



**Polaris** Підтримка багаторічного  
врядування в Україні

**ОТГ** **ВСЕУКРАЇНСЬКА  
АСОЦІАЦІЯ**

# ДОСТУПНІСТЬ ПОДАТКОВИХ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Звіт за результатами опитування  
органів місцевого самоврядування

Цей документ розроблено експертами програми Polaris «Підтримка багаторівневого врядування в Україні». Програма фінансується урядом Швеції через Шведське агентство з питань міжнародної співпраці та розвитку – Sida – і реалізується SALAR International – частиною Шведської асоціації місцевих і регіональних влад (SALAR), яка представляє асоціацію в міжнародній діяльності.

**Червень 2026**

# ЗМІСТ

Мета та характер опитування	4
Ключові висновки	5
Деталізований звіт	6
Загальна інформація	6
Оцінка поточного стану	7
Актуальні потреби	10
Рекомендації	14

# МЕТА ТА ХАРАКТЕР ОПИТУВАННЯ

Опитування органів місцевого самоврядування було проведено Програмою Polaris «Підтримка багаторівневого врядування в Україні» в партнерстві з Всеукраїнською Асоціацією об'єднаних територіальних громад. Період проведення: 27 квітня – 08 травня 2026 року.

Метою опитування було формування оцінки поточного стану та потреб у доступності податкових адміністративних послуг у громадах, в яких протягом 2024-2026 років були ліквідовані центри (пункти) обслуговування платників Державної податкової служби України (далі - ДПС).

Опитування було анонімним. Його результати в узагальненому вигляді будуть враховані експертами Програми Polaris під час формування поліси-пропозицій для різних суб'єктів прийняття рішень на національному (Уряд, Мінцифри, профільний Комітет Верховної Ради України), регіональному (ОДА/ОВА) та місцевому (ОМС) рівнях, а також можуть бути використані Всеукраїнською Асоціацією ОТГ у своїй діяльності.

До участі в опитуванні були запрошені керівники ЦНАП (або їх заступники), керівництво органів місцевого самоврядування територіальних громад, на території яких протягом 2024-2026 років були ліквідовані 117 центрів (пунктів) обслуговування платників Державної податкової служби України.

# КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

- 1. Доступність податкових адмінпослуг критично погіршилася у громадах, в яких протягом 2024-2026 років були ліквідовані центри (пункти) обслуговування платників ДПС:** ліквідація центрів (пунктів) обслуговування платників ДПС мала негативний вплив на жителів громад — 97,2% респондентів підтвердили погіршення ситуації щодо доступності цих послуг.
- 2. Інтеграція у ЦНАП податкових адмінпослуг є дуже низькою на поточному етапі:** лише у 8,3% громад, які взяли участь в опитуванні, окремі податкові послуги наразі інтегровані у ЦНАП. Понад **91%** громад досі не мають такої можливості.
- 3. Одним із важливих бар'єрів для покращення у громадах доступності податкових послуг є недостатньо ефективна взаємодія між територіальними органами ДПС та ОМС:** лише 5,6% респондентів оцінює таку взаємодію як належну.
- 4. 100% опитаних підтримують інтеграцію окремих податкових послуг у ЦНАП.**
- 5. Переважна більшість ОМС готові інвестувати власні ресурси, щоб повернути доступність податкових послуг своїм жителям:** понад 80% респондентів повідомили про готовність ОМС надати для цього приміщення та/або кошти та/або матеріальну базу. Разом з цим модель фізичної присутності представника ДПС у ЦНАП актуальна не для всіх ОМС і не може виступати універсальним рішенням для всієї країни.
- 6. Існує безумовний запит на цифровізацію процесу взаємодії ЦНАП з територіальними органами ДПС:** 100% учасників опитування підтримують розробку спеціалізованого ІТ-рішення (е-кабінету або додаткового функціоналу в інформаційних системах ДПС тощо), яке б дозволило адміністраторам ЦНАП ефективно надавати окремі податкові адмінпослуги своїм жителям (у т.ч. в ролі цифрового посередника).
- 7. Наявний потенціал децентралізації повноважень від органів виконавчої влади до ОМС щодо надання окремих податкових адмінпослуг:** більшість респондентів (80,6%) вважають, що такі базові послуги, як присвоєння/видача РНОКПП, можуть бути делеговані ОМС за умови надання ОМС належного ІТ-інструментарію.

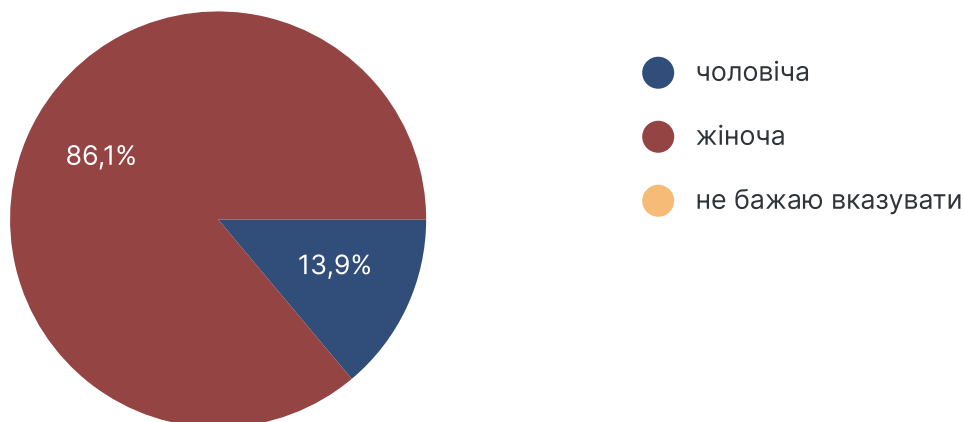
# ДЕТАЛІЗОВАНИЙ ЗВІТ

В опитуванні взяли участь представники 36 громад (далі – респонденти).

## 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

### 1.1. Позначте, будь ласка, Вашу стать

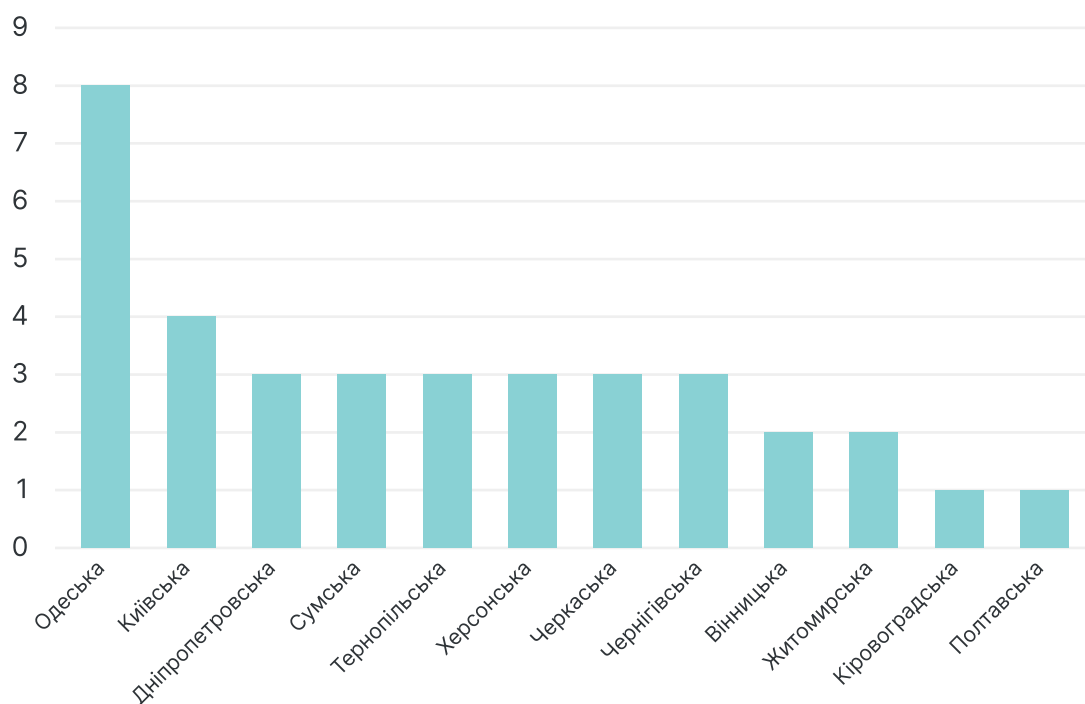
36 відповідей



Серед опитаних осіб значну більшість становлять жінки — **86,1%** (31 особа). Частка чоловіків серед респондентів складає **13,9%** (5 осіб).

### 1.2. Область

36 відповідей

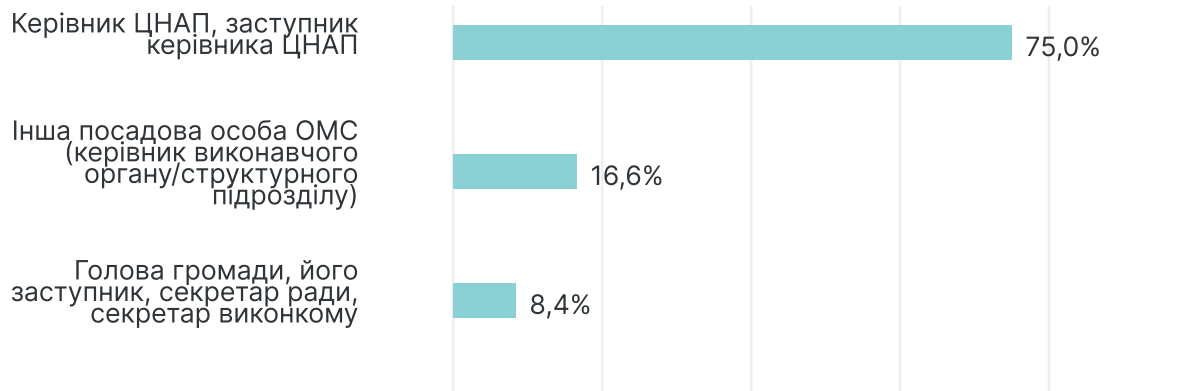


Респонденти представляють 12 областей України, що забезпечує належне географічне охоплення опитування. Найбільш активними були громади з Одеської (8) та Київської (4) областей.

- **Про що це свідчить:** Представництво громад із різних регіонів дозволяє розглядати виявлені тенденції не як локальні особливості окремих територій, а як проблематику, характерну для значної частини громад України. Це підвищує цінність отриманих результатів для формування пропозицій на національному рівні.

### 1.3. Ваша посада

36 відповідей



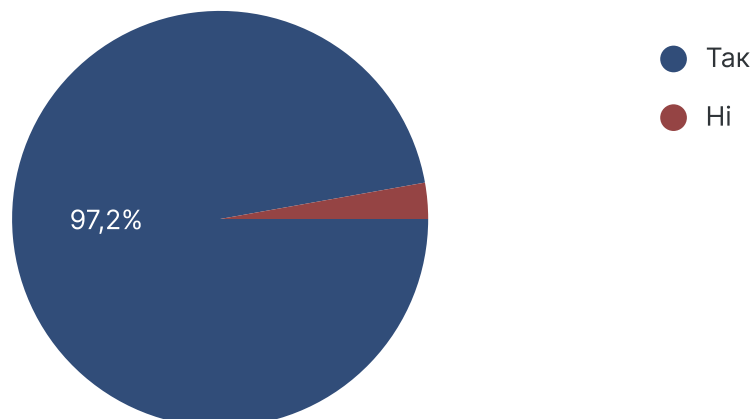
Переважання серед респондентів керівників ЦНАП та їх заступників (75%) означає, що результати опитування значною мірою відображають позицію фахівців, які безпосередньо відповідають за організацію надання адміністративних послуг. Це підвищує практичну цінність отриманих результатів та дозволяє розглядати їх як фахову оцінку поточної ситуації.

- **Про що це свідчить:** Оскільки респондентами є виключно посадові особи, які безпосередньо відповідають за управління громадою та сферу адмінпослуг і діяльність ЦНАП у громадах (у т.ч. надання жителям громад якісних і доступних послуг), результати цього дослідження є висококомпетентними.

## 2. ОЦІНКА ПОТОЧНОГО СТАНУ

2.1. Чи погіршилася доступність податкових послуг у Вашій громаді у зв'язку з ліквідацією центру (пункту) обслуговування платників ДПС у Вашій громаді?

36 відповідей



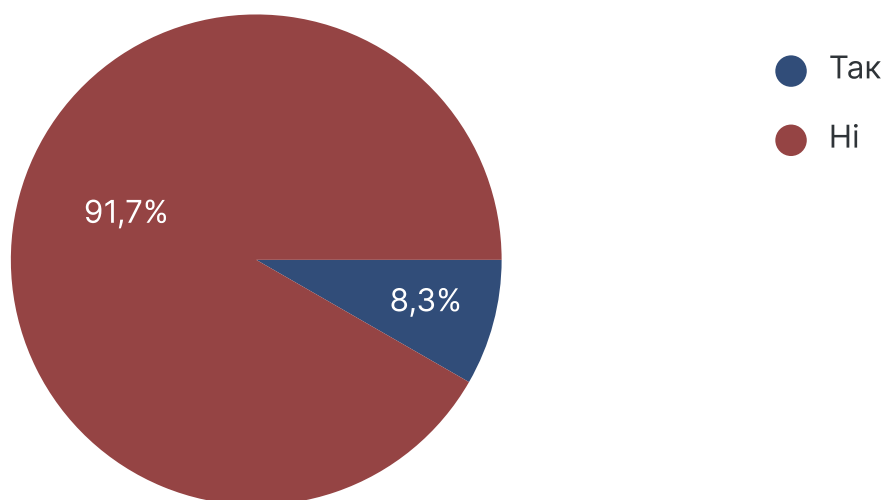
97,2% (35 респондентів) підтвердили, що доступність податкових послуг у їхніх громадах погіршилася.

Відповіді на це питання підтверджують актуальність тематики дослідження та дозволяють оцінити наслідки змін у мережі територіальних органів ДПС для доступності податкових послуг.

- **Про що це свідчить:** Майже абсолютна однотайність респондентів демонструє, що процес оптимізації структури ДПС пройшов без належного врахування інтересів жителів громад. Ліквідація центрів (пунктів) обслуговування платників створила миттєвий вакуум доступності цієї групи послуг, через що якість сервісу для жителів громад різко знизилась, а соціальна напруга на місцях зросла, оскільки частина жителів громад, які не користуються е-сервісами ДПС, змушені їхати за податковими послугами до інших населених пунктів. У таких умовах саме ЦНАП можуть розглядатися як один із потенційних механізмів забезпечення доступу до податкових адміністративних послуг.

## 2.2. Чи інтегровані окремі податкові послуги у Вашому ЦНАП?

36 відповідей



91,7% респондентів зазначили про те, що податкові послуги не інтегровані у їхні ЦНАП.

- **Про що це свідчить:** Оцінки респондентів свідчать про безпосередній вплив змін у мережі територіальних органів ДПС на можливості жителів окремих громад отримувати необхідні послуги. Це може означати збільшення відстані до місця отримання послуг, додаткові часові та фінансові витрати для жителів таких громад. Попри те, що ЦНАП є ключовою точкою доступу до публічних сервісів у громадах, потенціал цих центрів для надання податкових послуг наразі майже не використовується. Показник відповідей "Ні" у понад 91% свідчить про недостатню підготовленість відповідних змін ("оптимізації" ЦОП), без урахування потреб мешканців та своєчасного створення компенсаційних механізмів отримання відповідних послуг. Отримані результати підтверджують важливість пошуку нових організаційних моделей, які дозволять компенсувати наслідки таких змін.

### 2.3. Які податкові послуги надаються у ЦНАП?

36 відповідей

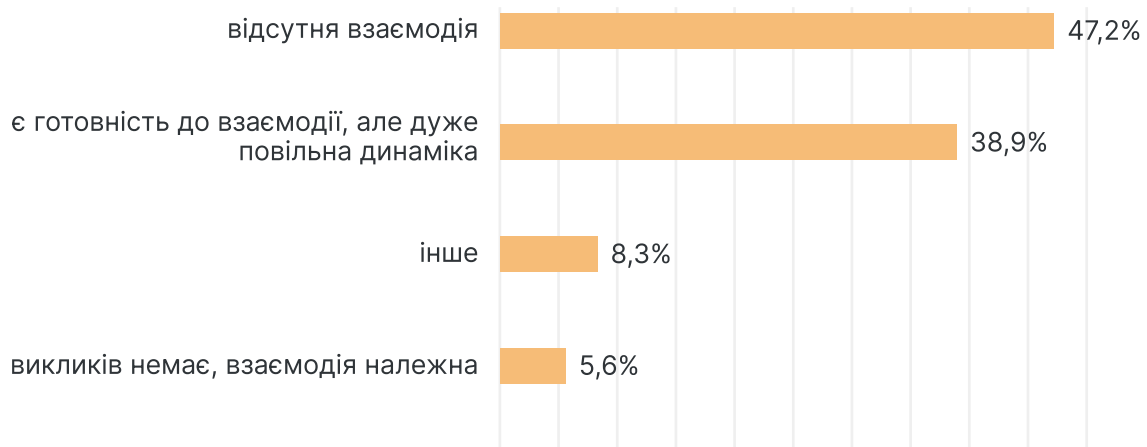


91,7% респондентів зазначили про те, що ніяких податкових послуг не надається у їхніх ЦНАП.

- **Про що це свідчить:** Поодинокі приклади надання через ЦНАП окремих податкових послуг свідчать про наявність успішних практик, однак вони поки не набули системного характеру. Це може вказувати як на відсутність необхідних організаційних та технологічних рішень, так і на недостатню інституційну взаємодію між ДПС та органами місцевого самоврядування.

### 2.4. Чи є наразі виклики у взаємодії з терорганом ДПС?

36 відповідей

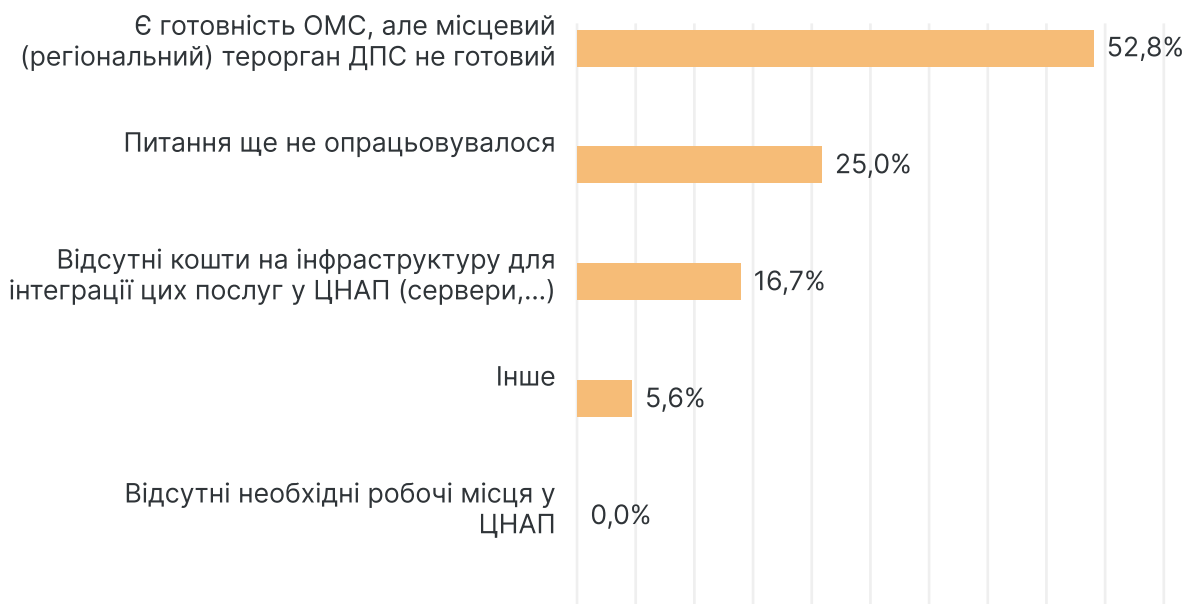


Майже половина респондентів (47,2%) повідомила про відсутність взаємодії з територіальними органами ДПС, а ще 38,9% зазначили, що така взаємодія є надто повільною. Лише незначна частина учасників опитування (5,6%) оцінює співпрацю як належну.

- **Про що це свідчить:** Отримані результати свідчать, що одним із ключових бар'єрів для покращення у громадах доступності податкових послуг є недостатньо ефективна взаємодія між терорганом ДПС та ОМС. Це актуально як для терорганів ДПС, так і для ОМС (одна з відповідей на питання 2.5 говорить про те, що 25% ОМС ще не опрацьовували це питання).

## 2.5. Які в ОМС/ЦНАП є виклики щодо інтеграції податкових адмінпослуг у ЦНАП шляхом розміщення представників ДПС?

36 відповідей



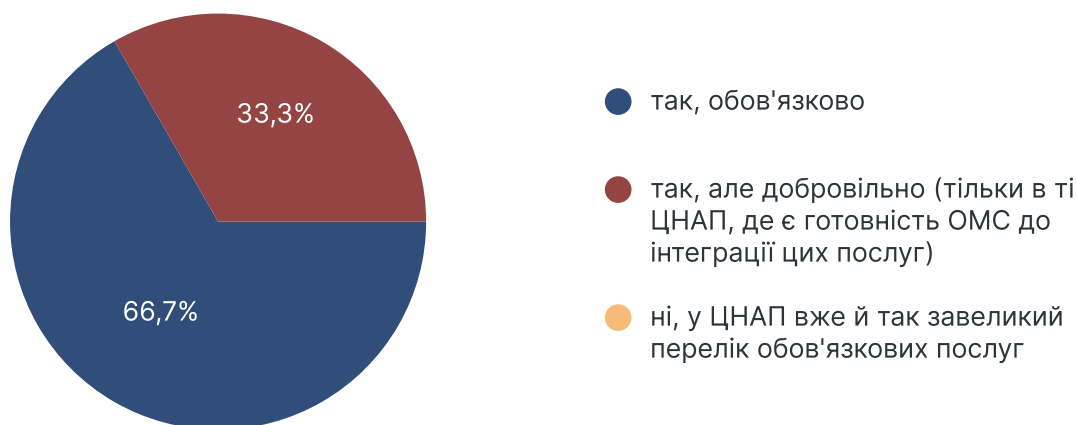
Найбільш поширеною відповіддю (52,8%) стала готовність органів місцевого самоврядування до інтеграції податкових послуг за відсутності аналогічної готовності з боку територіальних органів ДПС. Водночас фінансові та інфраструктурні обмеження хоча й залишаються актуальними (16,7%), проте не є визначальними. Також жоден з респондентів не зазначив про те, що у ЦНАП відсутні необхідні робочі місця.

- **Про що це свідчить:** Зважаючи на певні обмеження терорганів ДПС щодо персоналу, інтеграція податкових адмінпослуг у ЦНАП шляхом розміщення представників ДПС (за графіком або на постійній основі) може бути актуальною для частини громад. Частина наявних бар'єрів може бути подолана шляхом посилення координації та формування єдиного підходу до інтеграції податкових послуг у ЦНАП.

## 3. АКТУАЛЬНІ ПОТРЕБИ

### 3.1. Чи потрібно у майбутньому інтегрувати окремі податкові послуги у ЦНАП?

36 відповідей

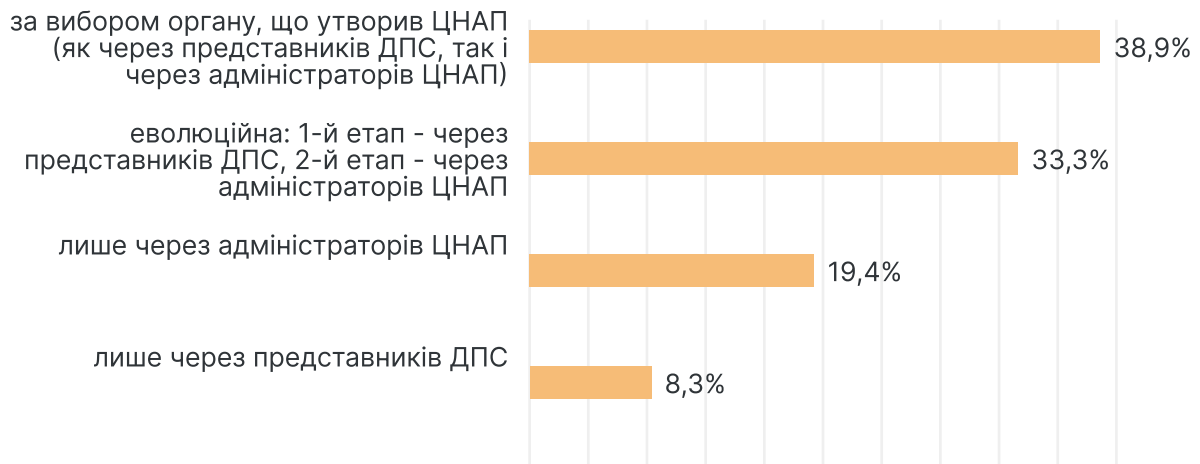


Відповіді на це питання дозволяють оцінити загальний рівень підтримки органами місцевого самоврядування ідеї наближення податкових послуг до мешканців громад через мережу ЦНАП (100% респондентів відповіли «Так»).

- **Про що це свідчить:** Підтримка ОМС підтверджує наявність запиту на розширення переліку послуг податковими послугами, які можуть надаватися через ЦНАП. Водночас це підтверджує сприйняття ЦНАП як ключової сервісної інституції на місцевому рівні.

### 3.2. Яка модель інтеграції податкових адмінпослуг у ЦНАП у майбутньому є найбільш оптимальною?

36 відповідей

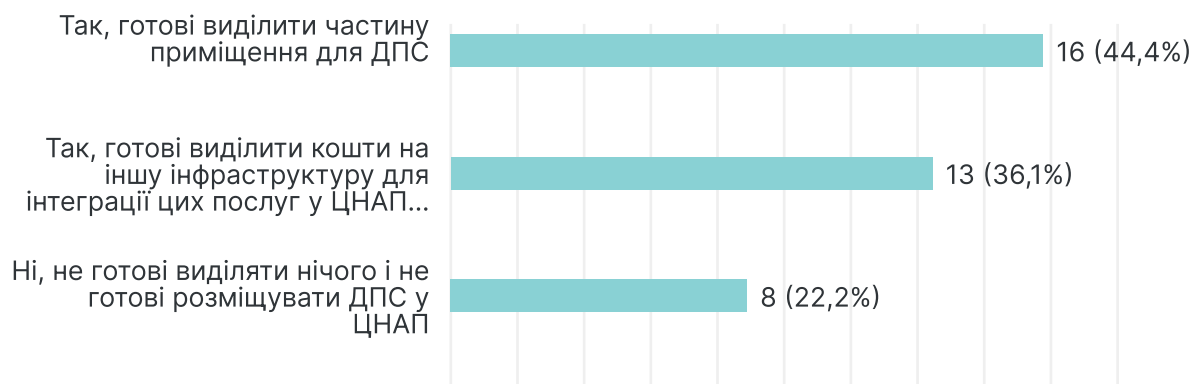


Найбільшу підтримку отримали моделі, які передбачають гнучкість або поетапність інтеграції. Респонденти переважно підтримують право громади самостійно визначати формат організації роботи (38,9%) або поступовий перехід від надання послуг представниками ДПС до їх надання адміністраторами ЦНАП (33,3%).

- **Про що це свідчить:** Громади прагнуть до адаптивних рішень, які враховують різний рівень їхньої спроможності та готовності.

### 3.3. Чи готовий Ваш ОМС/ЦНАП вирішувати питання щодо інтеграції податкових адмінпослуг у ЦНАП шляхом розміщення представників ДПС?

36 відповідей

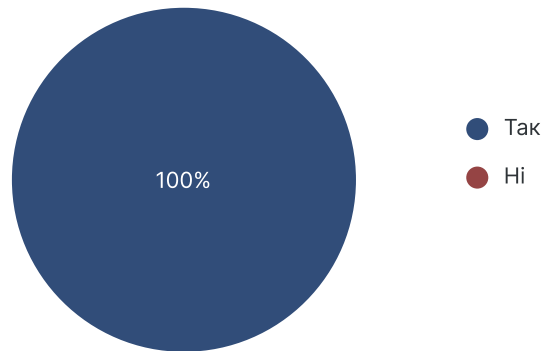


Більшість ОМС (сумарно понад 80% відповідей) готові інвестувати власні ресурси (приміщення, кошти, матеріальну базу), щоб повернути доступність податкових послуг своїм жителям.

- **Про що це свідчить:** Ці дані свідчать про готовність переважної більшості ОМС виділяти певні ресурси для інтеграції податкових послуг у ЦНАП. З іншого боку, понад 22% відмов ОМС підтверджують: модель фізичної присутності представника ДПС у ЦНАП підходить не всім (через брак площ або обмежені кошти бюджету) і не може виступати універсальним рішенням для всієї країни.

### 3.4. Чи підтримуєте розробку додаткового ІТ-рішення (е-кабінет або певний функціонал в інформаційних системах ДПС тощо), яке дозволить надавати податкові послуги через адміністратора ЦНАП?

36 відповідей



Відповіді на це питання демонструють високий запит (100%) на цифровізацію процесів надання податкових послуг через ЦНАП. Респонденти розглядають сучасні ІТ-рішення як одну з ключових передумов для розширення ролі ЦНАП у цій сфері.

- **Про що це свідчить:** Це один з ключових показників усього дослідження. Абсолютна однастайність (100%) ОМС свідчить про те, що громади бачать **цифровізацію процесу** реальним виходом із кризи доступності податкових послуг у громадах. Опосередковано це може бути підтвердженням того, що ОМС усвідомлюють, що паперова чи виїзна модель роботи може сприйматися неоптимальною (застарілою та/або недостатньо ефективною й більш затратною). Фактично сформовано запит до Мінцифри та ДПС на запровадження технологічних рішень взаємодії між ЦНАП та ДПС, які б наділили адміністратора ЦНАП необхідним функціоналом для ефективного надання через ЦНАП податкових адмінпослуг.

### 3.5. Чи можуть, на Ваш погляд, окремі податкові адмінпослуги (як-от, присвоєння / видача РНОКПП) бути повністю делеговані ОМС (окремим ОМС)?

36 відповідей



Понад 80% респондентів вважають, що «прості» та масові податкові послуги (на кшталт присвоєння/видача РНОКПП) не потребують унікальної кваліфікації представника ДПС і є суто технічними операціями. Відповіді на це питання можуть враховуватися при плануванні подальшої передачі (делегування) повноважень від органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування.

- **Про що це свідчить:** Переважна більшість ОМС готові перебрати на себе цей функціонал, щоб спростити доступ жителів до послуг і, як наслідок, розвантажити ДПС, якщо держава довірить їм це. Це свідчить про готовність громад до подальшої децентралізації повноважень.

*3.6. На які складові у майбутньому варто звертати увагу при подальшому відпрацюванні питання інтеграції податкових адмінпослуг у ЦНАП?*

22 відповіді

Окремі застереження та пропозиції ОМС наведено нижче:

- в адміністраторів немає необхідного ІТ-інструментарію;
- забезпечення доступу адміністраторів ЦНАП до інформаційних систем ДПС;
- навчання працівників ЦНАП та підключення їх до інформаційних систем ДПС;
- навчання жителів користуватися «Електронним кабінетом платника»;
- усунення законодавчих прогалин, що обмежують повноваження адміністраторів ЦНАП у наданні податкових послуг. При зверненні з листом до ДПС щодо надання податкових послуг через ЦНАП, отримуємо відповідь, що це неможливо;
- підвищення заробітної плати адміністраторам ЦНАП у зв'язку з додатковим навантаженням;
- можливості бюджету фінансувати інтеграцію податкових послуг у ЦНАП;
- запровадити податкові послуги через функціонал адміністратора ЦНАП на Порталі Дія, отримувати документи з QR-кодом, які не потребують виїзду адміністратора ЦНАП до ДПС або представника ДПС в ЦНАП;
- можливість для адміністраторів ЦНАП самостійно надавати «швидкі» послуги без прямої участі фахівця ДПС у кожній операції.

Відкриті відповіді респондентів дозволяють виокремити такі напрями подальшої роботи щодо цього питання: розвиток цифрових інструментів, навчання працівників ЦНАП, удосконалення нормативно-правової бази та забезпечення необхідних ресурсів для громад.

- **Про що це свідчить:** Більшість пропозицій ОМС мають системний характер і спрямовані на створення сталої моделі надання податкових адмінпослуг через ЦНАП.

# РЕКОМЕНДАЦІЇ

Запропонувати ДПС:

1. Опрацювати питання інтеграції податкових адміністративних послуг (насамперед) у ЦНАП громад, де були ліквідовані центри (пункти) обслуговування платників ДПС, з метою відновлення належного рівня доступності таких послуг для жителів.
2. Вжити заходів для покращення взаємодії між територіальними органами ДПС та ЦНАП, зокрема шляхом запровадження єдиних підходів до співпраці та комунікації.
3. Передбачити можливість застосування різних моделей інтеграції податкових адміністративних послуг у ЦНАП залежно від потреб та спроможності громади, зокрема:
  - надання послуг через цифрову взаємодію адміністратора ЦНАП з інформаційними системами ДПС;
  - надання послуг через представника територіального органу ДПС, який здійснює прийом громадян у приміщенні ЦНАП (на постійній основі чи за графіком);
  - надання послуг за допомогою виїзних (мобільних) сервісів ДПС;
  - надання послуг через механізми взаємодії між ЦНАП та територіальними органами ДПС, у тому числі шляхом електронного або документарного обміну інформацією.
4. Розглядати цифрову взаємодію між територіальними органами ДПС та ЦНАП як пріоритетний напрям інтеграції податкових адміністративних послуг, зокрема шляхом створення спеціалізованих ІТ-рішень, які дозволять адміністраторам ЦНАП надавати окремі податкові послуги.



**Polaris**

Підтримка багаторівневого  
врядування в Україні



**ОТГ** **ВСЕУКРАЇНСЬКА  
АСОЦІАЦІЯ**

2026