під розписку з посадовою інструкцією, проінформувати про умови праці;
- ознайомити працівника під розписку з Правилами внутрішнього трудового розпорядку, колективним договором, та іншими документами, які регулюють питання діяльності міської ради і виконавчого органу, зокрема, і Законами України «Про запобігання корупції», “Про захист персональних даних” тощо;
- визначити працівникові робоче місце, забезпечити його необхідними для роботи засобами;
- проінструктувати працівника з техніки безпеки, охорони праці та протипожежної охорони.

Треба пам'ятати, що у посадових інструкціях працівників представників суб'єктів надання адміністративних послуг – з системи органу, що утворив ЦНАП, і які залучені до роботи у ЦНАП крім галузевих повноважень, також мають бути відображені функції (завдання) адміністратора ЦНАП.

Важливо, поряд зі спеціалізацією, забезпечити необхідний універсалізм у знанні законодавства та практики (оскільки адміністратор повинен забезпечувати надання різних адміністративних послуг, принаймні в межах однієї групи (сфери) чи кількох груп послуг). І цієї мети також можна досягати за рахунок ефективної організації робочого дня працівника. Адже працівник, який тільки набуває знань та навичок, повинен мати час на освоєння нового законодавства, інформації про нові групи послуги, на спілкування з наставником та на стажування поряд з іншими працівниками.

На організацію робочого дня працівника очевидно впливає графік роботи ЦНАП та його робота у різних моделях ЦНАП

Відповідно до ч.11 ст.12 Закону, час прийому суб'єктів звернень є загальним (єдиним) для всіх адміністративних послуг, що надаються через ЦНАП, і становить:

- 1) у ЦНАП, утворених Київською, Севастопольською міською, районною у місті Києві, Севастополі державною адміністрацією (у тому числі їх територіальних підрозділах), міськими радами, - не менше шести днів на тиждень та семи годин на день");
- 2) в інших центрах надання адміністративних послуг - не менше п'яти днів на тиждень та семи годин на день;
- 3) у територіальних підрозділах ЦНАП та у віддалених робочих місцях адміністраторів центру час прийому суб'єктів звернень визначається органом, що утворив ЦНАП.

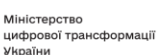
При цьому прийом суб'єктів звернень у всіх центрах надання адміністративних послуг здійснюється без перерви на обід, а ЦНАП утворені міськими і селищними радами також працюють не менше одного дня на тиждень до двадцятої години.

Частиною 3 ст. 52 КЗпП визначено, що п'ятиденний або шестиденний робочий тиждень установлюється власником або уповноваженим ним органом спільно з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником) з урахуванням специфіки роботи, думки трудового колективу і за погодженням з місцевою радою.

Важливо організувати роботу таким чином, щоб забезпечити безперебійну роботу ЦНАП згідно з графіком прийому та виконати вимоги трудового законодавства.

Органи місцевого самоврядування для працівників ЦНАП, можуть установлювати інший режим роботи за умови дотримання норм [ст.50-53](#), [67](#) і [73](#) КЗпП. **Для цього розробляється графік роботи таким чином, щоб тривалість робочого часу працівника ЦНАП впродовж тижня не перевищувала 40 годин** (наприклад, у дні прийому до 20-ї години одні адміністратори можуть працювати з 8 години, інші - з 11-ї). В цьому графіку встановлюється також і час обідньої перерви працівників за «плаваючим» графіком, технологічні перерви тощо).

При складанні такого графіка враховується рівномірне залучення працівників до роботи в ЦНАП до 20:00 години, в суботу, на ВРМ. Такий графік може складатися на місяць чи на три місяці керівником ЦНАП, та затверджується міським головою, або уповноваженою ним особою. Також



потрібно старатися планувати графіки відпусток таким чином, щоб не ускладнити роботу ЦНАП в періоди можливих пікових сезонних навантажень (послуги соціального характеру тощо).

У ЦНАП ведеться облік робочого часу у формі табеля обліку робочого часу особою, на яку покладено такі функції. Цей процес може бути автоматизовано із застосуванням сучасних ІТ-рішень.

Якщо графік роботи ЦНАП не розширено, він може становити, як і визначено законодавством, не менше 7 годин на день. Тоді одну годину на день персонал ЦНАП працює не в режимі прийому відвідувачів. Це особливо доцільно для невеликих ЦНАП / громад, де достатньо 7-ми прийомних годин. І при цьому у працівників буде час на виконання інших обов'язків, і буде можливість працівникам ЦНАП спільно обговорити актуальні питання діяльності, проблематику.

Адже важливо знаходити час для проведення коротких нарад (наприклад, для обговорення різних робочих питань, новел законодавства тощо) протягом робочого дня персоналу. Неправильно затримувати людей для таких справ у позаробочий час. Для цього в окремих ЦНАП / ОМС практикується, наприклад, початок роботи персоналу о 08.00, але прийом громадян (тобто робота власне ЦНАП) з 09.00. Тоді і працівники можуть планомірно «втягуватися» в роботу, мають можливість підготуватися до роботи з відвідувачами, впорядкувати справи тощо. Іноді така година самостійної роботи (без відвідувачів) практикується навпаки у кінці робочого дня. У такий час можуть також проводитися короткі тренінгові заходи для персоналу.

Щодо тренінгових та інших, більш тривалих, заходів з розвитку персоналу, у яких обов'язково мають брати участь працівники ЦНАП, – варто планувати роботу ЦНАП таким чином, щоб це не завдавало шкоди загальній роботі з прийому відвідувачів. І щоб, знову таки, це відбувалося протягом робочого часу, тобто протягом робочого дня, а не за рахунок власного часу працівників.

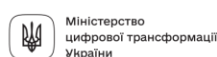
Оптимальним варіантом використання персоналу може бути моделювання організації праці, коли **частину часу працівник ЦНАП працює у фронт-офісі з відвідувачами, а частину – у бек-офісі з документами**. Цей підхід важливий саме для ЦНАП, адже постійна робота з відвідувачами впливає на психологічний стан працівників. І тут доцільно запобігти їх емоціональному вигоранню.

У невеликих ЦНАП, де відвідувачів менше, персонал ЦНАП має можливість так організувати свій час навіть на одному робочому місці без облаштування окремого бек-офісу. Просто коли відвідувачів менше і не утворюються черги, певні працівники не ведуть прийому відвідувачів, а лише опрацьовують документи, відповідають на дзвінки тощо. Але у час пікових навантажень до прийому суб'єктів звернення має залучатися максимальна кількість персоналу на всіх робочих місцях.

Також в перспективі (за очікуваними змінами у законодавстві про службу в органах місцевого самоврядування) слід враховувати можливість організувати роботу частини персоналу з режимом неповного робочого дня чи неповного робочого тижня. Це дозволить гнучкіше планувати роботу, залучати більшу кількість персоналу в час пікових навантажень, загалом залучати до праці людей, яким підходить саме такий режим зайнятості. Сьогодні це також можливо для окремих категорій працюючих.

Керівник ЦНАП велику увагу має приділяти і правильному розподілу навантаження на працівників для забезпечення виконання усіх необхідних функцій.

Якщо у ЦНАП є рецепція, за нею також можуть працювати або працівники на постійній основі, або методом ротації – наявний персонал за наперед складеним графіком. Останнє правило, як правило, більш ефективне та справедливіше. Адже перший контакт, потребує розвитку універсальних знань та навичок.



Варто звертати увагу у щоденній роботі, що робоче місце працівника ЦНАП – це також простір і для відвідувача. Він має бути вільним від особистих речей працівника, від нагромадження документів, вазонів тощо. Відвідувачу має бути комфортно покласти документи, підготовлені для отримання послуги. Загалом, фронт-офіс ЦНАП (зокрема і робочі місця працівників) не має бути архівом накопичених документів, що також варто вирішувати завдяки злагодженій та системній щоденній роботі працівників з документами. ЦНАП завжди має бути візуально відкритим і легким. Це дуже важливо і для психологічно комфортної роботи самих працівників.

Можлива ротація на робочих місцях персоналу. Зокрема, є команди, які практикують періодичне (наприклад, щотижневе чи навіть щоденне) переміщення персоналу між різними робочими місцями (за графіком-схемою), щоб усі працівники рівномірно працювали і в «кращих умовах» (наприклад, біля вікна і подалі від входу), і навпаки – в умовах де менше комфорту. Тобто у працівника тут може не бути постійного робочого місця. Це може бути більше актуально для великих ЦНАП. У цій моделі, зрештою як і завжди, важливо пам'ятати про збереження персональних даних відвідувачів, дотримання правил безпеки роботи з даними, робити в реєстрах, використання КЕП та інших ідентифікаторів.

Крім роботи основного офісу ЦНАП, адміністратори (працівники) забезпечують роботу віддалених робочих місць (ВРМ). А також їх модифікації: мобільний ЦНАП, виїзний адміністратор. **В окремій темі «Моделі ЦНАП (варіанти та їх комбінації)», детально описано створення та діяльність різних моделей ЦНАП.** Ми ж продовжимо розгляд організації робочого дня адміністратора в залежності від різних моделей ЦНАП. Вихід адміністратора за межі основного офісу ЦНАП у робочий час зі службових питань відбувається з відома керівника ЦНАП. Також у ЦНАП може вестися журнал реєстрації місцевих відряджень.

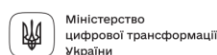
Віддалене робоче місце адміністратора. Це, як правило, *стаціонарне робоче місце* (кабінет) на території громади (адміністративного центру чи іншого населеного пункту громади), де адміністратор працює постійно (якщо декілька адміністраторів – це вже територіальний підрозділ ЦНАП) або працюють, змінюючись, різні адміністратори за графіком, визначеним органом, що створив ЦНАП.

Важливо зауважити, що для ефективної організації віддаленого робочого місця (місць) може застосовуватися і ротація адміністраторів, і режим неповного робочого тижня (прийом у певні визначені дні), і неповного робочого дня (прийом лише протягом кількох робочих годин на день).

Мобільний офіс / ЦНАП (мобільне робоче місце)

Це, також вид віддаленого робочого місця адміністратора. Але, на відміну від використання стаціонарного приміщення, цей варіант передбачає використання *спеціально обладнаного транспортного засобу* (автомобіль, мікроавтобус, автобус тощо), який за певним графіком відвідує населені пункти громади. Цей графік може бути наперед визначеним, і цей варіант є бажаним, або ж формуватися залежно від наявності попиту на послуги. У цьому транспортному засобі має бути облаштоване робоче місце адміністратора (або 2 і більше таких робочих місць): комп'ютер із доступом до мережі Інтернет та з необхідним спеціалізованим програмним забезпеченням, системою електронного документообігу; інші технічні засоби (сканер, принтер, POS-термінал і ін.).

У цьому випадку має приділятися додаткова увага питанням безпеки при пересуванні. Бажано також, щоб до цієї роботи залучалися різні працівники ЦНАП і це не було навантаження окремого працівника (чи лише кількох працівників).



«Виїзний адміністратор» (у термінології Примірного регламенту ЦНАП – «пересувне віддалене робоче місце адміністратора»)

Це особливий варіант організації надання послуг, коли адміністратор ЦНАП обслуговує окремих громадян за місцем проживання чи перебування (лікування тощо). Працівник ЦНАП відвідує громадян попередньо узгодивши час візиту. При цьому працівник має необхідний комплект обладнання для ефективної роботи (портативний комп'ютер, сканер, принтер, доступ до мережі Інтернет, системи електронного документообігу, спеціалізоване програмне забезпечення тощо).

У цій моделі також важливе питання – особиста безпека працівника.

Перераховані вище моделі ЦНАП та організація робочого дня працівників ЦНАП розглядаються не як альтернативні, а як взаємодоповнюючі один одного, складові для оптимальних комбінацій відповідно до потреби громади.

У цьому контексті керівництву громади та керівництву ЦНАП важливо підтримувати належний зворотній зв'язок не лише зі споживачами послуг, але власне з персоналом. Потрібно проводити регулярні спілкування з працівниками, проводити їх опитування (бажано навіть анонімні) про умови праці, про плановані зміни у роботі тощо. Тобто має бути залученість усіх працівників у життя ЦНАП, його розвиток.

Зрештою такі елементи у багатьох ЦНАП як кімната персоналу, чи рідше – спортивний куточок тощо, теж дуже важливі для використання протягом робочого дня. Адже працівник повинен мати можливість і для прийому їжі чи іншої короткої перерви, без доступу відвідувачів. Це повага і до відвідувачів, і до працівників, умови для відновлення їх сил.

ЦНАП має бути комфортним місцем і для обслуговування громадян, і для ефективної роботи персоналу.

Література

1. Закон України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI / Верховна Рада України – режим доступу- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
2. Кодекс законів про працю України, затверджений [Законом № 322-VIII від 10.12.71](#) ВВР, 1971(Глава IV РОБОЧИЙ ЧАС) – режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Примірне положення про центр надання адміністративних послуг затверджене Постановою Кабінету Міністрів від 13 лютого 2013 р. № 118 – режим доступу – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF>
4. Примірний регламент центру надання адміністративних послуг затверджений Постановою Кабінету Міністрів від 1 серпня 2013 р. № 588 – режим доступу- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2013-%D0%BF>
5. Посібник «Як створити належний ЦНАП в ОТГ? Досвід інституційного створення ЦНАП у рамках Програми «U-LEAD з Європою» https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/A4_TSNAP_for-web_cover_block.pdf.

