

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ЛАЗАР СОФІЯ ДЕНИСІВНА
ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ ВЛАДИ

спеціальність «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійна (наукова) програма «Публічне управління та
адміністрування»

кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «бакалавр»

Виконала студентка
групи ПУА-41
Лазар Софія Денисівна

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Круп`як Л.Б.

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__р.
Завідувач кафедри

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ.....	Помилка! Закладку не визначено.
2.1 Практика використання системи електронного документообігу в досліджуваній Тернопільській міській раді	Помилка! Закладку не визначено.
2.2 Оцінка ефективності використання системи електронного документообігу в досліджуваній Тернопільській міській раді	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ	Помилка! Закладку не визначено.
ВИСНОВКИ.....	Помилка! Закладку не визначено.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

У сучасних умовах цифрової трансформації державного управління значного поширення набуває впровадження систем електронного документообігу, які виступають ключовим інструментом підвищення ефективності діяльності органів влади. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій у процесах створення, обробки, зберігання та передачі документів сприяє оптимізації управлінських процедур, скороченню часу на виконання адміністративних завдань, а також підвищенню прозорості і контролю в роботі публічних установ.

Особливе значення електронний документообіг має для місцевих органів влади, зокрема Тернопільської міської ради, які забезпечують реалізацію численних адміністративних функцій та комунікацію з громадянами. Ефективне використання системи електронного документообігу дозволяє забезпечити своєчасний обмін інформацією, підвищити якість прийняття управлінських рішень і зміцнити інформаційну безпеку.

Питання організації та вдосконалення електронного документообігу розглядаються у працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців. Серед українських дослідників, що вивчали нормативно-правові засади і практичні аспекти впровадження цифрових систем діловодства, варто відзначити роботи С. Сельченкової, Г. Асєєва та інших. Зарубіжні науковці, зокрема К. Макнат та С. Уорд, розробляли теоретичні концепції електронного урядування та цифрової трансформації у сфері публічного управління, які створюють фундамент для подальшого розвитку електронного документообігу в Україні..

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей впровадження та функціонування системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді, визначення проблемних аспектів її використання та обґрунтування шляхів удосконалення.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі **завдання**:

- розкрити теоретичні основи організації електронного документообігу в органах влади;
- проаналізувати практику застосування системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді;
- оцінити ефективність роботи електронної системи документообігу у міській раді;
- запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності використання ЕДО в Тернопільській міській раді.

Об’єктом дослідження є електронний документообіг в органах державної влади.

Предмет дослідження – особливості структури та функціонування системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді.

Інформаційною базою роботи стали нормативно-правові акти України з питань електронного документообігу, внутрішні документи Тернопільської міської ради, а також наукові публікації, що висвітлюють сучасні тенденції цифровізації державного управління.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналітичний метод – для вивчення наукових джерел, нормативно-правових актів та літератури з питань електронного документообігу; порівняльний аналіз – для зіставлення вітчизняної та зарубіжної практики впровадження електронних систем діловодства; системний підхід – для комплексного розгляду структури, функцій та взаємозв’язків елементів системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді; логічний метод – для формулювання висновків та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи.

Практична значущість роботи полягає у тому, що отримані результати та розроблені рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді, сприяючи оптимізації управлінських процесів,

зниженню ризиків втрати інформації та покращенню прозорості документообігу. Запропоновані підходи можуть бути корисними й для інших органів місцевого самоврядування в контексті їх цифрової трансформації.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були представлені та обговорені на VIII Міжнародна науково-практична конференція «Modern pedagogical technologies and innovative methods», 25-28 лютого 2025 р., Севілья, Іспанія.

Структура кваліфікаційної роботи складається з трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 28 найменування та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Електронний документообіг є важливою складовою цифрового урядування, оскільки забезпечує швидкий обмін даними між державними установами, автоматизує процеси обробки документів та сприяє зменшенню витрат на паперову документацію. Розгляд теоретичних основ та нормативного регулювання у цій сфері є необхідною передумовою для оцінки стану та перспектив подальшого розвитку інформаційних технологій в діяльності органів державної влади.

Новицький А. М [16, с. 12]. у своєму дослідженні підкреслює значущість використання електронних систем документообігу, вказуючи, що їхнє впровадження закладає основу для розвитку сучасних автоматизованих рішень у сфері управління окремими бізнес-процесами.

У своїй праці Безверхий К. В. [1, с. 17] підкреслює, що впровадження електронного документообігу дозволяє організаціям не лише раціоналізувати процес обробки документів, а й значно зменшити фінансові й часові затрати, пов'язані з його організацією.

Ганяйло О. М., Савченко Н. М. та Савченко Р. О. [3, с. 42] дають визначення електронному документообігу «як комплексу процесів, пов'язаних із створенням, обробкою, передачею, отриманням, зберіганням, використанням та знищенням електронних документів. Він здійснюється із забезпеченням перевірки їхньої цілісності та, за необхідності, підтвердженням факту отримання.

На думку Грицюка В. [4, с. 58] система електронного документообігу – це поєднання організаційних і технічних засобів, призначених для створення, контролю доступу та поширення електронних документів у межах комп'ютерних мереж. Окрім цього, така система виконує функцію управління рухом документів усередині організації.

Розвиток електронного урядування в Україні відбувався поступово, проходячи кілька ключових етапів. Спочатку було сформовано законодавчу базу, зокрема ухвалено Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» [21] та Закон «Про електронний цифровий підпис» [18], що визначили правові засади використання електронних документів та підписів. Ці нормативні акти сприяли впровадженню електронного документообігу, підвищенню мобільності, оперативності управлінських процесів та економії ресурсів.

Наступні етапи розвитку були спрямовані на забезпечення прозорості та відкритості в державному управлінні, зокрема завдяки ухваленню ЗУ «Про доступ до публічної інформації» та ЗУ «Про адміністративні послуги», що дозволило громадянам швидко отримувати необхідну інформацію. Одночасно було розпочато створення єдиної системи інформаційного обміну між органами влади, а також розширено можливості для подачі та отримання документів через Інтернет [13, с. 142].

У 2021 році ухвалено Закон України «Про особливості надання публічних (електронних) послуг» [24], який запроваджує принцип «paperless», тобто прирівнює електронні документи до паперових та пластикових аналогів. Планувалося повністю перейти на електронний документообіг до 2024 року, однак через воєнний стан реалізацію цих змін було відтерміновано.

До ключових новацій також належать електронні лікарняні та електронні трудові книжки, запроваджені в межах змін до законодавства про облік трудової діяльності. Це дозволяє поступово відмовитися від паперових книжок упродовж п'яти років.

Все більше державних установ вимагають подання звітності в електронному вигляді. Активно розвиваються державні цифрові сервіси, такі як «Дія», Кабінет платника податків, портал Пенсійного фонду тощо.

У сфері бухгалтерського обліку в 2022 році було оновлено Закон «Про бухгалтерський облік і звітність в Україні» [20] та затверджено Наказ

Міністерства фінансів №467 [23], який уточнює вимоги до електронних документів у бухгалтерії.

Також тестується система електронних товарно-транспортних накладних (е-ТТН), яка має замінити паперові супровідні документи. Вона розроблена за стандартами ЄС і передбачає інтеграцію з міжнародною системою електронної товарно-транспортної накладної (е-CRM), що сприятиме гармонізації українського законодавства з європейським та спрощенню міжнародних перевезень.

Згідно з статтею 5 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», «електронний документ – це документ, у якому інформація зафіксована у вигляді електронних даних, що містять обов'язкові реквізити» [21, с. 275]. Перелік та порядок розміщення цих реквізитів визначається відповідним законодавством. Такий документ може бути створений, переданий, збережений і перетворений за допомогою електронних засобів у візуальну форму. Візуалізація електронного документа включає відображення його даних за допомогою електронних технологій або на папері, що дає змогу людині сприйняти його зміст.

Державне регулювання у галузі електронного документообігу спрямоване на забезпечення правової визначеності через чітке нормативно-правове регулювання, підвищення ефективності державних послуг шляхом спрощення взаємодії між громадянами, бізнесом та органами влади, а також на забезпечення безпеки інформації через використання сучасних засобів захисту даних. Окрім цього, важливими цілями є сприяння інтеграції електронного документообігу у різних сферах, контроль за правильністю його використання та підвищення доступу до публічної інформації, що дозволяє зменшити бюрократію та зробити ресурси більш доступними для громадян.

Згідно ЗУ «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» [20] в структурі електронного документа мають міститися обов'язкові реквізити (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Обов'язкові реквізити ЕД

Примітка: складено автором на основі [20]

Для підтвердження особи автора електронного документа може бути використаний електронний підпис, що завершує процес його створення. Використання вдосконалених та кваліфікованих електронних підписів регулюється Законом України «Про електронні довірчі послуги» [22].

Оригіналом електронного документа вважається електронна версія, яка містить усі необхідні реквізити, зокрема електронний підпис автора або підпис, рівнозначний власноручному. У випадку, коли автор створює електронний документ та паперовий документ з однаковою інформацією та реквізитами, обидва документи вважаються оригіналами і мають рівну юридичну силу.

Електронні документи мають високий рівень захисту від несанкціонованого підписання. Для підтвердження їхньої цілісності здійснюється перевірка кваліфікованого або удосконаленого електронного підпису (КЕП/УЕП) чи печатки.

Під час накладення підпису до документа додається криптографічна інформація, яка включає зашифровану контрольну суму даних, що дозволяє зберегти конфіденційність і унеможлиблює фальсифікацію. У разі внесення змін до змісту документа ця контрольна сума змінюється, і підпис втрачає свою дійсність. Таким чином, після підписання електронний документ не підлягає редагуванню, що принципово відрізняє його від паперового аналога.

При формуванні електронного документообігу необхідно дотримуватися певних принципів.

Костенко І. В. [9] виокремлює основні принципи електронного урядування, сформульовані як у міжнародній практиці (ООН), так і в українському контексті згідно Концепції Кабінету Міністрів України (рис. 1.2).

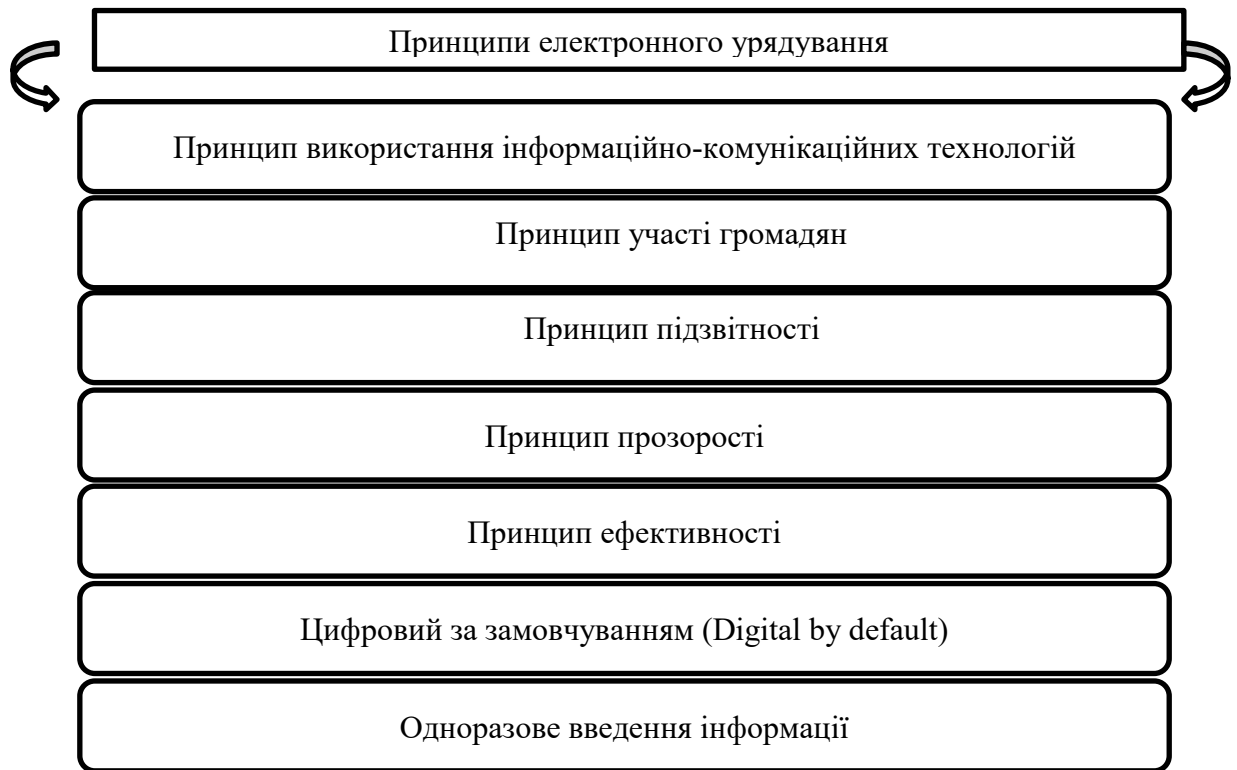


Рис. 1.2 Принципи здійснення електронного урядування

Примітка: складено автором на основі [9, с. 118-119]

Використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у державному управлінні передбачає цифровізацію процесів, що забезпечує ефективну взаємодію між державою, громадянами та бізнесом. Це супроводжується впровадженням принципів прозорості, підзвітності та ефективності: відкритий доступ до інформації, електронне декларування, звітність органів влади перед суспільством і оптимізація ресурсів через зменшення людського фактора. Одночасно створюються умови для активної участі громадян у прийнятті рішень через електронні звернення, петиції, голосування й громадські слухання, що сприяє посиленню демократичних процесів.

Згідно з Концепцією Кабінету Міністрів України, впроваджуються додаткові принципи, зокрема «цифровий за замовчуванням» (Digital by default), який передбачає пріоритетність електронного формату для всіх нових послуг і сервісів. Принцип одноразового введення інформації забезпечує, що дані, подані громадянином один раз, надалі використовуються різними органами влади в межах різних електронних сервісів із дотриманням норм захисту персональних даних. Усе це формує комплексну, ефективну й прозору модель цифрового врядування [12].

Учасниками (суб'єктами) електронного документообігу згідно ЗУ «Про електронні документи та електронний документообіг» [21] є автор, підписувач, одержувач і посередник – особи, які під час обміну електронними документами набувають прав і обов'язків відповідно до чинного законодавства або укладених договорів (рис. 1.3).



Рис. 1.3 Суб'єкти електронного документообігу

Примітка: складено автором на основі [21]

Якщо розглядати функції електронного урядування, то Назарова І. Я. [15] виділяє внутрішній або зовнішній електронний документообіг та розмежовує їх функції (рис. 1.4).

Внутрішній електронний документообіг охоплює операції, що здійснюються всередині організації, такі як створення документів із можливістю автоматичного перенесення даних, їх перегляд, погодження та підписання за допомогою електронного підпису. Сюди також входить відправлення документів для ознайомлення відповідальним працівникам, моніторинг етапів погодження, збереження й архівування файлів на внутрішніх або зовнішніх серверах, а також робота з документами в режимі віддаленого доступу [14].

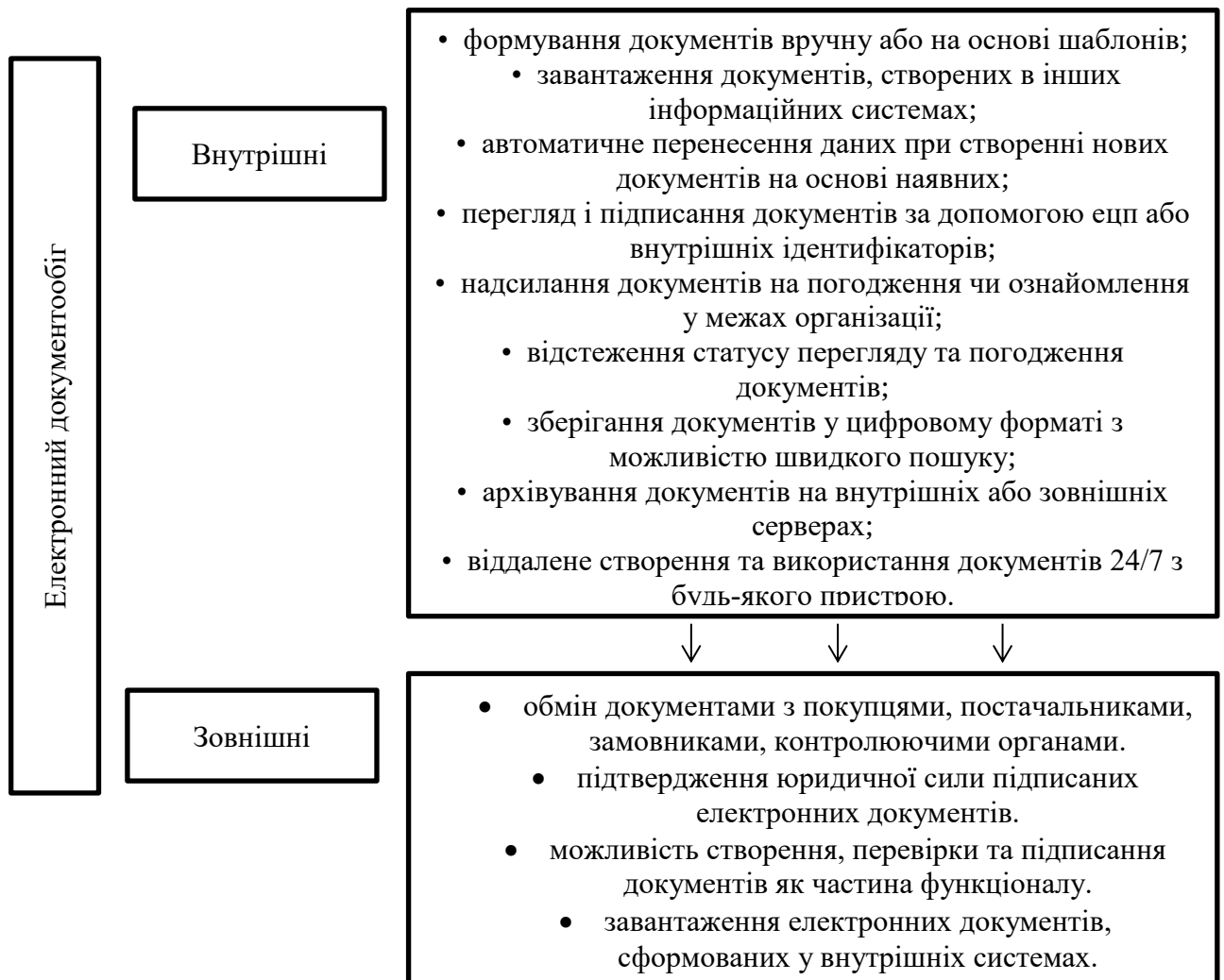


Рис. 1.4 Функцій електронного документообігу

Примітка: складено автором на основі [15, с. 156-158]

Зовнішній документообіг передбачає взаємодію з постачальниками, покупцями, іншими партнерами та контролюючими органами. Його основні функції – це обмін електронними документами між різними суб'єктами та підтвердження їх юридичної чинності. Допоміжні функції електронного

документообігу включають створення, перевірку та підписання внутрішніх документів, а також завантаження файлів, попередньо сформованих у внутрішніх облікових або інформаційних системах.

Строк зберігання електронних документів на електронних носіях має відповідати вимогам, встановленим для аналогічних паперових документів. Це означає, що період зберігання цифрових матеріалів не може бути меншим за передбачений законом термін для паперових носіїв. У разі, коли неможливо забезпечити довготривале зберігання електронних документів на одному носії, потрібно дублювати їх на кількох електронних носіях та здійснювати регулярне копіювання відповідно до встановленого порядку [8, с. 271].

Якщо технічно неможливо забезпечити дублювання та копіювання електронних документів, допускається їх зберігання у вигляді паперових копій за умови відсутності оригіналів на папері. Під час перенесення даних з одного носія на інший обов'язково проводиться перевірка цілісності інформації, щоб уникнути її втрати чи спотворення.

Електронні документи повинні залишатися доступними для подальшого використання. Також важливо, щоб була забезпечена можливість відновлення документа у тому вигляді, в якому він був створений, надісланий або отриманий. Крім того, має зберігатися інформація, яка дозволяє визначити походження документа, його одержувача, а також дату та час його надсилання або отримання.

Державні органи, які беруть участь в електронному документообігу, відповідають за зберігання електронних документів, передаючи їх до відповідних архівних підрозділів своїх установ. Формування електронних архівів, передача цифрових документів до державних архівних установ України, а також їх подальше збереження здійснюються відповідно до вимог, встановлених чинним законодавством [7, с. 132].

Для досягнення очікуваних результатів та оптимізації бізнес-процесів через електронний документообіг, важливо дотримуватись чіткої послідовності ключових етапів його впровадження (табл. 1/1).

Таблиця 1.1

Етапи впровадження системи електронного документообігу

Етап	Опис етапу та перелік дій
Аналіз ринку СЕД	Проведення порівняльного аналізу функціоналу програм СЕД, що відповідають потребам підприємства; перевірка постачальника програмного продукту на надійність, наявність підтримки, ліцензування, відповідність національним нормам, підтримка веб- чи десктопної версії, особливості захисту та зберігання даних.
Обрання програмного рішення	Визначення найкращого варіанта інтеграції з існуючими обліковими системами, вибір типу ліцензії або тарифного плану, вивчення локалізації інтерфейсу, оцінка витрат на додаткові функції, обсяг сховища, рівень поширеності програми на ринку.
Підготовка інструкцій для працівників	Розробка та затвердження внутрішніх регламентів електронного документообігу; створення структури документів, визначення реквізитів, назв архівних, облікових та інших електронних документів.
Інтеграція з існуючими ІТ-системами	Налаштування взаємодії СЕД із наявним програмним забезпеченням, маршрутизація погодження документів, розподіл доступів між департаментами й працівниками.
Тестування роботи СЕД	Встановлення тестової версії системи, моделювання бізнес-процесів, створення користувачів та структури підприємства, формування шаблонів документів, перевірка поштової системи, оцінка зручності роботи та внесення корективів у маршрутизацію.
Навчання персоналу та коригування в процесі	Проведення інструктажу користувачів СЕД, внесення змін та доопрацювань відповідно до відгуків персоналу після початку використання.
Отримання КЕП	Оформлення кваліфікованого електронного підпису на захищеному носії або в хмарному сервісі: подання заявки, оплата, підготовка документів, отримання ключа та сертифіката.
Повідомлення контрагентів	Надсилання повідомлень до фіскальних органів та ділових партнерів про перехід на електронний формат документообігу, зокрема про використання КЕП; оформлення відповідних доповнень до договорів або офіційних листів.
Аналіз ефективності СЕД	Проведення оцінки впровадження СЕД за окремими напрямками: управлінським, фінансовим, кадровим, технічним, архівним; аналіз результативності використання системи в діяльності підприємства.

Примітка: складено автором на основі [8; 10;28]

Отже, система електронного документообігу забезпечує формування єдиного інформаційного середовища, у якому всі документообігові системи об'єднуються в єдину мережу. Така інтеграція не погіршує ефективність роботи з документами та водночас зберігає основні принципи традиційного діловодства. Центральним елементом цієї взаємодії є стабільне та захищене сховище документів, з яким взаємодіють усі документообігові системи.

У табл.. 1.2 зробимо порівняння основних переваг та недоліків електронного документообігу, що дозволяє оцінити його ефективність,

зручність та можливі проблеми, з якими можуть зіткнутися підприємства та організації під час впровадження цієї системи.

Таблиця 1.2

Перевагами та недоліками електронного документообігу

Переваги	Недоліки
1. Швидкість обміну документами – передача документів у режимі реального часу.	1. Високі стартові витрати – впровадження системи потребує фінансових і технічних ресурсів.
2. Зниження витрат – економія на папері, друці, архівному зберіганні.	2. Необхідність навчання персоналу – працівники мають опанувати нову систему.
3. Підвищення точності – автоматизація зменшує ймовірність людських помилок.	3. Залежність від технічної інфраструктури – у разі збоїв у мережі або програмі доступ до документів може бути обмежено.
4. Контроль та прозорість процесів – система фіксує всі дії з документами.	4. Ризики кібербезпеки – можливість несанкціонованого доступу або втрати даних.
5. Дистанційний доступ 24/7 – робота з документами з будь-якого місця.	5. Правові та регуляторні обмеження – не всі документи приймаються в електронній формі всіма органами.
6. Спрощення архівування та пошуку – швидке зберігання й доступ до документів.	6. Труднощі інтеграції з іншими системами – у випадку використання застарілого ПЗ.
7. Підвищення рівня екологічності – зменшення використання паперу.	7. Психологічний бар'єр – деякі працівники можуть не сприймати цифрові інструменти.

Примітка: складено автором на основі [8; 10]

Отже, електронний документообіг виступає ключовим інструментом модернізації системи державного управління, забезпечуючи оперативність, прозорість та ефективність взаємодії між органами влади, громадянами й бізнесом. У цьому розділі розкрито теоретичні основи та нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу, визначено його головні етапи впровадження, переваги та потенційні ризики. Аналіз свідчить, що попри певні складнощі, зокрема пов'язані з технічною інфраструктурою та необхідністю додаткового навчання персоналу, впровадження електронних систем управління документами є важливим кроком до цифрової трансформації державних інституцій. Успішна реалізація таких систем вимагає не лише технологічної підтримки, а й чіткої законодавчої бази, належного рівня інформаційної безпеки та готовності користувачів до змін.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ

2.1 Практика використання системи електронного документообігу в досліджуваній Тернопільській міській раді

У контексті цифрової трансформації органів місцевого самоврядування важливу роль відіграє впровадження та функціонування систем електронного документообігу (СЕД). Ці системи забезпечують ефективне управління інформаційними потоками, автоматизацію процесів обробки, зберігання та передачі документації. Прикладом впровадження таких практик є діяльність Тернопільської міської ради, яка послідовно реалізує політику цифровізації на рівні муніципального управління.

Організаційна структура Тернопільської міської ради (Додаток А) побудована за функціонально-матричним принципом і включає вертикалі відповідальності міського голови, секретаря ради, заступників міського голови, а також керівників окремих управлінь і відділів.

Центром прийняття рішень є міський голова, якому безпосередньо підпорядковуються ключові управління стратегічного значення, зокрема:

- управління цифрової трансформації та комунікації із засобами масової інформації;
- патронатний відділ;
- відділ внутрішнього контролю;
- управління муніципальної інспекції;
- управління з питань надзвичайних ситуацій;
- відділ з питань запобігання корупції, взаємодії з правоохоронними органами та мобілізаційної роботи.

Така централізація функцій на рівні голови забезпечує узгоджене управління інноваційними, контрольними та безпековими процесами в місті.

Секретар ради, у свою чергу, опікується організаційним, соціальним та виборчим напрямками, зокрема координує роботу організаційного відділу, управління соціальної політики та відділу ведення Державного реєстру виборців. Це дозволяє забезпечити безперервне функціонування представницького органу, супровід соціальних ініціатив та дотримання законодавчих процедур у виборчому процесі. Функціональні обов'язки між п'ятьма заступниками міського голови розподілено за напрямками: житлово-комунальне господарство, благоустрій та екологія; освіта, культура, охорона здоров'я, молодіжна політика; економіка, промисловість, транспорт; правове забезпечення, інформаційні технології, закупівлі; земельні ресурси, містобудування, архітектура, фінансово-бюджетна політика. Особливої уваги заслуговує присутність у структурі підрозділів, пов'язаних із цифровізацією:

- Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП);
- Відділ державної реєстрації;
- Відділ ведення Державного реєстру виборців;
- Управління цифрової трансформації (в центрі системи).

Це вказує на те, що міська рада приділяє системну увагу автоматизації послуг, переходу до електронного урядування та впровадженню електронного документообігу. Така побудова структури дозволяє оперативно впроваджувати сучасні цифрові інструменти в управлінські процеси та взаємодію з громадянами.

На основі аналізу структури Тернопільської міської ради можна перейти до розгляду практичного впровадження системи ЕДО у її діяльності.

У Тернопільській міській раді система ЕДО використовується для автоматизації процесів створення, реєстрації, обробки, погодження, зберігання та передачі документів між структурними підрозділами. Впровадження відбувається відповідно до вимог нормативно-правових актів України, зокрема Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» і підзаконних актів, які регламентують функціонування систем електронного урядування на місцевому рівні (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні документи, що регулюють систему електронного документообігу в Тернопільській міській раді

№ з/п	Найменування документа	Короткий зміст / значення
1	Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»	Визначає правовий статус електронних документів, правила їх створення, підписання та обігу.
2	Закон України «Про електронні довірчі послуги»	Регламентує використання електронного підпису, печаток, засобів ідентифікації в електронному середовищі.
3	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Встановлює правові засади функціонування місцевих рад, у тому числі з питань документаційного забезпечення.
4	Постанова КМУ від 17 січня 2018 р. № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності»	Регламентує вимоги до ведення діловодства, у тому числі в електронному форматі, в органах влади.
5	ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації»	Встановлює вимоги до оформлення управлінських документів, зокрема в електронній формі.
6	Інструкція з діловодства в органах місцевого самоврядування	Визначає порядок організації документообігу, зберігання, реєстрації та контролю виконання документів.
7	Внутрішній регламент Тернопільської міської ради	Містить конкретизовані правила електронного діловодства у підрозділах ради згідно з локальними потребами.

Примітка: складено автором на основі [8; 9]

Дотримання цих нормативів забезпечує юридичну чинність, достовірність і захищеність електронних документів, що циркулюють у структурі ради.

Ключову роль у впровадженні та супроводі системи електронного документообігу відіграє Управління цифрової трансформації та комунікації із засобами масової інформації Тернопільської міської ради, що керується Положенням про управління організаційно-виконавчої роботи (Додаток Б). Це управління розробляє та реалізує стратегії з цифровізації послуг для мешканців Тернополя, сприяє підвищенню прозорості та доступності інформації через електронні платформи.

Управління організовує навчання, супроводжує інформаційні ресурси та сприяє розвитку електронної демократії. Станом на листопад 2024 року в управлінні працює 8 працівників.

Управління організаційно-виконавчої роботи спільно з управлінням цифрової трансформації та зв'язків із засобами масової інформації розробляють

інструкцію з ведення діловодства в міській раді, яка регулює організацію документообігу як у паперовому, так і в електронному форматах.

Інструкція з діловодства в Тернопільській міській раді, затверджена рішенням виконавчого комітету №799 від 15 жовтня 2020 року та оновлена згідно з рішенням №1112 від 9 грудня 2021 року, є основним документом, що регламентує порядок роботи з документами в межах ради. Вона визначає єдині правила створення, реєстрації, обробки, контролю виконання, зберігання та передачі документів до архіву.

Інструкція розроблена з урахуванням положень чинного законодавства України, зокрема Законів «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про електронні документи та електронний документообіг», а також Постанови Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності». До 2020 року Тернопільська міська рада використовувала систему електронного документообігу «SX – Government», яка забезпечувала автоматизацію управлінських процесів і була адаптована для потреб органів місцевого та державного управління. Однак у 2021 році було прийнято рішення про перехід на іншу систему – «АСКОД», яка наразі використовується як основна платформа для обробки, зберігання та обміну електронними документами в межах міської ради.

Початкову обробку електронних документів виконує Відділ звернень та контролю документообігу Управління організаційно-виконавчої роботи з застосуванням системи електронного документообігу «АСКОД».

До основних можливостей системи «АСКОД» належать:

- автоматизований обмін електронними документами між різними підрозділами та органами влади;
- контроль за проходженням документів у режимі реального часу;
- забезпечення безпеки інформації за допомогою кваліфікованих електронних підписів;
- ведення електронного архіву документів;

- інтеграція з іншими інформаційними системами для спрощення документообігу;
- оперативне інформування відповідальних осіб про стан виконання.

Система електронного документообігу «АСКОД» надає можливість визначати типи послуг, формувати список і шаблони необхідних для їх надання документів, а також здійснювати реєстрацію користувачів відповідно до вимог чинного законодавства у сфері діловодства. Після проходження авторизації користувачу відкриється головне вікно (інтерфейс) системи АСКОД (рис. 2.1).

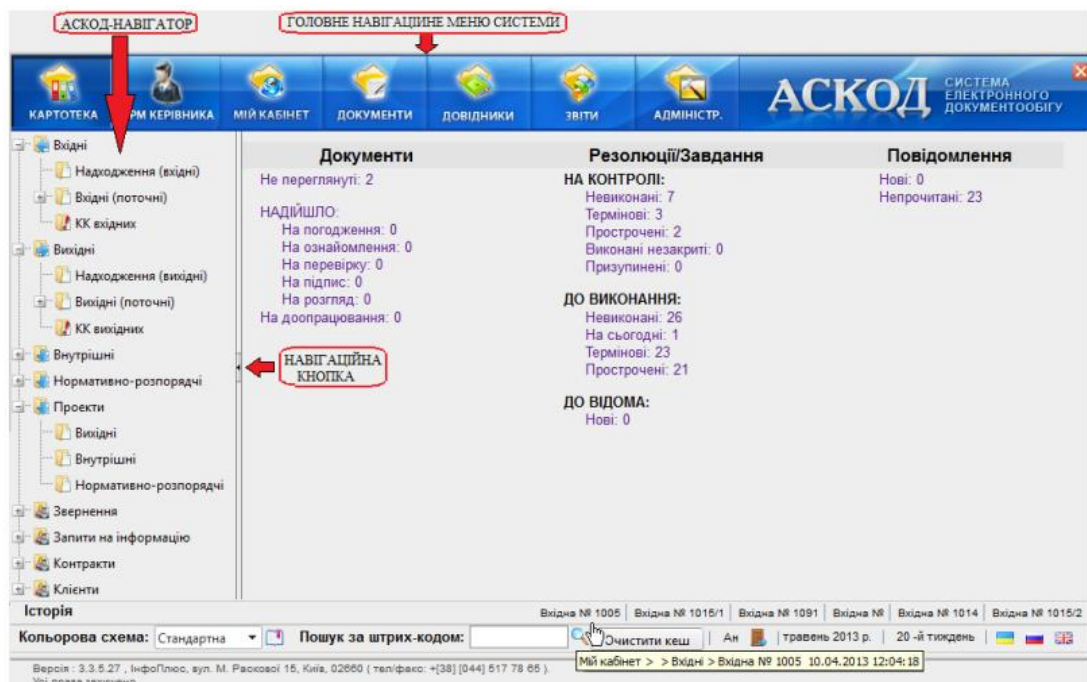


Рис. 2.1 Головна форма системи АСКОД

Примітка: складено автором на основі [8; 9]

Керівники виконавчих органів міської ради зобов'язані забезпечити дотримання Інструкції в підпорядкованих їм структурах, організувати навчання працівників щодо її застосування та ознайомлювати новоприйнятих співробітників з її положеннями. Контроль за виконанням Інструкції покладено на заступника міського голови – керуючого справами.

Інструкція регламентує порядок обробки електронних документів від моменту їх створення або отримання до відправлення або передачі до архівного підрозділу. Вона визначає основні принципи функціонування та застосування

системи електронної взаємодії органів виконавчої влади, а також організацію оперативного обміну інформацією за допомогою службової електронної пошти.

Документ встановлює загальні норми для контролю за виконанням документів і поширюється на всі електронні документи, що створюються, отримуються або надсилаються міською радою.

Усі документи, що надходять або створюються в міській раді, реєструються в системі електронного документообігу. Для реєстрації заповнюється реєстраційно-моніторингова картка, куди вносять обов'язкові реквізити (наприклад, вид документа, кореспондента, підписувача, виконавця, строки виконання тощо) та додаткові (рис. 2.2). Реєстрація вхідної та вихідної кореспонденції здійснюється централізовано відповідними відділами.

Обробка реєстраційних карток документів проводиться уніфіковано для всіх типів кореспонденції в окремому вікні, що містить відповідний заголовок.

Вхідна РК №1375 від 11.11.2013 Сановар В.О. (11.11.2013 15:38:22)

Нова Зберегти Відмінити ЕКД (15) Друк Дублювати Відповісти Резол./Завд. На погодж. У теку Відправити Монитор.

Кореспондент
Комерційний банк Виконавча служба Гриф: ...

П.І.Б.: Павленко П.П. Вих. №: 12/2-2013 Дата: 01.11.2013 Контр. термін: ...

Дані ЄІПК
П.І.Б.: ... № ЄІПК: ... Дата реєстр. ЄІПК: ... Контр. дата ЄІПК: ...

Номер та дата документа
№ 1375 ✓ № сліп 1375 11.11.2013

Характеристики документа
Вид: Листи Ініц.: Терм.: Дост.: Пошта: ... Арк.: 1 Дод.: ... Направлено у справу: ... Том: ...

Питання
Інша кореспонденція ...

Кому адресовано
Іваненко І.І. ...
Дата вручення: ...
Дата повернення: ...

Розглядає: ...

Короткий зміст
Про погодження відкриття відділення

Коментар

Вид контролю: Контроль ... Контрольні терміни: Термін: 11.12.2013 Продовж.: ... Знято з контролю: ... Результат розгляду: ... Примітка: ... Маршрут: Маршрут: ... Стан: ...

Файли
Хід виконання
Підлеглі переліки

Рис. 2.2 Реєстраційна картка вхідного документа в системі АСКОД
Примітка: складено автором на основі [8; 9]

Для паперових документів після реєстрації створюється фотокопія, яка також додається до електронної картки, а на сам паперовий документ клеїться штрих- або QR-код, який генерує система. Особлива увага приділяється документам тривалого зберігання, які після реєстрації передаються до відповідних структурних підрозділів. Факсограми та інші документи, які не

мають кваліфікованого електронного підпису, реєструванню не підлягають, якщо міська рада використовує інтегровану систему «АСКОД».

Перевірка кваліфікованого електронного підпису і печатки здійснюється відповідно до законодавства та із застосуванням централізованого сховища сертифікатів або онлайн-сервісів. Вихідні документи реєструються автоматично при підписанні і надсилаються через систему взаємодії, при цьому паперові копії надсилаються лише у разі необхідності.

Кваліфікована електронна печатка використовується для засвідчення окремих видів документів згідно з законодавством, а порядок її застосування визначається розпорядженням міського голови. Документи після реєстрації автоматично передаються відповідним посадовим особам на первинний розгляд, причому певні категорії документів призначаються для розгляду міському голові, інші – заступникам.

Під час первинного розгляду на документ накладається електронна резолюція, в якій визначається головний виконавець, співвиконавці та строки виконання. Електронна резолюція містить прізвище виконавця, зміст доручення та строк виконання (якщо він передбачений). Резолюції автоматично заносяться до реєстраційно-моніторингової картки і можуть бути пов'язані між собою у вигляді «дерева» завдань.

Виконавці резолюцій визначаються залежно від рівня посадової особи, що наклала резолюцію: міський голова – секретар ради та заступники, а ті, у свою чергу, – керівники та працівники виконавчих органів міської ради. Система інформує виконавців про відповідні завдання. Неконкретні доручення (типу «прискорити» або «активізувати») заборонені.

Вивчивши перелік процедур, які регулює ця Інструкція, можна відзначити, що в Тернопільській міській раді здійснюється ретельний та своєчасний контроль за дотриманням загальних правил впровадження електронної системи документообігу, а також за процесом списання паперових документів та їх передачею до архіву.

Отже, практика використання СЕД у Тернопільській міській раді базується на принципах централізованого, прозорого й контрольованого документообігу. Всі вхідні, вихідні та внутрішні документи реєструються в системі, мають електронний підпис відповідальних осіб, визначені строки виконання та контроль за їх дотриманням. Кожен структурний підрозділ, включаючи управління, відділи та сектори, має доступ до СЕД і виконує операції відповідно до рівня доступу та функціональних обов'язків.

2.2 Оцінка ефективності використання системи електронного документообігу в досліджуваній Тернопільській міській раді

Важливим аспектом ефективного функціонування СЕД є її здатність повноцінно виконувати всі покладені на неї функції, що відповідають вимогам сучасного діловодства та нормативно-правовим актам. Серед основних функцій системи електронного документообігу можна виокремити реєстрацію вхідних, вихідних та внутрішніх документів, контроль їх руху, автоматизоване формування довідкової інформації, забезпечення пошуку та архівування, а також координацію роботи співробітників, що беруть участь у документообігу.

Для Тернопільської міської ради, як одного з важливих органів місцевого самоврядування, що забезпечує ефективне управління на регіональному рівні, використання системи електронного документообігу «АСКОД» є ключовим елементом цифрової трансформації. Оцінка ефективності виконання основних функцій цієї системи дозволяє визначити ступінь її адаптації до реальних потреб користувачів, виявити існуючі проблеми, недоліки та потенційні можливості для вдосконалення.

З метою комплексного аналізу було проведено оцінювання ключових функцій СЕД «АСКОД» за умовною шкалою: «повністю виконується», «виконується частково», «не виконується», «виконується неефективно». Такий підхід дає змогу не лише систематизувати отримані дані, а й об'єктивно

оцінити якість роботи системи, її відповідність поставленим завданням і вимогам користувачів.

Результати цієї оцінки наведені в табл. 2.2, що сприятиме подальшому аналізу та формуванню рекомендацій щодо оптимізації електронного документообігу в Тернопільській міській раді.

Таблиця 2.2

Оцінка ефективності виконання функцій СЕД «АСКОД» в Тернопільській міській раді

Функція системи СЕД	Критерій оцінки	Оцінка виконання	Коментарі / Пояснення
1. Реєстрація вхідних, вихідних та внутрішніх документів	Повністю виконується, якщо всі документи реєструються швидко та без помилок	Повністю виконується	Система швидко і точно реєструє всі документи, мінімізує людський фактор.
2. Облік і контроль руху документів	Часткове виконання, якщо є незначні затримки або помилки у контролі руху	Виконується частково	Відстеження статусів працює, але є затримки у сповіщеннях про терміни.
3. Обробка документів	Повністю виконується, якщо всі документи проходять погодження та підписання вчасно	Повністю виконується	Включає погодження, редагування та підписання, що працює стабільно.
4. Зберігання документів	Повністю виконується, якщо забезпечується надійність збереження та доступність	Повністю виконується	Документи надійно архівуються, забезпечується їх доступність та безпека.
5. Пошук і доступ до документів	Часткове виконання, якщо пошук обмежений за параметрами або повільний	Виконується частково	Пошук ефективний за стандартними критеріями, але складний за нестандартними.
6. Автоматизація документообігу	Часткове виконання, якщо автоматизовані лише окремі процеси	Виконується частково	Частково автоматизовані процеси, потребує розширення автоматизації.
7. Інтеграція з іншими системами	Неефективне виконання, якщо інтеграція обмежена або відсутня	Виконується неефективно	Обмежена інтеграція, що ускладнює обмін даними з іншими державними системами.
8. Безпека і контроль доступу	Повністю виконується, якщо надійно контролюється доступ та фіксуються дії користувачів	Повністю виконується	Надійний контроль прав доступу, реєстрація дій користувачів.
9. Підтримка електронного підпису	Повністю виконується, якщо система підтримує електронний підпис відповідно до стандартів	Повністю виконується	Підтримується використання ЕЦП відповідно до законодавства.

Примітка: складено автором на основі [8; 9]

У 2024 році Тернопільська міська рада активно впроваджувала та удосконалювала систему електронного документообігу на базі АСКОД. У табл. 2.3 підсумовано результати та досягнення за цей період.

Таблиця 2.3

Ключові показники роботи системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді у 2024 році

№	Напрямок роботи, пов'язаний із СЕД	Основні досягнення та результати
1	Реєстрація та обробка електронних документів	Значне підвищення швидкості реєстрації вхідної, вихідної та внутрішньої документації за допомогою системи АСКОД. Забезпечено оперативний доступ до документів та контроль за виконанням.
2	Інтеграція з порталом «Е-Тернопіль. Портал мешканця»	Система електронного документообігу інтегрована з порталом, що дозволяє громадянам подавати звернення та заявки онлайн, а співробітникам міськради — ефективно їх обробляти через СЕД.
3	Онлайн-трансляції та публікація документів	Забезпечено оприлюднення проектів рішень сесій, виконавчого комітету, ведення відео- та аудіоархівів пленарних засідань у відкритому доступі через систему документообігу.
4	Автоматизація обміну інформацією між структурними підрозділами	СЕД забезпечує швидкий обмін документами між відділами, зменшуючи час на паперовий обіг і підвищуючи контроль за термінами виконання завдань.
5	Моніторинг та звітність	Система дозволяє формувати звіти про рух документів, стан виконання доручень, що сприяє прозорості і підвищенню ефективності управління міською радою.
6	Підтримка електронного цифрового підпису (ЕЦП)	Активне використання ЕЦП при поданні і обробці документів і звернень, що гарантує юридичну значущість електронних документів та безпеку інформації.
7	Інформаційна підтримка та консультації	Забезпечено підтримку користувачів СЕД через соцмережі та офіційні канали зв'язку, що сприяє оперативному вирішенню проблем і покращенню користувацького досвіду.

Примітка: складено автором на основі [8; 9]

Результати роботи системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді у 2024 році свідчать про значний прогрес у цифровізації процесів документообігу та покращенні якості адміністративних послуг. Впровадження нових сервісів, таких як «Е-Тернопіль. Портал мешканця», дозволило мешканцям громади отримувати доступ до міських послуг у зручному онлайн-форматі, що суттєво підвищує рівень прозорості та відкритості органу влади.

Значною подією стало також удосконалення системи оплати за паркування, що сприяє зручності для громадян та оптимізує контроль за використанням міських ресурсів. Впровадження оновлених функцій у мобільному додатку «е-Тернопіль», зокрема розділу «Файна карта», демонструє прагнення міської ради до інтеграції цифрових рішень у повсякденне життя мешканців.

Ініціативи, спрямовані на підтримку захисників через інтерактивну карту знижок, а також активне використання офіційного сайту і соціальних мереж для комунікації з громадою, підтверджують системний підхід до інформаційної взаємодії та підвищення рівня довіри до місцевої влади.

Водночас, аналіз показує, що робота з оприлюднення інформації, трансляцій пленарних засідань, модерування соціальних мереж та забезпечення доступності документів виконується на високому рівні, що сприяє розвитку відкритого урядування та залученню громадськості до прийняття рішень.

Цифрова трансформація, яка стала пріоритетом для управління, охоплює широке коло напрямків – від модернізації мережевої інфраструктури та оновлення техніки до впровадження сучасних програмних продуктів. Мобільний додаток «е-Тернопіль» із різноманітними сервісами, такими як інтерактивні мапи, сповіщення про відключення комунікацій, оплата послуг, запис на прийом і багато іншого, суттєво підвищує якість та доступність міських послуг для жителів і гостей громади.

Загалом, системний підхід до розвитку електронного документообігу у поєднанні з активним впровадженням цифрових сервісів створює ефективну платформу для підвищення якості надання адміністративних послуг та покращення взаємодії між міською радою та мешканцями Тернополя.

Впровадження системи електронного документообігу дозволило значно прискорити процеси реєстрації, опрацювання, підписання та направлення документів. Це зменшило час, необхідний для виконання адміністративних процедур, що позитивно вплинуло на оперативність реагування на звернення громадян та інших учасників процесу. Використання електронного цифрового

підпису у системі дозволяє повністю відмовитись від друку паперових копій, що скорочує час підписання документів від декількох днів до декількох годин, а іноді і хвилин.

Завдяки автоматизації рутинних завдань, працівники отримали можливість зосередитися на більш складних аспектах своєї роботи, що сприяло підвищенню їхньої продуктивності. Система також забезпечила зручний доступ до необхідної інформації, що полегшило процес прийняття рішень.

Використання «АСКОД» сприяло покращенню прозорості адміністративних процесів. Громадяни та інші зацікавлені сторони отримали легкий доступ до інформації про стан обробки їхніх звернень, що зміцнило довіру до органів місцевого самоврядування.

Щодо продуктивності працівників, система дозволяє:

- обробляти значно більший обсяг вхідних/вихідних документів у той же проміжок часу;
- виконувати одночасну роботу з декількома документами та процесами без фізичного переносу паперів;
- зменшувати людський фактор помилок у реєстрації та обробці документації.

За статистичними даними міської ради, впровадження СЕД сприяло зростанню кількості опрацьованих документів приблизно на 30-50% у порівнянні з попереднім роком, що демонструє підвищення продуктивності персоналу.

Впровадження системи електронного документообігу АСКОД у Тернопільській міській раді стало важливим кроком у напрямку цифровізації діяльності органу місцевого самоврядування. Система значно підвищує швидкість обробки документів, забезпечує контроль за виконанням завдань і полегшує доступ до інформації. Для комплексної оцінки її ефективності доцільно провести SWOT-аналіз (табл. 2.4), який дозволяє виокремити сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості розвитку і потенційні загрози, що можуть впливати на подальше функціонування системи.

SWOT-аналіз системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- адаптована під нормативні вимоги;	- обмежена інтеграція з іншими системами;
- автоматизація реєстрації документів;	- залежність від технічної підтримки;
- використання типових форм і шаблонів;	- необхідність додаткового навчання;
- інтуїтивний інтерфейс;	- обмежений віддалений доступ;
- підвищення швидкості обробки.	- можливі збої при великому навантаженні.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- впровадження модулів електронного підпису та архівування;	- ризики кібератак і втрати даних;
- навчальні програми для персоналу;	- опір користувачів до нововведень;
- інтеграція з державними ресурсами;	- недостатнє фінансування оновлення;
- використання хмарних технологій;	- зміни в нормативно-правовій базі;
- посилення кібербезпеки.	- технічна залежність від платформи.

Примітка: складено автором на основі [8; 9]

Як бачимо із табл. 2.2 система електронного документообігу АСКОД має низку вагомих переваг, серед яких адаптація до чинних нормативних вимог, автоматизація процесів реєстрації документів, наявність типових форм і зручний інтерфейс, що значно прискорює обробку інформації. Водночас, вона має і певні недоліки, зокрема обмежену інтеграцію з іншими інформаційними системами, потребу в додатковому навчанні користувачів та залежність від технічної підтримки.

Серед перспектив розвитку системи – можливість впровадження додаткових модулів, таких як електронний підпис і цифрове архівування, а також інтеграція з державними реєстрами та хмарними сервісами, що може підвищити ефективність роботи та безпеку даних. Проте існують і загрози, пов'язані з кібербезпекою, опором користувачів до змін, а також потенційними змінами в законодавстві і фінансовими обмеженнями на оновлення системи.

Таким чином, для успішного функціонування та розвитку системи АСКОД важливо зосередитися на подоланні її слабких сторін, посиленні кіберзахисту та впровадженні сучасних технологічних рішень, а також активній роботі з персоналом для підвищення рівня їхньої цифрової компетентності. Це дозволить не лише підтримувати стабільність роботи, а й забезпечити гнучкість системи в умовах динамічних змін у сфері електронного документообігу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДИ

Електронний документообіг являє собою інтегровану систему технічних засобів та програмного забезпечення, що забезпечує ефективне керування потоками документів і інформації в організації, водночас сприяючи оптимізації використання трудових ресурсів. Така система повинна відповідати низці ключових характеристик: забезпечувати масштабованість, тобто мати здатність обслуговувати необмежену кількість користувачів; бути модульною – складатися з взаємопов'язаних функціональних блоків; підтримувати децентралізовану архітектуру, яка дозволяє працювати у віддалених структурних підрозділах; а також мати відкриту архітектуру, що дозволяє легко адаптуватися до змін і здійснювати інтеграцію з іншими інформаційними системами.

Корпоративна культура неможлива без ефективної роботи з документами, тому ці процеси повинні постійно вдосконалюватися. В межах Тернопільської міської ради, незважаючи на специфіку підрозділів, можна виділити три основні рівні ієрархії користувачів, які взаємодіють у роботі з документами:

- керівництво;
- служби діловодства та контролю;
- безпосередні виконавці [2, с. 18-20].

Керівники відповідають за затвердження документів, прийняття рішень щодо подальших дій (визначають виконавців, терміни, накладають резолюції), аналізують звіти про виконання документів і вживають заходів для покращення виконання завдань.

Служби діловодства та контролю здійснюють прийом документів, первинне введення даних в систему, розсилку документів керівництву та виконавцям, контроль за їх редагуванням, отримання зворотної інформації про

виконання завдань, а також нагадують виконавцям про терміни та знімають документи з контролю, передаючи їх в архів.

Виконавці отримують документи для виконання, готують і підписують вихідні документи, взаємодіючи з іншими працівниками при необхідності. Вони передають документи назад на розгляд керівництву і службі діловодства, отримують нагадування про терміни виконання та іншу управлінську інформацію.

Рівень ефективності функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування в нинішніх умовах значною мірою визначається саме взаємодією користувачів та їх здатністю оперативно створювати, обробляти та передавати електронні документи. Використання електронного документообігу сприяє оптимізації управлінських процесів, зменшує часові витрати на розв'язання завдань, що виникають у сфері державного управління. Впровадження автоматизованих систем управління дозволяє забезпечити своєчасність реалізації управлінських рішень, підвищує продуктивність виконавців і робить процес підготовки документів більш структурованим та прогнозованим.

Удосконалення системи електронного документообігу в органах державної влади та місцевого самоврядування потребує покращення нормативно-правового регулювання. Важливим кроком у цьому процесі стане прийняття Закону України «Про діловодство», який на сьогодні перебуває на етапі розгляду. Законопроект має на меті запровадити єдині стандарти ведення діловодства, зокрема в частині обробки, зберігання та обміну електронними документами. Одним із ключових положень законопроекту є запровадження єдиних правил і стандартів документообігу для всіх установ, незалежно від рівня чи форми власності. Це включає створення класифікатора управлінської документації та єдиних електронних реквізитів, що сприятиме уніфікації документальних процесів.

Законопроект визначає електронний документ як основну форму обміну інформацією та прирівнює його юридичну силу до паперового аналога за

наявності КЕП. Це дозволить органам влади перейти до безпаперового документообігу, зменшивши витрати часу й ресурсів.

Також передбачається підвищення прозорості управлінських процесів через автоматизований облік, архівування та контроль строків виконання документів. Закон сприятиме інтеграції систем електронного документообігу з іншими державними цифровими платформами, забезпечуючи ефективний обмін інформацією.

Важливу роль відіграє також захист інформації та наближення до міжнародних стандартів у сфері електронного врядування. Крім того, законопроект передбачає професійну стандартизацію діловодної діяльності, зокрема – вимоги до підготовки та кваліфікації відповідальних фахівців.

У підсумку, прийняття цього закону забезпечить основу для ефективного, прозорого та сучасного управління документацією в органах влади, сприятиме цифровій трансформації та підвищенню якості державного управління.

У межах діяльності Тернопільської міської ради цей закон стане ключовим інструментом для вдосконалення функціонування платформи електронного документообігу АСКОД. Зокрема, він забезпечить належне нормативне забезпечення для переходу до повністю електронної моделі роботи з документами, що дозволить зменшити обсяг паперового документообігу, оптимізувати час на прийняття рішень та покращити якість адміністративного обслуговування.

До моменту набуття чинності Законом України «Про діловодство», Тернопільська міська рада продовжує модернізувати свою систему електронного документообігу на основі чинних законодавчих актів, зокрема Законів України «Про електронні документи та електронний документообіг» і «Про електронні довірчі послуги». Такий підхід дозволяє не лише відповідати актуальним нормативним вимогам, але й поступово адаптувати внутрішні процеси до майбутніх стандартів, закладених у новому законопроекті.

Для підвищення ефективності роботи системи електронного документообігу АСКОД у Тернопільській міській раді необхідно

впроваджувати комплекс заходів, що забезпечать її інтеграцію з іншими державними цифровими платформами, автоматизацію рутинних процесів, посилення безпеки та підвищення кваліфікації користувачів.

Нижче наведені основні напрямки, які можуть стати основою для подальшого розвитку АСКОД, сприяючи цифровій трансформації роботи органу місцевого самоврядування та покращенню взаємодії як між підрозділами ради, так і з громадянами та бізнесом.

1. Інтеграція АСКОД із зовнішніми державними інформаційними системами.

Налагодження взаємодії АСКОД з іншими інформаційними системами, зокрема СЕД ОБВ, «Трембіта», Дія та Єдиним державним вебпорталом електронних послуг, дозволить забезпечити наскрізний документообіг між органами місцевого самоврядування та центральними органами влади. Практичне впровадження таких зв'язків дозволить, наприклад, автоматично передавати необхідні документи з місцевого рівня на рівень центральних органів без додаткового ручного втручання, що підвищить оперативність прийняття управлінських рішень. Водночас інтеграція створить умови для централізованої аналітики та статистики, що сприятиме кращому контролю за виконанням повноважень.

2. Автоматизація типових управлінських процесів у межах АСКОД.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності системи електронного документообігу є впровадження автоматизації обробки типових документів. Це передбачає створення шаблонізованих маршрутів для службових записок, розпоряджень, листів, запитів та інших стандартних документів. Завдяки стандартизації процесів опрацювання значно зменшується навантаження на працівників, які більше не витрачають час на повторювані операції, а також знижується ризик людських помилок.

Уніфіковані маршрути забезпечують єдині правила проходження документів, що підвищує прозорість і контрольованість процесів. Це дозволяє

оптимізувати час опрацювання, уникати дублювання дій та забезпечувати чіткий розподіл відповідальності між виконавцями.

Ключовою складовою автоматизації є впровадження системи автоматичних нагадувань про строки виконання завдань. Такий механізм своєчасно інформує відповідальних осіб про наближення дедлайнів, що значно знижує ймовірність пропуску важливих термінів. Додатково, системи контролю статусів документів і моніторингу їх руху дають змогу керівництву оперативно відстежувати стан обробки документів і швидко реагувати на можливі затримки або проблеми.

Ці інструменти сприяють підвищенню дисципліни в роботі, покращують внутрішню комунікацію та загальну організацію процесів. В результаті автоматизація сприяє більш швидкому та якісному прийняттю управлінських рішень, що позитивно впливає на функціонування міської ради та задоволення потреб громадян.

3. Поглиблення електронної взаємодії з громадянами та бізнесом.

Для підвищення прозорості та зручності звернення громадян слід розширити можливості прийому електронних звернень, петицій, запитів на публічну інформацію тощо через інтеграцію платформи АСКОД з офіційним вебсайтом міської ради, а також платформами типу «єМісто». Автоматичне формування вхідних документів у системі на основі електронних форм звернень з одночасним надсиланням відповіді заявнику через електронну пошту або Дію забезпечить вищий рівень цифрової зручності.

4. Посилення інформаційної безпеки та управління доступом.

З розвитком цифрових технологій органи влади стикаються з дедалі більшими кіберзагрозами, тому захист інформації в системі АСКОД є пріоритетом. Впровадження дворівневої аутентифікації, що поєднує пароль із додатковим підтвердженням (код або біометрія), значно ускладнює несанкціонований доступ.

Розмежування доступу за ролями дозволяє контролювати операції користувачів і зменшувати ризики витоку чи зміни даних. Також важливо

оновлювати антивірусні програми, використовувати системи виявлення атак і шифрування для захисту інформації.

Розробка внутрішніх політик безпеки та регулярні тренінги для працівників допомагають дотримуватись правил обробки даних і знижують ризики через людський фактор. Такий комплексний підхід гарантує надійний захист інформації та стабільну роботу системи документообігу в Тернопільській міській раді.

5. Підвищення рівня цифрової компетентності працівників.

Успішне впровадження та ефективне використання системи електронного документообігу АСКОД значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності працівників. Саме тому регулярні навчання, інструктажі та тренінги з роботи із системою є ключовими елементами, які допомагають користувачам швидко освоювати нові функції та адаптуватися до змін у робочих процесах.

Запровадження системи безперервного професійного розвитку сприятиме не лише підтримці актуальних знань, а й формуванню нових навичок, необхідних для роботи у сучасному цифровому середовищі. Особливу увагу варто приділяти навчанням з цифрової гігієни – правильного поводження з паролями, розпізнавання фішингових атак, безпечного обміну інформацією та дотримання правил інформаційної безпеки.

Крім технічних навичок, важливо розвивати компетенції, пов'язані з ефективним управлінням часом і організацією роботи у електронному форматі, що підвищить загальну продуктивність працівників. Завдяки цьому знизиться кількість помилок, пов'язаних із некоректним використанням системи, а також покращиться якість і швидкість обробки документів.

Регулярне оновлення навчальних програм відповідно до нових версій АСКОД та появи нових цифрових інструментів забезпечить гнучкість і адаптивність персоналу, що є особливо важливо у процесі цифрової трансформації органів місцевого самоврядування.

У табл. 3.1 визначимо напрямки та відповідні їм заходи, що допоможуть забезпечити кваліфікованими кадрами систему електронного документообігу в Тернопільській міській раді.

Таблиця 3.1

Кадрове забезпечення використання системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді

Напрямок	Опис	Заходи / Рекомендації
Рівень цифрової компетентності	Забезпечення високого рівня навичок користування електронною системою документообігу серед усіх співробітників.	- проведення тренінгів і семінарів; - розробка методичних матеріалів; - організація служби технічної підтримки.
Мотивація та управління змінами	Подолання опору змінам та стимулювання працівників до активного використання нових цифрових технологій.	- прозора комунікація переваг системи; - впровадження системи заохочень; - підтримка лідерства на рівні керівництва
Формування нових посад і обов'язків	Створення або коригування посадових інструкцій для роботи з електронним документообігом та призначення відповідальних осіб.	- введення посад адміністраторів системи; - призначення спеціалістів з інформаційної безпеки; - координатори цифрових процесів у структурних підрозділах.
Безперервний професійний розвиток	Підтримка і підвищення кваліфікації персоналу для забезпечення актуальності знань і навичок у сфері цифрових технологій.	- систематичне оновлення знань; - участь у профільних заходах (конференції, вебінари); - оцінка ефективності навчання та вдосконалення програм.

Примітка: складено автором на основі даних [8; 9]

Таким чином, підвищення цифрової компетентності працівників – це не лише інвестиція у їхні знання, а й запорука більш ефективної, безпечної та прозорої роботи системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді.

6. Оптимізація нормативно-організаційної бази діловодства.

Розробка внутрішніх регламентів, положень та інструкцій, які адаптовані до роботи в АСКОД, дозволить забезпечити єдину методику документообігу у всіх структурних підрозділах міської ради. З урахуванням майбутнього прийняття Закону України «Про діловодство», доцільно завчасно підготувати оновлені процедури, що відповідатимуть новим стандартам та регулюватимуть електронний документообіг відповідно до вимог законодавства.

7. Використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності документообігу.

Удосконалення системи можливе також через впровадження в АСКОД модулів для аналітики: звіти про швидкість обробки документів, частку прострочених виконавських документів, статистику обігу за підрозділами. Це дозволить керівництву своєчасно виявляти «вузькі місця» та коригувати управлінські дії.

8. Забезпечення технічної модернізації інфраструктури.

Оновлення серверного обладнання, збільшення обсягів хмарного зберігання, удосконалення резервного копіювання та стабільної роботи каналів зв'язку – це технічні передумови стабільної та безпечної роботи системи електронного документообігу.

Окрім цього, зростаючі обсяги електронних документів вимагають збільшення ресурсів для зберігання інформації. Використання хмарних технологій надає можливість гнучко масштабувати обсяг сховищ, одночасно зменшуючи витрати на утримання фізичних серверів. Хмарні сервіси також забезпечують високий рівень захисту даних, резервне копіювання та швидке відновлення інформації у разі аварійних ситуацій.

Резервне копіювання – це ще один ключовий елемент безпеки і надійності системи. Постійне оновлення копій даних у різних локаціях дозволяє мінімізувати ризики втрати інформації через технічні збої, кібератаки чи інші непередбачувані обставини. Важливо впроваджувати автоматизовані системи резервного копіювання з можливістю швидкого відновлення, що є критично необхідним для забезпечення безперервності роботи органів місцевого самоврядування.

Також необхідно звернути увагу на стабільність і швидкість каналів зв'язку, оскільки електронний документообіг вимагає безперервного і якісного з'єднання. Сучасні мережеві технології, резервування каналів та забезпечення високої пропускної спроможності мережі є гарантією того, що користувачі системи отримуватимуть доступ до інформації без затримок та перебоїв.

Частина заходів уже заплановано до реалізації у Програмі інформатизації Тернопільської міської територіальної громади на 2025–2027 роки, що була затверджена у грудні 2024 року Тернопільською міською радою. Цей стратегічний документ визначає пріоритети та завдання у сфері цифрової трансформації органів місцевого самоврядування, спрямовані на підвищення ефективності управління, доступності публічних послуг та прозорості діяльності міської ради.

Програма охоплює два основні напрямки: цифрову трансформацію органів місцевого самоврядування та цифровізацію публічних послуг. У межах першого напрямку передбачено інвентаризацію цифрових ресурсів громади, удосконалення системи електронного документообігу, а також придбання та модернізацію технічного обладнання й програмного забезпечення. Ці заходи сприятимуть оптимізації внутрішніх процесів, зменшенню бюрократичних бар'єрів та підвищенню оперативності прийняття рішень.

У другому напрямку акцент зроблено на розвитку платформи «е-Тернопіль» та мобільного додатку, що дозволить мешканцям громади отримувати доступ до адміністративних послуг у зручному онлайн-форматі. Крім того, планується впровадження нових електронних послуг у сферах охорони здоров'я, транспорту та освіти, що забезпечить зручність та доступність цих послуг для громадян. Особливу увагу приділено оцифруванню туристичних маршрутів і культурних об'єктів, що сприятиме розвитку туризму та збереженню культурної спадщини міста.

Виконання заходів, передбачених Програмою інформатизації громади, у Тернопільській міській раді покладено на управління цифрової трансформації та комунікацій зі засобами масової інформації. Це управління виконує ключову роль у реалізації програмних ініціатив та здійснює контроль за їхнім виконанням.

Загалом, реалізація Програми інформатизації на 2025–2027 роки сприятиме створенню сучасної цифрової інфраструктури, яка відповідає вимогам часу та потребам громади, забезпечуючи ефективне та прозоре

управління, доступність публічних послуг та активну участь громадян у процесах місцевого самоврядування.

Отже, удосконалення системи електронного документообігу в Тернопільській міській раді є необхідним кроком для підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення прозорості роботи органу місцевого самоврядування. Впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизація рутинних процесів, посилення інформаційної безпеки та підвищення цифрової компетентності працівників сприятимуть покращенню якості обробки документів, оперативності прийняття рішень і взаємодії з громадянами та бізнесом. Прийняття та реалізація нового законодавства у сфері діловодства створить правові передумови для переходу до безпаперового документообігу та інтеграції з іншими державними цифровими платформами.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження були обґрунтовано теоретичні основи системи електронного документообігу на прикладі Тернопільської міської ради, зокрема в контексті інтеграції сучасних технологій та підвищення ефективності управління документообігом, а також сформульовано наступні висновки:

1. Електронний документообіг – це система створення, обробки, зберігання, передачі та архівування документів в електронній формі за допомогою спеціальних програмних засобів та технологій. Вона включає в себе використання електронних підписів, цифрових сертифікатів і засобів захисту інформації для забезпечення юридичної сили документів і гарантування їх цілісності, конфіденційності та доступності. Основною метою електронного документообігу є автоматизація та оптимізація процесів управління документами, зменшення бюрократії, підвищення ефективності та зручності обміну інформацією між організаціями, установами та громадянами.

Законодавчі ініціативи, такі як прийняття законів «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Про електронний цифровий підпис», створили правову основу для розвитку цієї системи в Україні. Ключові принципи, такі як «цифровий за замовчуванням» і «одноразове введення інформації», забезпечують інтеграцію електронного документообігу у всі аспекти державного управління.

Процес впровадження електронного документообігу потребує чіткої організації, що включає аналіз ринку програмного забезпечення, інтеграцію з існуючими ІТ-системами та навчання працівників. Окрім того, важливо дотримуватись вимог до зберігання і архівування електронних документів, що гарантує їх цілісність і доступність протягом усього періоду зберігання.

2. Практика впровадження та застосування СЕД в Тернопільській міській раді є яскравим прикладом успішної цифрової трансформації органів місцевого самоврядування. Організаційна структура міської ради, з чітким розподілом функцій між посадовими особами та спеціалізованими управліннями, сприяє

ефективному впровадженню сучасних інформаційних технологій у процеси управління.

Використання системи «АСКОД» дозволяє автоматизувати основні етапи роботи з документами – від створення і реєстрації до зберігання та контролю виконання. Впроваджені нормативно-правові акти, локальні регламенти та інструкції забезпечують юридичну силу електронних документів та регламентують їх обробку у відповідності з вимогами законодавства. Особливої уваги заслуговує інтеграція системи з електронними підписами, що гарантує безпеку та достовірність інформації.

Загалом, практика застосування СЕД у Тернопільській міській раді демонструє високий рівень організації документообігу, підвищення прозорості управлінських процесів та полегшення доступу громадян до адміністративних послуг. Проте, для подальшого розвитку рекомендовано зосередитись на підвищенні кваліфікації персоналу та постійному вдосконаленні технічної бази системи.

3. Електронна система документообігу «АСКОД», впроваджена в Тернопільській міській раді, демонструє високу ефективність у забезпеченні швидкої та якісної реєстрації, обробки, зберігання та контролю документів. Вона сприяє підвищенню продуктивності працівників, автоматизує ключові процеси, знижує кількість помилок і забезпечує прозорість адміністративних процедур.

Водночас, система має певні недоліки, зокрема обмежену інтеграцію з іншими інформаційними платформами, затримки у деяких процесах контролю та потребу в розширеному навчанні користувачів. Незважаючи на це, впровадження СЕД значно оптимізувало документообіг, скоротило час обробки документів і сприяло цифровій трансформації роботи міської ради.

4. Для підвищення ефективності використання ЕДО в Тернопільській міській раді необхідно впровадити комплексну стратегію розвитку, яка базується на інтеграції сучасних технологій, посиленні нормативно-правового забезпечення, а також підвищенні кваліфікації користувачів. Запропоновані

рекомендації включають налагодження взаємодії платформи АСКОД із зовнішніми державними інформаційними системами, що дозволить забезпечити наскрізний документообіг та оптимізувати процеси обміну інформацією між місцевими та центральними органами влади. Автоматизація типових управлінських процесів, створення шаблонів і впровадження системи автоматичних нагадувань сприятимуть зниженню навантаження на працівників і мінімізації людських помилок, що покращить оперативність і якість прийняття управлінських рішень.

Також важливим є розвиток електронної взаємодії з громадянами та бізнесом через інтеграцію з офіційним вебсайтом міської ради та цифровими платформами, що підвищить прозорість і доступність адміністративних послуг. Окрему увагу слід приділити посиленню інформаційної безпеки: впровадженню дворівневої аутентифікації, розмежуванню доступу за ролями, регулярному оновленню захисних програм та підвищенню обізнаності працівників щодо кібербезпеки.

Не менш важливою складовою є підвищення рівня цифрової компетентності персоналу через систематичні тренінги, інструктажі та професійний розвиток. Це дозволить не лише швидко освоювати нові функції системи, а й забезпечить якісну і безпечну роботу в електронному середовищі.

Таким чином, комплексне впровадження зазначених заходів створить умови для ефективного, прозорого та сучасного електронного документообігу в Тернопільській міській раді, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, оптимізації управлінських процесів і покращенню взаємодії з громадянами і бізнесом.