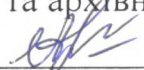


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МУНІЦИПАЛЬНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
КАФЕДРА КОМП'ЮТЕРНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ
ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ

Здобувача вищої освіти
Левченко Альони Олегівни
освітньо-професійної програми
«Документознавство та інформаційна
діяльність»
спеціальності 029 Інформаційна,
бібліотечна та архівна справа



(підпис)

Науковий керівник:
Ст. викладач Головченко М. М.



(підпис)

Національна шкала добре
Кількість балів 85
Оцінка: ECTS B

АНОТАЦІЯ

Левченко А.О. Електронний документообіг

У роботі досліджується організація та функціонування електронного документообігу в органах місцевого самоврядування. У процесі виконання роботи здійснено комплексний аналіз науково-теоретичних засад електронного документообігу, розкрито його сутність, поняття та основні принципи; охарактеризовано нормативно-правове забезпечення функціонування електронного документообігу в Україні. Проаналізовано організаційні засади та практику використання електронного документообігу на прикладі Макарівської селищної ради; виявлено ключові проблеми функціонування електронного документообігу, зокрема технічні, організаційні та кадрові обмеження. На цій основі обґрунтовано напрями вдосконалення системи електронного документообігу, які передбачають оптимізацію внутрішніх процесів, підвищення рівня цифрової компетентності працівників, а також впровадження сучасних інформаційних рішень з метою підвищення ефективності управлінської діяльності.

Ключові слова: електронний документ, електронний документообіг, система електронного документообігу, електронний підпис, органи місцевого самоврядування, інформаційні системи.

SUMMARY

Levchenko A.O. Electronic document management

The master's qualification work is devoted to the study of the organization and functioning of electronic document management in local self-government bodies. The work provides a comprehensive analysis of the scientific and theoretical foundations of electronic document management, reveals its essence, concepts and main principles; the legal framework regulating electronic document management in Ukraine is characterized. The organizational principles and practical implementation of electronic document management are analyzed on the example of the Makariv settlement council. Key problems of the functioning of electronic document management were identified, in particular technical, organizational and personnel limitations. On this basis, directions for improving the electronic document management system were substantiated, which include optimizing internal processes, increasing the level of digital competence of employees, as well as implementing modern information solutions to increase the efficiency of management activities.

Key words: electronic document, electronic document management, electronic document management system, electronic signature, local self-government, information systems.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ	8
1.1. Сутність, поняття та принципи електронного документообігу	8
1.2. Нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ (НА ПРИКЛАДІ МАКАРІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ)	25
2.1. Організаційні засади електронного документообігу в Макарівській селищній раді	25
2.2. Аналіз практики використання електронного документообігу в Макарівській селищній раді	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ (НА ПРИКЛАДІ МАКАРІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ)	41
3.1. Проблеми функціонування електронного документообігу в Макарівській селищній раді	41
3.2. Напрями вдосконалення системи електронного документообігу	55
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	

ВСТУП

У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства та розвитку інформаційно-комунікаційних технологій особливого значення набуває впровадження електронного документообігу як невід'ємної складової ефективного управління організаціями, установами та органами публічної влади. Перехід від традиційного паперового діловодства до електронних форм обробки, зберігання та передачі документів є об'єктивною необхідністю, зумовленою потребою підвищення оперативності управлінських процесів, забезпечення прозорості діяльності, оптимізації витрат і підвищення рівня інформаційної безпеки [9].

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що електронний документообіг виступає ключовим інструментом реалізації політики цифровізації та електронного урядування в Україні. В умовах децентралізації влади та реформування системи місцевого самоврядування зростає потреба у впровадженні сучасних інформаційних систем, які забезпечують ефективну взаємодію між органами влади, громадянами та суб'єктами господарювання [49]. Особливого значення це набуває на рівні територіальних громад, зокрема в діяльності органів місцевого самоврядування, де електронний документообіг сприяє підвищенню якості управлінських рішень, скороченню часу їх прийняття та виконання, а також забезпеченню відкритості та підзвітності влади.

Стан наукової розробки проблеми свідчить про значний інтерес до питань електронного документообігу з боку вітчизняних науковців. Зокрема, теоретичні та практичні аспекти функціонування електронного документообігу досліджували О. Андренко, Л. Асанова, І. Березанська, М. Болдуєв, С. Гаркуша, Л. Герасимюк, Є. Гончаренко, Н. Капітаненко, К. Копняк, Т. Королюк, Н. Микитенко, В. Політанський, Л. Прокопець, А. Ясінська та інші. У їхніх працях розглянуто сутність електронного документообігу, його функції, принципи, переваги та недоліки впровадження,

а також нормативно-правові аспекти регулювання [1, 9, 11]. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання практичної організації електронного документообігу на рівні конкретних органів місцевого самоврядування, оцінки ефективності його функціонування та розробки прикладних рекомендацій щодо вдосконалення.

Нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні є достатньо розвиненим і включає низку законодавчих та підзаконних актів, які регламентують порядок створення, обробки, зберігання та використання електронних документів. Важливу роль відіграють закони України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», «Про інформацію», «Про захист персональних даних», а також підзаконні акти, зокрема Типова інструкція з документування управлінської інформації в електронній формі. Однак на практиці виникають проблеми, пов'язані з технічним забезпеченням, рівнем підготовки персоналу, інтеграцією інформаційних систем та забезпеченням кібербезпеки.

Таким чином, необхідність комплексного дослідження організації електронного документообігу, виявлення проблем його функціонування та визначення шляхів удосконалення зумовлює вибір теми даної роботи, а також визначає її теоретичне та практичне значення [4, 35].

Метою дослідження є комплексний аналіз теоретичних засад і практики організації електронного документообігу та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення на прикладі Макарівської селищної ради.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

1. Розкрити сутність, поняття та основні принципи електронного документообігу.
2. Дослідити нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу в Україні.

3. Проаналізувати організацію електронного документообігу в Макарівській селищній раді.

4. Оцінити практику використання електронного документообігу в діяльності Макарівської селищної ради.

5. Виявити проблеми функціонування електронного документообігу та запропонувати напрями його вдосконалення.

Об'єктом дослідження є процес організації електронного документообігу в органах місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та нормативно-правові засади функціонування системи електронного документообігу, а також практика її застосування в Макарівській селищній раді.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: метод аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності електронного документообігу; системний метод – для дослідження електронного документообігу як цілісної системи; порівняльний метод – для аналізу нормативно-правової бази; статистичний та аналітичний методи – для оцінки практики функціонування електронного документообігу; метод узагальнення – для формулювання висновків і рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних учених, нормативно-правові акти України, офіційні матеріали та документи Макарівської селищної ради, а також інтернет-ресурси.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення організації електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, зокрема в Макарівській селищній раді. Результати дослідження можуть бути застосовані для підвищення ефективності управлінської діяльності, оптимізації документообігу, скорочення часових і матеріальних витрат, а також забезпечення належного рівня інформаційної безпеки.

Структура роботи зумовлена метою та завданнями дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. У першому розділі розкрито теоретичні основи електронного документообігу; у другому – здійснено аналіз та оцінку організації електронного документообігу на прикладі Макарівської селищної ради; у третьому – визначено проблеми та запропоновано напрями вдосконалення системи електронного документообігу.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБИГУ

1.1. Сутність, поняття та принципи електронного документообігу

Сутність електронного документообігу в сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства визначається трансформацією традиційних підходів до організації управлінської діяльності, зумовленою активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери суспільного життя. Документ як базова одиниця управлінської інформації історично існував у матеріальній формі, однак розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяв його дематеріалізації та переходу в електронний формат. У цьому контексті електронний документообіг виступає не лише технологічною інновацією, а комплексним соціально-економічним явищем, що поєднує правові, організаційні та технічні аспекти функціонування інформаційних процесів [2, 9].

У науковій літературі та нормативно-правових актах електронний документообіг трактується як сукупність процесів створення, оброблення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, що здійснюються із застосуванням спеціальних інформаційних технологій і засобів контролю цілісності даних [39]. Таким чином, ключовою характеристикою електронного документообігу є його процесуальна природа, яка охоплює повний життєвий цикл документа – від моменту створення до завершення його функціонального існування. Водночас важливо підкреслити, що електронний документообіг не обмежується лише технічним обміном файлами, а включає регламентовану систему взаємодії суб'єктів, що функціонує відповідно до встановлених норм і стандартів.

Сутність електронного документообігу найбільш повно розкривається через його структурні елементи, серед яких центральне місце посідає електронний документ як носій інформації. Електронний документ являє

собою зафіксовану у вигляді електронних даних інформацію, що містить обов'язкові реквізити та може бути відтворена у візуальній формі [41]. Його особливістю є можливість автоматизованої обробки, що значно підвищує ефективність управлінських процесів. Важливим атрибутом електронного документа є електронний підпис, який забезпечує ідентифікацію автора, підтвердження автентичності документа та надання йому юридичної сили. Саме використання кваліфікованого електронного підпису дозволяє прирівнювати електронний документ до паперового аналога, що є фундаментальною умовою функціонування електронного документообігу у правовому полі.

Поняття електронного документообігу має виразний міждисциплінарний характер і формується на перетині документознавства, інформаційних технологій, менеджменту та права. У науковій літературі відсутній єдиний універсальний підхід до його визначення, що пояснюється багатофункціональністю цього явища та різними дослідницькими фокусами. Так, у працях О. А. Андренка [1] та Є. О. Гончаренка [11] електронний документообіг розглядається передусім як технологічна система, що базується на використанні програмно-технічних комплексів для автоматизації документообігових процесів. У цьому контексті акцент робиться на інструментальній складовій – програмному забезпеченні, інформаційних платформах, базах даних, засобах електронного підпису та захисту інформації.

З технічної точки зору електронний документообіг визначається як інтегрована система програмно-апаратних засобів, яка забезпечує повний життєвий цикл електронного документа: від його створення і реєстрації до передачі, обробки, зберігання та архівування. Як зазначає І. Л. Березанська [3], ключовою характеристикою таких систем є автоматизація не лише окремих операцій, а й комплексних бізнес-процесів, що дозволяє мінімізувати вплив людського фактора та зменшити кількість помилок. Водночас С. А. Гаркуша [9] підкреслює, що ефективність технічної реалізації електронного документообігу значною мірою залежить від рівня інтеграції інформаційних

систем та їх здатності взаємодіяти між собою в межах єдиної інформаційної інфраструктури.

З організаційного погляду електронний документообіг розглядається як інструмент оптимізації управлінських процесів. Л. М. Асанова [2] та Н. В. Микитенко [26] акцентують на тому, що впровадження електронного документообігу сприяє раціоналізації документообігових потоків, підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень, скороченню часових і матеріальних витрат, а також підвищенню рівня контролю за виконанням документів. У цьому аспекті електронний документообіг виступає не лише як технічний інструмент, а як елемент системи управління, що впливає на організаційну структуру установи, розподіл повноважень і відповідальності між працівниками.

Важливим є також підхід, представлений у дослідженнях К. В. Копняка [19] та Л. С. Герасимюк [10], які розглядають електронний документообіг у контексті публічного управління як засіб підвищення ефективності діяльності органів влади та забезпечення їх відкритості. На їхню думку, впровадження електронного документообігу сприяє зниженню рівня бюрократизації, покращенню якості адміністративних послуг і підвищенню довіри громадян до органів влади.

У правовому аспекті електронний документообіг трактується як регламентована система суспільних відносин, що виникають у процесі створення, обробки, передавання та зберігання електронних документів. Н. П. Капітаненко [16] та В. С. Політанський [35] наголошують, що ключовою умовою функціонування електронного документообігу є забезпечення юридичної значущості електронних документів, яка досягається шляхом використання електронного підпису та дотримання встановлених законодавством вимог. У цьому контексті важливого значення набувають питання правового регулювання, стандартизації форматів документів, а також захисту персональних даних та інформаційної безпеки.

Особливу увагу дослідники приділяють інформаційній безпеці як невід'ємному елементу електронного документообігу. Зокрема, Л. В. Піддубна [33] та І. Л. Бородкіна [5] підкреслюють необхідність впровадження комплексних систем захисту інформації, що включають криптографічні методи, системи контролю доступу, а також механізми резервного копіювання даних. Це обумовлено зростанням кіберзагроз і необхідністю забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації.

Важливою характеристикою електронного документообігу є його інтеграційна функція, яка полягає у забезпеченні ефективної взаємодії між різними інформаційними системами та суб'єктами управління. Як зазначає М. В. Зось-Кіор [15], інтеграція систем електронного документообігу є необхідною умовою реалізації концепції електронного урядування, оскільки дозволяє забезпечити безперервний обмін інформацією між органами державної влади, місцевого самоврядування, підприємствами та громадянами. У цьому контексті електронний документообіг виступає як основа формування єдиного інформаційного простору.

У сучасних умовах електронний документообіг є ключовим елементом розвитку електронного урядування, електронного бізнесу та цифрової економіки загалом. Як підкреслює Т. Королюк [20], диджиталізація документообігу сприяє підвищенню прозорості діяльності організацій, зменшенню корупційних ризиків і забезпеченню більш ефективного використання ресурсів. Водночас А. І. Ясінська [60] звертає увагу на те, що подальший розвиток електронного документообігу пов'язаний із впровадженням інноваційних технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект і блокчейн, які відкривають нові можливості для підвищення надійності та ефективності роботи з документами. Сучасні цифрові технології стрімко розвиваються, відкриваючи нові можливості для обміну інформацією. Одним із таких досягнень є заміна традиційного паперового документообігу на електронний. Основна перевага цього переходу

полягає у значному скороченні часу на обробку, підписання та доставку документів між організаціями – замість днів операції можуть виконуватися за лічені секунди (Рис. 1.1). Використання електронного документообігу не лише підвищує швидкість, а й покращує точність ведення обліку на підприємстві [7].



Рисунок 1.1 Система Електронного документообігу

Розкриття сутності електронного документообігу як складного соціально-технічного феномена неможливе без ґрунтовного аналізу його базових принципів, які визначають логіку функціонування відповідних систем [2, 9], формують нормативно-правову основу їх застосування та забезпечують ефективність управлінських процесів. Сукупність цих принципів відображає інтеграцію правових, організаційних і технологічних підходів до роботи з документною інформацією в умовах цифрового середовища, що принципово відрізняється від традиційного паперового діловодства.

Одним із фундаментальних є принцип юридичної значущості електронних документів, який передбачає їх правову рівність із паперовими

аналогами за умови дотримання встановлених законодавством вимог. Йдеться насамперед про наявність обов'язкових реквізитів, дотримання правил створення, передавання та зберігання документів, а також використання засобів ідентифікації автора. Реалізація цього принципу забезпечує можливість повноцінного включення електронних документів у систему правовідносин, у тому числі адміністративних, господарських і судових. Відтак електронний документ набуває статусу доказу, що має юридичну силу, а електронний документообіг стає легітимним інструментом управлінської діяльності [35]. Важливо підкреслити, що юридична значущість не є автоматичною властивістю електронної форми, а досягається через дотримання регламентованих процедур і використання сертифікованих технологій [29, с. 252].

Тісно пов'язаним із попереднім є принцип автентичності, який забезпечує достовірність походження електронного документа та можливість однозначної ідентифікації його автора. У цифровому середовищі відсутній фізичний носій із власноручним підписом, тому функцію підтвердження авторства виконують криптографічні засоби, зокрема електронний підпис. Саме він гарантує, що документ створений конкретною особою або органом і не був змінений після підписання. Автентичність є критично важливою для підтримання довіри до електронного документообігу, оскільки без можливості перевірки джерела інформації будь-яка електронна взаємодія втрачає правову визначеність. У практичному вимірі це означає необхідність впровадження інфраструктури відкритих ключів, використання сертифікатів електронного підпису та дотримання процедур їх перевірки.

Невід'ємним елементом забезпечення надійності електронного документообігу є принцип цілісності, який полягає у збереженні незмінності змісту документа протягом усього його життєвого циклу – від моменту створення до архівного зберігання або знищення. Цей принцип реалізується через використання механізмів контролю даних, таких як хеш-функції, електронні підписи, системи журналювання змін та інші технології, що

дозволяють виявити будь-яке втручання у зміст документа. Цілісність має не лише технічне, а й правове значення, оскільки саме вона забезпечує довіру до документів як до джерел інформації. Нормативні акти, що регулюють обмін електронними документами, обґрунтовано підкреслюють необхідність обов'язкової перевірки їх цілісності, оскільки без цього неможливо гарантувати їх достовірність та юридичну силу [21, с. 34].

Важливу роль у функціонуванні електронного документообігу відіграє принцип доступності, який передбачає забезпечення своєчасного та безперешкодного доступу до електронних документів для уповноважених суб'єктів. У контексті управлінської діяльності доступність є передумовою оперативності прийняття рішень, ефективності комунікації між структурними підрозділами та належного виконання службових обов'язків. Водночас реалізація цього принципу потребує врахування технічних аспектів, зокрема стабільності функціонування інформаційних систем, пропускну здатності мереж, а також зручності користувацьких інтерфейсів. Недостатній рівень доступності може призводити до затримок у роботі, зниження продуктивності та виникнення організаційних ризиків [30].

Однак принцип доступності не може розглядатися ізольовано, оскільки він перебуває у тісному взаємозв'язку з принципом конфіденційності, який передбачає обмеження доступу до інформації та її захист від несанкціонованого використання. У системах електронного документообігу це реалізується через механізми розмежування прав доступу, автентифікації користувачів, шифрування даних та інші засоби інформаційної безпеки. Баланс між доступністю та конфіденційністю є ключовим завданням, оскільки надмірне обмеження доступу може ускладнити роботу, тоді як недостатній рівень захисту створює загрози витоку інформації. У сучасних умовах зростання кіберзагроз цей принцип набуває особливої актуальності, а його дотримання стає обов'язковою умовою функціонування будь-якої інформаційної системи [27, с. 77].

Значний вплив на ефективність електронного документообігу має принцип стандартизації та уніфікації, який передбачає використання єдиних підходів до створення, обробки та зберігання документів. Йдеться про застосування уніфікованих форматів файлів, стандартів метаданих, протоколів обміну інформацією та правил структуризації документів. Завдяки цьому забезпечується сумісність різних інформаційних систем, що є критично важливим у контексті міжвідомчої взаємодії та інтеграції електронних сервісів. Стандартизація також сприяє зниженню витрат на обробку документів, спрощенню навчання персоналу та підвищенню якості управління інформаційними ресурсами [12].

Не менш важливим є принцип автоматизації, який відображає прагнення до мінімізації ручної праці та оптимізації процесів обробки документів. Сучасні системи електронного документообігу передбачають автоматичне створення маршрутів погодження, контроль строків виконання, формування звітності, а також інтеграцію з іншими інформаційними ресурсами. Автоматизація дозволяє зменшити вплив людського фактора, підвищити швидкість обробки інформації та забезпечити прозорість управлінських процедур [11]. Водночас вона потребує належного налаштування бізнес-процесів і адаптації організаційної структури до нових умов функціонування.

Принцип системності передбачає розгляд електронного документообігу як цілісної системи, що включає взаємопов'язані елементи – технічні засоби, програмне забезпечення, нормативно-правову базу та організаційні процедури [2]. Такий підхід дозволяє уникнути фрагментарності у впровадженні цифрових рішень і забезпечити узгодженість усіх компонентів. Системність також означає необхідність стратегічного планування розвитку електронного документообігу, визначення пріоритетів, оцінки ризиків та моніторингу ефективності функціонування системи. Без дотримання цього принципу навіть найсучасніші технологічні рішення можуть виявитися неефективними через відсутність належної організаційної підтримки.

Суттєве значення має принцип безперервності документообігу, який передбачає забезпечення стабільного функціонування системи незалежно від зовнішніх та внутрішніх факторів. У практичному вимірі це означає необхідність створення резервних копій даних, використання дублюючих серверів, впровадження систем аварійного відновлення та забезпечення кіберстійкості інформаційної інфраструктури. Безперервність є критично важливою для органів влади та інших організацій, діяльність яких залежить від оперативного доступу до інформації. Будь-які збої у роботі системи можуть призвести до затримок у прийнятті рішень, порушення адміністративних процедур та втрати довіри з боку громадян [31, с. 14].

Узагальнюючи, слід зазначити, що принципи електронного документообігу утворюють складну взаємопов'язану систему, у межах якої кожен елемент доповнює інші. Юридична значущість забезпечує правову основу функціонування, автентичність і цілісність – достовірність інформації, доступність і конфіденційність – ефективність та безпеку взаємодії, стандартизація й автоматизація – технологічну оптимізацію процесів, системність – узгодженість усіх компонентів, а безперервність – стабільність функціонування. Лише комплексна реалізація цих принципів дозволяє сформувати ефективну систему електронного документообігу, здатну відповідати викликам сучасного інформаційного суспільства та забезпечувати високий рівень управлінської діяльності.

Таким чином, електронний документообіг являє собою складну багаторівневу систему, що поєднує технологічні, організаційні та правові компоненти. Його сутність полягає у забезпеченні ефективного управління інформаційними потоками на основі використання електронних документів та сучасних інформаційних технологій. Поняттєвий апарат електронного документообігу відображає його міждисциплінарний характер і охоплює різні аспекти функціонування цієї системи. Принципи електронного документообігу виступають фундаментом його організації та визначають

основні напрями розвитку, забезпечуючи надійність, ефективність і безпеку інформаційної взаємодії в умовах цифровізації суспільства.

1.2. Нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу

Нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу становлять комплекс взаємопов'язаних правових норм, що регулюють суспільні відносини у сфері створення, обігу, зберігання та використання електронних документів. Їх формування зумовлене процесами цифровізації суспільства, переходом до електронного урядування та необхідністю забезпечення юридичної визначеності електронної взаємодії між суб'єктами права. У сучасних умовах нормативно-правова база електронного документообігу виступає фундаментом функціонування інформаційного суспільства, оскільки саме вона визначає правовий статус електронних документів, порядок їх використання, а також гарантує захист прав і законних інтересів учасників інформаційних відносин.

Основу нормативно-правового регулювання електронного документообігу в Україні становить система законодавчих актів, що мають різний рівень юридичної сили [41, 18] та регулюють окремі аспекти цієї сфери. Базовим актом є Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», який встановлює організаційно-правові засади використання електронних документів та визначає основні принципи їх функціонування. Зокрема, у цьому законі закріплено поняття електронного документа як інформації, зафіксованої у вигляді електронних даних з обов'язковими реквізитами, а також визначено, що електронний підпис є необхідним елементом, який забезпечує ідентифікацію автора документа [42]. Таким чином, законодавець створює правову основу для визнання електронного документа повноцінним об'єктом правових відносин.

Суттєвою рисою нормативно-правового забезпечення електронного документообігу є його комплексний характер, що проявляється у взаємодії різних галузей права. Відповідно до законодавства, відносини у сфері електронного документообігу регулюються не лише спеціальним законом, але й нормами Конституції України, цивільного, інформаційного та адміністративного законодавства, а також законами у сфері захисту інформації, телекомунікацій і архівної справи [18]. Такий підхід свідчить про міжгалузевий характер правового регулювання, оскільки електронний документообіг охоплює широкий спектр суспільних відносин, пов'язаних зі створенням і використанням інформації.

Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР «Про звернення громадян» [48] визначає порядок реалізації конституційного права громадян на звернення до органів державної влади та місцевого самоврядування. У контексті електронного документообігу він набуває нового значення, оскільки передбачає можливість подання звернень в електронній формі. Це зумовлює необхідність створення відповідних технічних і організаційних умов для прийому, реєстрації, обробки та зберігання електронних звернень. Закон встановлює строки розгляду звернень, вимоги до їх оформлення та відповідальність за порушення цих вимог [47]. Таким чином, він формує нормативну основу для організації одного з ключових напрямів електронного документообігу – взаємодії з громадянами.

Важливе місце у системі нормативно-правових засад займають акти, що регулюють питання електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг. Саме вони забезпечують юридичну значущість електронних документів, встановлюючи вимоги до електронних підписів, електронних печаток, часових міток та інших засобів підтвердження автентичності інформації. Використання електронного підпису, як передбачено законодавством, завершує процес створення електронного документа та надає йому юридичної сили, що прирівнюється до власноручного підпису [41]. Це є

ключовою умовою інтеграції електронного документообігу у сферу правових відносин.

Базовим нормативним актом, який визначає загальні засади інформаційних відносин, є Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII «Про інформацію» [48]. Він закріплює фундаментальні принципи інформаційної діяльності, серед яких відкритість, доступність, достовірність, повнота та законність отримання, використання, поширення і зберігання інформації. У контексті електронного документообігу цей закон виконує системоутворюючу функцію, оскільки визначає правову природу інформації як об'єкта правовідносин. Важливим є також закріплення права громадян на інформацію, що безпосередньо пов'язано з діяльністю органів місцевого самоврядування, які зобов'язані забезпечувати доступ до публічної інформації та організувати її обіг у зручній, зокрема електронній, формі. Закон встановлює класифікацію інформації за режимом доступу, що має принципове значення для організації електронного документообігу, адже визначає, які документи можуть бути відкритими, а які підлягають обмеженню доступу.

Важливою складовою нормативно-правового забезпечення електронного документообігу в Україні є Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [42]. Цей нормативний акт визначає правові та організаційні засади функціонування електронної ідентифікації та довірчих послуг, регулює відносини, що виникають у процесі їх надання, використання та державного контролю, а також закріплює права й обов'язки відповідних суб'єктів.

Ключове значення закону полягає у забезпеченні юридичної сили електронних документів, зокрема через застосування кваліфікованого електронного підпису як засобу ідентифікації особи та підтвердження цілісності даних. Це створює передумови для прирівнювання електронних документів до паперових за умови дотримання встановлених процедур їх створення та підписання. Відповідно, електронні документи можуть

повноцінно використовуватися у цивільних правовідносинах без обмеження їх юридичної значущості.

Окрім цього, закон визначає механізми функціонування системи довірчих послуг, включаючи діяльність кваліфікованих надавачів і здійснення державного нагляду у цій сфері. Його прийняття також сприяло гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами, зокрема регламентом eIDAS, що розширює можливості транскордонного використання електронних документів [42] і є важливим кроком у розвитку цифрової економіки України.

Закон визначає чіткі термінологічні поняття, які є фундаментальними для розуміння правового поля електронного документообігу: електронна ідентифікація, електронна довірча послуга, кваліфікований електронний підпис і печатка, схема електронної ідентифікації [16] та інші ключові поняття, що забезпечують однозначність правового регулювання.

Документ окреслює сферу правового регулювання, зокрема встановлює, що він поширюється на відносини між фізичними й юридичними особами та органами публічної влади під час надання та використання електронної ідентифікації й довірчих послуг. Закон також визначає, що ці правовідносини регулюються не лише цим актом, а й іншими положеннями національного законодавства (Конституцією, Цивільним кодексом, законами про захист персональних даних, електронні документи та ін.).

Окремим важливим елементом правового регулювання є принципи державного регулювання у сфері електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації. Закон визначає, що це регулювання має ґрунтуватись на принципах верховенства права, технологічної нейтральності, створення конкурентних умов для розвитку відповідних цифрових послуг, а також чіткого визначення стандартів і процедур надання цих послуг.

Правовим ядром закону є положення щодо електронної ідентифікації – процедур і засобів, які забезпечують однозначне встановлення особи одержувача або надавача електронної послуги. Закон також розмежовує рівні

довіри до схем електронної ідентифікації, що має технічне й юридичне значення для визначення ступеня автентичності даних у різних електронних сервісах.

Ще один ключовий аспект – регулювання електронних довірчих послуг, серед яких є створення, перевірка і підтвердження кваліфікованих електронних підписів та печаток. Закон встановлює вимоги до надавачів цих послуг, умови їх діяльності та порядок державного контролю за дотриманням вимог законодавства.

Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI «Про доступ до публічної інформації» [40] є важливим інструментом забезпечення прозорості діяльності органів влади. Він встановлює обов'язок розпорядників інформації, до яких належать органи місцевого самоврядування, забезпечувати відкритий доступ до інформації, зокрема шляхом її оприлюднення в електронній формі. Закон визначає порядок подання інформаційних запитів, строки їх розгляду та підстави для відмови у наданні інформації. У контексті електронного документообігу цей нормативний акт стимулює розвиток електронних систем управління інформацією, оскільки вимагає оперативного пошуку, обробки та надання документів у цифровому форматі. Таким чином, він виступає важливим чинником цифровізації діяльності органів місцевого самоврядування.

Доповненням до нормативної бази є Наказ від 07.09.2018 № 60 «Про затвердження Вимог до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади» [43], який встановлює вимоги до форматів даних електронного документообігу. Його значення полягає у стандартизації електронних документів та забезпеченні їх сумісності між різними інформаційними системами. Встановлення єдиних форматів даних дозволяє забезпечити ефективний обмін інформацією між органами влади, що є необхідною умовою функціонування електронного урядування. Стандартизація також сприяє підвищенню якості обробки інформації та зменшенню ризику технічних помилок.

Значна увага у нормативно-правовому регулюванні приділяється питанням захисту інформації. Електронний документообіг пов'язаний з обробкою значних обсягів даних, у тому числі конфіденційної інформації, що потребує належного рівня безпеки. Законодавство передбачає обов'язок суб'єктів електронного документообігу забезпечувати захист інформації від несанкціонованого доступу, а також визначає порядок роботи з документами, що містять інформацію з обмеженим доступом. Зокрема, суб'єкти мають право самостійно встановлювати режими доступу до таких документів та визначати способи їх захисту [41]. Це забезпечує баланс між доступністю інформації та її захищеністю.

Не менш важливим є Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI «Про захист персональних даних» [46], який регулює відносини, пов'язані із захистом персональних даних під час їх обробки. У системі електронного документообігу цей закон відіграє ключову роль, оскільки значна частина документів містить персональні дані громадян. Закон встановлює принципи обробки персональних даних, серед яких законність, цільове призначення, пропорційність та безпека. Він також визначає права суб'єктів персональних даних, обов'язки володільців баз даних та порядок здійснення контролю за дотриманням законодавства. У практиці електронного документообігу це означає необхідність впровадження технічних і організаційних заходів захисту інформації, зокрема обмеження доступу до документів, шифрування даних та ведення журналів доступу.

Суттєве значення для організації електронного документообігу має Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55 про «Деякі питання документування управлінської діяльності» [45], якою затверджено Типову інструкцію з документування управлінської інформації в електронній формі. Цей підзаконний акт деталізує порядок створення, оформлення, обробки, передачі та зберігання електронних документів у діловодстві органів державної влади та місцевого самоврядування. Інструкція встановлює вимоги до реквізитів електронних документів, правил їх реєстрації та використання

електронного підпису. Вона також визначає порядок організації електронного документообігу, включаючи маршрутизацію документів, контроль за їх виконанням та архівне зберігання [45, 38]. Таким чином, цей документ є ключовим інструментом практичної реалізації норм законодавства у сфері електронного документообігу.

Нормативно-правова база електронного документообігу також включає положення щодо зберігання та архівування електронних документів [50]. Враховуючи специфіку електронної форми, законодавство встановлює вимоги до забезпечення цілісності та доступності документів протягом усього строку їх зберігання. Це передбачає використання спеціальних технічних засобів і процедур, спрямованих на запобігання втраті або спотворенню інформації. У цьому контексті важливу роль відіграють архівні установи, які забезпечують довготривале зберігання електронних документів відповідно до встановлених стандартів.

Особливе значення має також регулювання відповідальності за порушення законодавства у сфері електронного документообігу. Законодавство передбачає, що суб'єкти, які порушують встановлені вимоги, несуть відповідальність відповідно до закону. Це може включати адміністративну, цивільноправову або кримінальну відповідальність залежно від характеру правопорушення. Наявність механізмів відповідальності є важливою гарантією дотримання правових норм та забезпечення належного функціонування системи електронного документообігу.

Слід також враховувати роль міжнародно-правових актів у формуванні нормативно-правових засад електронного документообігу [16]. Україна інтегрується у світовий інформаційний простір, що зумовлює необхідність гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами. Відповідно до законодавства, у разі якщо міжнародним договором встановлено інші правила, ніж передбачені національним законом, застосовуються положення міжнародного договору [18]. Це сприяє уніфікації

правового регулювання та забезпечує сумісність національних систем електронного документообігу з міжнародними.

Таким чином, нормативно-правові засади функціонування електронного документообігу являють собою складну багаторівневу систему правових норм, що охоплює різні аспекти інформаційної діяльності [35, 16]. Вони визначають правовий статус електронних документів, регулюють порядок їх створення та використання, встановлюють вимоги до захисту інформації та відповідальності за порушення законодавства. Комплексний характер цієї системи забезпечує ефективне функціонування електронного документообігу та сприяє розвитку цифрового суспільства, у якому інформація виступає ключовим ресурсом управління і розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ (НА ПРИКЛАДІ МАКАРІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ)

2.1. Організаційні засади електронного документообігу в Макарівській селищній раді

Організаційні засади електронного документообігу в Макарівській селищній раді формуються під впливом загальних принципів функціонування органів місцевого самоврядування, специфіки їх управлінської діяльності, обсягу документно-інформаційних потоків, а також рівня впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. У сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління електронний документообіг виступає не лише технічним інструментом обробки документів, а комплексною організаційною системою, що забезпечує ефективність управлінських процесів, прозорість діяльності органу влади та належну реалізацію прав громадян на інформацію [45].

Макарівська селищна рада є органом місцевого самоврядування, який здійснює управління територіальною громадою, забезпечує реалізацію державної політики на місцевому рівні та вирішує питання місцевого значення в межах наданих повноважень. До основних напрямів її діяльності належать соціально-економічний розвиток громади, управління комунальною власністю, організація житлово-комунального господарства, регулювання земельних відносин, розвиток інфраструктури, надання адміністративних послуг, а також забезпечення прав і законних інтересів мешканців [49]. Реалізація цих функцій здійснюється через систему виконавчих органів, які охоплюють економічну, фінансову, будівельну, соціальну та інші сфери діяльності громади.

Макарівська селищна рада як орган місцевого самоврядування здійснює багатофункціональну діяльність, що охоплює широке коло повноважень у

соціально-економічній, адміністративній, фінансовій, освітній та інших сферах. Значний масштаб управлінських завдань зумовлює інтенсивність документно-інформаційних потоків і потребу в їх ефективній організації. У підсумку, саме різноплановість функцій ради формує складну систему документообігу, яка потребує впорядкування та часткової автоматизації. За таких умов електронний документообіг стає необхідною складовою системи управління, що забезпечує оперативність прийняття рішень, контроль за їх виконанням та оптимізацію взаємодії між структурними підрозділами [24].

Організаційна структура Макарівської селищної ради побудована за функціональним принципом [51], що передбачає чіткий розподіл повноважень між апаратом ради, виконавчим комітетом та іншими виконавчими органами. Практика діяльності свідчить, що така структура дозволяє охопити всі ключові напрями розвитку громади, проте водночас ускладнює координацію інформаційних потоків. Центральну роль у забезпеченні документообігу, у тому числі електронного, відіграє загальний відділ, який здійснює координацію процесів документування управлінської діяльності, реєстрації, обліку, контролю та зберігання документів, забезпечуючи єдиний порядок роботи з ними. Саме цей підрозділ виступає організаційним ядром системи електронного документообігу, забезпечуючи її функціонування відповідно до встановлених нормативних вимог і внутрішніх регламентів.

Організаційні засади електронного документообігу базуються на поєднанні традиційного діловодства з впровадженням електронних технологій, зокрема використанням офісного програмного забезпечення (текстових редакторів, електронних таблиць), систем електронної пошти, локальних мереж обміну даними, а також окремих елементів електронного обліку документів (реєстраційних журналів в електронній формі). Така модель має змішаний характер і проявляється у паралельному використанні паперових та електронних документів. Водночас електронні інструменти поступово інтегруються в усі етапи роботи з документами — від їх створення та реєстрації до передачі, виконання й частково архівного зберігання [36]. Це

свідчить про перехідний стан системи, який потребує подальшої автоматизації.

Важливою складовою організаційного забезпечення електронного документообігу є розподіл функцій між структурними підрозділами ради [36, 38]. Загальний відділ здійснює реєстрацію електронних документів, контроль строків їх виконання та координацію руху інформації між підрозділами. Водночас відділ організаційної роботи та інформаційно-комп'ютерного забезпечення відповідає за технічну підтримку інформаційної інфраструктури, функціонування комп'ютерної техніки, локальних мереж і програмного забезпечення. Така взаємодія забезпечує цілісність системи електронного документообігу, поєднуючи організаційні та технологічні аспекти її функціонування.

Особливу роль у формуванні організаційних засад електронного документообігу відіграє централізований характер діловодства. У Макарівській селищній раді всі основні документні потоки проходять через загальний відділ, що дозволяє забезпечити єдність підходів до їх обробки, уніфікацію процедур та контроль за дотриманням встановлених стандартів. Централізація сприяє впорядкованості інформаційних процесів і створює передумови для ефективного впровадження електронних систем управління документами.

Організаційна модель електронного документообігу передбачає розмежування вхідних, внутрішніх і вихідних документів. Вхідні документи реєструються як у паперовій, так і в електронній формах (зокрема через електронну пошту), після чого передаються керівництву. Резолюції можуть накладатися шляхом проставлення відміток у паперових документах або через електронні засоби комунікації (службові електронні листи, внутрішні повідомлення). Внутрішні документи створюються з використанням текстових редакторів і поширюються через локальні мережі або електронну пошту. Вихідні документи формуються на основі уніфікованих електронних шаблонів, що забезпечує стандартизацію ділового листування [24]. Водночас

відсутність повноцінної спеціалізованої системи електронного документообігу (СЕД) обмежує рівень автоматизації цих процесів.

Однією з ключових організаційних характеристик електронного документообігу є забезпечення контролю за виконанням документів. У селищній раді цей процес має системний характер і передбачає відстеження строків виконання доручень, аналіз стану їх реалізації та інформування керівництва про можливі порушення. Використання електронних інструментів, зокрема електронних журналів, та електронних таблиць Excel, дозволяє автоматизувати окремі етапи контролю, що підвищує ефективність управлінської діяльності та знижує ризик несвоєчасного виконання завдань [32].

Важливим елементом організаційних засад є інтеграція електронного документообігу з інформаційною діяльністю ради, що в сучасних умовах набуває системного характеру та формує основу цифрового управління на місцевому рівні. На прикладі Макарівської селищної ради можна простежити, що офіційний вебпортал виконує функції не лише інформаційного ресурсу, а й інструменту реалізації принципів відкритості, доступності та підзвітності влади [24]. Через нього здійснюється регулярне оприлюднення рішень ради, виконавчого комітету, розпоряджень, програм розвитку громади, а також актуальних повідомлень для населення, що забезпечує постійний інформаційний зв'язок із громадськістю.

Фактично вебпортал інтегрується з внутрішніми процесами електронного документообігу, оскільки значна частина документів, що створюються в межах управлінської діяльності, після проходження відповідних етапів погодження, реєстрації та затвердження, підлягає публікації у відкритому доступі. Це дозволяє забезпечити прозорість прийняття управлінських рішень, а також реалізацію права громадян на доступ до публічної інформації. У свою чергу, така практика відповідає сучасним підходам до розвитку електронного урядування, де електронний

документообіг виступає базовим інструментом інформаційної взаємодії між владою та суспільством.

Крім того, діяльність Макарівської селищної ради передбачає використання державних електронних платформ, зокрема Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва. Ця система забезпечує електронну подачу документів у сфері містобудування, реєстрацію дозвільної документації, ведення реєстрів будівельної діяльності, а також взаємодію між органами влади, забудовниками та громадянами дозволяючи здійснювати формування та обробку відповідної документації. Це свідчить про наявність міжсистемної інтеграції та включення органу місцевого самоврядування до загальнодержавного цифрового інформаційного простору, що забезпечує уніфікацію процесів документообігу та стандартизацію управлінських процедур [15].

Таким чином, інтеграція електронного документообігу з інформаційною діяльністю ради дозволяє поєднати внутрішні документообігові процеси з зовнішніми комунікаціями, формуючи єдину цифрову екосистему управління [17]. Вона забезпечує не лише оперативність обробки документів, але і їх прозорість, доступність та підконтрольність.

Організація електронного документообігу також передбачає врахування специфіки діяльності окремих структурних підрозділів, що є особливо актуальним для органів місцевого самоврядування з розгалуженою функціональною структурою. У Макарівській селищній раді функціонують різні відділи, зокрема відділ містобудування, архітектури та просторового планування, який здійснює підготовку та видачу містобудівної документації, а також працює з великим обсягом технічних і правових документів.

Особливе місце займає відділ з питань надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), діяльність якого безпосередньо пов'язана з обслуговуванням населення. У цьому підрозділі формується значний обсяг документів – заяви, довідки, витяги, реєстраційні документи, що потребують швидкої обробки, систематизації та зберігання. Використання електронного документообігу

дозволяє забезпечити оперативний доступ до необхідної інформації, автоматизувати процеси реєстрації звернень громадян, контролювати строки їх виконання та підвищити якість адміністративних послуг.

Додатковим підтвердженням цифровізації управлінських процесів у Макарівській громаді є впровадження електронних сервісів для населення, зокрема можливість подання заяв через ЦНАП або державні онлайн-платформи (наприклад, у межах програм відновлення житла). Це свідчить про поступовий перехід від традиційних форм взаємодії до електронних, що значно розширює можливості електронного документообігу та підвищує рівень сервісності органу влади [23].

Особливого значення у функціонуванні електронного документообігу набуває інтеграція діяльності ЦНАП із державним порталом «Дія» [23, 13], що виступає ключовою платформою цифрової взаємодії між громадянами та органами публічної влади. У межах діяльності Макарівської селищної ради така взаємодія забезпечує можливість подання заяв, отримання адміністративних послуг та формування відповідних документів в електронній формі без безпосереднього відвідування установи.

Практика показує, що значна частина адміністративних послуг, зокрема у сфері реєстрації місця проживання, соціального захисту, будівництва та відновлення житла, реалізується через електронні сервіси порталу «Дія» [24]. У цьому контексті ЦНАП виконує функцію як фронт-офісу (у разі особистого звернення громадян), так і бек-офісу, забезпечуючи обробку електронних заяв, що надходять через цифрові канали.

Важливою перевагою такої інтеграції є автоматизація процедур перевірки документів, скорочення строків їх розгляду та мінімізація ризиків втрати або підробки інформації, що було характерним для паперового документообігу. Крім того, всі дії в системі фіксуються в електронному середовищі, що підвищує рівень прозорості та підзвітності діяльності органів влади.

Разом із тим, слід зазначити, що ефективність взаємодії ЦНАП із порталом «Дія» залежить від рівня технічного забезпечення, стабільності роботи електронних систем та цифрової компетентності працівників. У практичній діяльності можуть виникати труднощі, пов'язані з необхідністю дублювання електронних документів у паперовій формі або обмеженою інтеграцією окремих реєстрів, що свідчить про потребу подальшого вдосконалення системи електронного документообігу.

Кадровий аспект організаційних засад електронного документообігу полягає у підготовці працівників до роботи з електронними системами. Сектор з питань управління персоналом забезпечує організацію підвищення кваліфікації, що є необхідною умовою ефективного впровадження цифрових технологій. Рівень цифрової компетентності працівників безпосередньо впливає на якість функціонування електронного документообігу, оскільки навіть найсучасніші технічні рішення потребують належного кадрового забезпечення [26].

Окрему увагу в організаційних засадах електронного документообігу приділено архівній справі. Хоча основна частина архівних документів зберігається у паперовій формі, поступово впроваджуються елементи цифровізації, зокрема створення електронних описів справ і використання електронних реєстрів шляхом перенесення номенклатури в електронні таблиці та формування цифрових реєстрів. Це сприяє підвищенню доступності архівної інформації та оптимізації процесів її пошуку.

Організаційна ефективність електронного документообігу значною мірою залежить від рівня інформаційно-технічного забезпечення. У Макарівській селищній раді функціонують локальні комп'ютерні мережі, що забезпечують обмін даними між структурними підрозділами. Водночас важливим завданням є забезпечення інформаційної безпеки, що включає захист даних, контроль доступу до інформаційних ресурсів та запобігання несанкціонованому втручанню [59, с. 300].

Організаційні засади електронного документообігу також передбачають дотримання принципів прозорості, підзвітності та відкритості діяльності органу місцевого самоврядування. Оприлюднення інформації на офіційному вебсайті, можливість подання електронних запитів і звернень, доступ до відкритих даних сприяють формуванню довіри громадян до органів влади та забезпечують реалізацію демократичних засад управління [40].

Таким чином, організаційні засади електронного документообігу в Макарівській селищній раді являють собою комплексну систему, що поєднує структурні, функціональні, технологічні та кадрові компоненти. Вони забезпечують ефективну організацію роботи з документами, оптимізацію управлінських процесів та створення умов для подальшої цифровізації діяльності органу місцевого самоврядування. Подальший розвиток цієї системи пов'язаний із поглибленням інтеграції електронних технологій, удосконаленням організаційних механізмів та підвищенням рівня цифрової компетентності працівників, що в сукупності сприятиме підвищенню ефективності управління територіальною громадою.

2.2. Аналіз практики використання електронного документообігу в Макарівській селищній раді

Аналіз практики використання електронного документообігу в Макарівській селищній раді доцільно здійснювати з урахуванням організаційної структури установи, характеру її управлінських функцій, а також специфіки інформаційно-документаційних процесів, що реалізуються в межах діяльності органу місцевого самоврядування. Макарівська селищна рада як інституція публічної влади функціонує в умовах значного обсягу документальних потоків, що обумовлено як широким спектром її повноважень, так і необхідністю постійної взаємодії з громадянами, державними органами та іншими суб'єктами публічного управління. У таких умовах електронний документообіг виступає ключовим інструментом

оптимізації управлінських процесів, забезпечення оперативності прийняття рішень і підвищення ефективності комунікації.

Практика використання електронного документообігу в Макарівській селищній раді має змішаний характер, поєднуючи традиційні паперові форми діловодства з окремими елементами цифровізації [2]. Це зумовлено як об'єктивними факторами, зокрема нормативно-правовими вимогами до збереження документів, так і суб'єктивними аспектами, такими як рівень технічного забезпечення, цифрової компетентності працівників та організаційна культура установи. Водночас наявність функціонально розвиненого апарату ради, що включає загальний відділ, відділ організаційної роботи та інформаційно-комп'ютерного забезпечення, а також інші структурні підрозділи, створює передумови для поступового впровадження повноцінної системи електронного документообігу [36].

Центральною ланкою реалізації документно-інформаційних процесів у Макарівській селищній раді є загальний відділ, який виконує функції адміністратора документообігу та координатора руху інформаційних потоків. Саме через цей структурний підрозділ проходить основний масив вхідної, внутрішньої та вихідної документації, що обумовлює його ключову роль у забезпеченні безперервності управлінських процесів. У практичній площині загальний відділ не лише здійснює реєстрацію документів, а й забезпечує їх первинний аналіз, маршрутизацію, доведення до виконавців і контроль за виконанням.

Електронний документообіг у діяльності відділу реалізується переважно через використання універсального офісного програмного забезпечення та елементів локальних інформаційних систем. Зокрема, електронна фіксація документів здійснюється шляхом паралельного ведення паперових журналів і електронних таблиць, створених у середовищах типу Excel або аналогічних програмних продуктах. У таких електронних реєстрах формуються структуровані масиви даних, які включають реєстраційний індекс документа, дату його надходження або створення, відомості про відправника чи адресата,

стислий зміст, резолюцію керівництва та інформацію про відповідального виконавця.

Процес електронної фіксації, як правило, передбачає внесення даних вручну після реєстрації документа, що супроводжується присвоєнням унікального індексу. У подальшому ці дані можуть доповнюватися інформацією про хід виконання, зокрема відмітками про передачу документа, проміжні результати та дату завершення роботи. Така система дозволяє формувати електронні списки контролю, здійснювати сортування та фільтрацію документів за різними параметрами (дата, виконавець, тип документа, стан виконання), а також оперативно отримувати довідкову інформацію [30].

Використання електронних таблиць і баз даних значно розширює функціональні можливості діловодства порівняно з виключно паперовою формою. Зокрема, забезпечується швидкий пошук документів за ключовими словами чи реквізитами, можливість формування аналітичних вибірок (наприклад, щодо кількості звернень громадян або виконання доручень у визначені строки), а також підвищується прозорість контролю за виконавською дисципліною. Водночас ручний характер внесення інформації та відсутність автоматизованої синхронізації між паперовими та електронними носіями обумовлюють дублювання даних, що створює додаткове навантаження на працівників і підвищує ймовірність технічних помилок або розбіжностей у записах.

Аналіз практики роботи із вхідною кореспонденцією свідчить, що електронні інструменти активно використовуються на початкових етапах обробки документів. Після надходження кореспонденції (поштовим зв'язком, електронною поштою або особисто) здійснюється її попередній розгляд, під час якого документи можуть скануватися та переводитися у цифровий формат. Надалі скановані копії або електронні оригінали (у форматах PDF, DOCX та ін.) передаються відповідним посадовим особам через електронну пошту або внутрішню локальну мережу.

Такий підхід забезпечує суттєве скорочення часу доведення інформації до виконавців, оскільки відпадає потреба у фізичному переміщенні паперових документів. Крім того, електронна передача дозволяє одночасно ознайомлювати з документом кількох посадових осіб, що особливо важливо при колегіальному прийнятті рішень або міжвідомчій взаємодії. У подальшому виконавці можуть опрацьовувати отримані матеріали в електронному вигляді, готуючи проекти відповідей або управлінських рішень із використанням текстових редакторів.

Особливого значення така модель набуває в умовах територіальної розгалуженості громади, яка включає 24 старостинські округи. Використання електронних каналів комунікації забезпечує оперативний обмін інформацією між центральним апаратом ради та віддаленими структурними одиницями, мінімізуючи часові та організаційні витрати. Фактично електронна пошта та локальна мережа виконують функції спрощеної системи електронного документообігу, забезпечуючи базовий рівень цифрової інтеграції [24].

Разом із тим, така практика має переважно допоміжний характер і не може розглядатися як повноцінна система електронного документообігу [6]. Відсутність спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизованого управління документами (з функціями маршрутизації, електронного погодження, централізованого зберігання та контролю) обмежує ефективність використання електронних інструментів. У результаті електронні та паперові процеси функціонують паралельно, не утворюючи єдиної інтегрованої системи, що знижує загальну ефективність управлінської діяльності та ускладнює контроль за рухом документів.

У сфері роботи зі зверненнями громадян та запитами на публічну інформацію рівень цифровізації в Макарівській селищній раді є відносно вищим порівняно з іншими сегментами документообігу. Це зумовлено як прямими вимогами законодавства щодо забезпечення доступу до інформації, так і необхідністю оперативного реагування на потреби громадян. Використання офіційного вебпорталу створює можливість подання

електронних звернень через спеціалізовані онлайн-форми або шляхом надсилання електронних листів, що надходять до відповідних службових електронних скриньок.

На практиці такі звернення, як правило, мають структурований характер: вони містять обов'язкові реквізити (дані заявника, суть звернення, контактну інформацію), що спрощує їх подальшу обробку. Після надходження електронного звернення відповідальний працівник загального відділу здійснює його реєстрацію шляхом внесення до електронного журналу або таблиці з присвоєнням унікального реєстраційного індексу. У цих електронних облікових формах фіксуються ключові параметри: дата надходження, тип звернення (заява, скарга, запит), короткий зміст, відповідальний виконавець та граничний строк розгляду [30].

Подальший етап передбачає організацію контролю за виконанням звернень. Це здійснюється через ведення електронних списків контролю, які дозволяють відслідковувати статус кожного звернення (у роботі, на виконанні, виконано), а також автоматично або напівавтоматично визначати наближення граничних строків. У деяких випадках можуть використовуватися функції сортування, умовного форматування або нагадувань у програмному забезпеченні, що додатково підвищує дисципліну виконання. Такий підхід частково автоматизує управлінський процес і суттєво знижує ризики порушення встановлених законодавством термінів розгляду звернень.

Важливим аспектом є також забезпечення зворотного зв'язку з громадянами. Використання електронних каналів дозволяє оперативно надсилати відповіді заявникам у цифровій формі, що скорочує часові витрати порівняно з традиційною поштовою кореспонденцією. Крім того, електронна форма взаємодії підвищує прозорість діяльності органу місцевого самоврядування, оскільки дозволяє фіксувати всі етапи обробки звернення та, за потреби, відтворювати історію його розгляду. У цілому така практика відповідає принципам відкритості, доступності та підзвітності публічної влади.

Водночас аналіз внутрішніх управлінських процесів свідчить про значно нижчий рівень цифровізації. Основні види внутрішніх документів — розпорядження, накази, службові записки, протоколи — хоча й створюються із використанням комп'ютерної техніки, однак їх юридичне оформлення, погодження та зберігання здебільшого здійснюються у паперовій формі. Процес погодження документів часто передбачає їх фізичне переміщення між посадовими особами для накладення підписів і резолюцій, що уповільнює прийняття управлінських рішень [6].

Окремі етапи підготовки внутрішніх документів мають електронний характер — зокрема, створення текстів у текстових редакторах, обмін проєктами документів електронною поштою або через локальну мережу. Проте відсутність єдиного цифрового середовища для погодження та затвердження документів призводить до розриву між електронним етапом підготовки та паперовим етапом легітимізації документа. Це зумовлює дублювання процесів, збільшення часових витрат і ускладнення контролю за рухом документів [4].

Таким чином, у діяльності ради фактично функціонує перехідна модель документообігу, в якій електронні та паперові форми співіснують. Електронні інструменти використовуються переважно як допоміжні засоби для підвищення оперативності, тоді як ключові юридично значущі етапи залишаються прив'язаними до паперових носіїв. Це свідчить про незавершеність процесу цифрової трансформації та потребу в системному впровадженні повноцінного електронного документообігу.

Суттєву роль у цьому процесі відіграє відділ організаційної роботи та інформаційно-комп'ютерного забезпечення, який відповідає за функціонування технічної інфраструктури установи. Практика його діяльності свідчить про наявність базових елементів ІТ-середовища, включаючи локальну комп'ютерну мережу, робочі станції, засоби доступу до мережі Інтернет та програмне забезпечення загального призначення (текстові редактори, табличні процесори, поштові клієнти).

Наявна інфраструктура забезпечує базові потреби установи в обробці інформації та внутрішній комунікації, однак не створює умов для повноцінної автоматизації документообігу. Відсутність спеціалізованих систем електронного документообігу (СЕД) означає, що такі ключові функції, як автоматична маршрутизація документів, електронне погодження, централізоване зберігання, ведення історії змін та інтегрований контроль виконання, реалізуються частково або взагалі відсутні.

У результаті управління документами здійснюється переважно у напівручному режимі, що знижує ефективність використання інформаційних ресурсів і обмежує можливості аналітичної обробки даних. Це вказує на необхідність переходу від фрагментарного використання електронних інструментів до впровадження комплексної системи електронного документообігу, яка б забезпечила інтеграцію всіх етапів роботи з документами в єдиному цифровому середовищі.

Особливу увагу слід приділити практиці використання електронних підписів у діяльності ради [42, 34]. Хоча застосування кваліфікованого електронного підпису є важливим елементом сучасного документообігу, його використання в Макарівській селищній раді має обмежений характер і застосовується переважно у взаємодії з зовнішніми інформаційними системами, зокрема у сфері публічних закупівель або подання звітності. Внутрішній документообіг поки що не повністю інтегрований із системами електронної ідентифікації, що стримує процес переходу до безпаперових технологій.

Аналіз архівної практики свідчить про домінування паперових носіїв у системі зберігання документів [54, 50]. Попри наявність електронних ресурсів, основний масив документів, включаючи матеріали Національного архівного фонду, зберігається у традиційній формі. Це обумовлено як вимогами законодавства, так і необхідністю забезпечення довготривалого збереження інформації. Водночас відсутність повноцінної цифровізації архівних описів

ускладнює процес пошуку документів і знижує оперативність доступу до інформації.

Важливим напрямом практичного використання електронного документообігу є інформаційна діяльність ради, що реалізується через офіційний вебпортал. Аналіз його функціонування свідчить про високий рівень інтеграції електронних ресурсів у процеси публічного управління. Вебпортал виконує не лише інформаційну, а й комунікаційну функцію, забезпечуючи двосторонній зв'язок між владою та громадою [17]. Оприлюднення нормативних актів, публікація відкритих даних та можливість електронної взаємодії з громадянами є важливими елементами електронного документообігу, що сприяють підвищенню прозорості діяльності ради [24].

Практика використання електронного документообігу також охоплює сферу надання адміністративних послуг, де електронні інструменти застосовуються для реєстрації заяв, обробки інформації та взаємодії з державними реєстрами. Особливо це характерно для діяльності Центру надання адміністративних послуг, який формує значну частину зовнішнього документообігу ради. Використання електронних систем у цій сфері дозволяє скоротити час обробки документів, підвищити якість обслуговування громадян і забезпечити прозорість процедур.

Водночас проведений аналіз дозволяє виявити низку проблемних аспектів у практиці використання електронного документообігу. До них належать фрагментарність цифровізації, відсутність єдиної інтегрованої системи електронного документообігу, обмежене використання електронного підпису у внутрішніх процесах, а також недостатній рівень автоматизації архівної справи. Крім того, важливим чинником є потреба у підвищенні цифрової компетентності працівників та удосконаленні технічної інфраструктури.

Таким чином, аналіз практики використання електронного документообігу в Макарівській селищній раді свідчить про поступовий перехід від традиційної паперової моделі до змішаної, в якій електронні

технології відіграють дедалі важливішу роль. Попри наявні досягнення у сфері цифровізації, система електронного документообігу потребує подальшого розвитку, спрямованого на інтеграцію інформаційних ресурсів, автоматизацію управлінських процесів та забезпечення повноцінного функціонування електронного урядування на місцевому рівні [10, 17].

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ (НА ПРИКЛАДІ МАКАРІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ)

3.1. Проблеми функціонування електронного документообігу в Макарівській селищній раді

Проблеми функціонування електронного документообігу в діяльності Макарівської селищної ради слід розглядати у контексті загальних трансформаційних процесів, що відбуваються в системі місцевого самоврядування України. Перехід від традиційного паперового діловодства до електронних форм управління супроводжується не лише позитивними змінами, а й рядом організаційних, технічних, правових та кадрових труднощів [4]. Аналіз практики діяльності ради дозволяє виявити системні проблеми, які мають як локальний, так і загальнодержавний характер [19].

Однією з ключових проблем функціонування електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, зокрема у Макарівській селищній раді, є збереження змішаної моделі документообігу, за якої електронні технології використовуються паралельно з традиційними паперовими носіями. Така модель, попри певну гнучкість на етапі переходу до цифрових форм управління, у довгостроковій перспективі створює низку системних ускладнень, що негативно впливають на ефективність організаційно-управлінських процесів. Передусім, це проявляється у дублюванні інформації, коли один і той самий документ існує одночасно в електронному та паперовому форматах, що вимагає додаткових ресурсів для його обробки, зберігання та контролю.

Подвійне ведення документації ускладнює логістику документообігу, оскільки кожен етап опрацювання документа фактично подвоюється: реєстрація здійснюється як у паперових журналах, так і в електронних системах; погодження відбувається шляхом фізичного переміщення

документів між підрозділами поряд із їх електронним узгодженням; зберігання передбачає формування як архівних справ, так і електронних баз даних. У результаті працівники апарату витрачають значну частину робочого часу на виконання технічних операцій, що не створюють доданої управлінської цінності, але є необхідними в умовах змішаної системи. Це призводить до зростання навантаження на персонал, зниження продуктивності праці та підвищення ризику виникнення помилок [4].

У Макарівській селищній раді така ситуація зумовлена як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками. До об'єктивних належить необхідність забезпечення юридичної сили документів, що традиційно асоціюється з паперовими носіями, особливо у сфері розпорядчих актів, кадрової документації та документів тривалого зберігання. Попри наявність правових механізмів, що визнають юридичну значущість електронних документів за умови використання кваліфікованого електронного підпису, на практиці значна частина процедур продовжує орієнтуватися на паперову форму як більш «надійну» та звичну. До суб'єктивних чинників належить інерційність управлінського мислення, недостатній рівень цифрової культури та обмежена готовність персоналу до повного переходу на електронні формати роботи.

Збереження змішаної моделі також ускладнює забезпечення єдиного інформаційного простору в межах установи. Розпорошення інформації між різними носіями створює ризики втрати актуальності даних, виникнення розбіжностей між електронними та паперовими версіями документів, а також ускладнює процес пошуку необхідної інформації. У випадках, коли електронна та паперова версії документа не є ідентичними або оновлюються несинхронно, виникає загроза прийняття управлінських рішень на основі неповної або застарілої інформації. Це, у свою чергу, негативно впливає на якість управління та може призводити до правових ризиків [19].

Не менш суттєвою проблемою є недостатній рівень автоматизації процесів документообігу, що тісно пов'язаний із відсутністю єдиної інтегрованої системи електронного документообігу. У сучасних умовах

ефективне функціонування документно-інформаційної системи передбачає наявність комплексного програмного рішення, яке охоплює всі етапи життєвого циклу документа – від його створення та реєстрації до виконання, контролю та архівного зберігання. Відсутність такої системи призводить до фрагментарності інформаційних потоків, коли окремі функції реалізуються за допомогою різних програмних засобів або взагалі залишаються поза межами автоматизації [6].

У практиці Макарівської селищної ради це проявляється у тому, що окремі етапи документообігу виконуються вручну або з використанням частково автоматизованих інструментів. Наприклад, реєстрація документів може здійснюватися у вигляді електронних таблиць або локальних баз даних, що не інтегровані між собою; контроль за виконанням доручень ведеться шляхом ведення окремих журналів або списків; погодження документів відбувається без використання спеціалізованих систем workflow. Такий підхід не дозволяє забезпечити безперервність інформаційного процесу та створює додаткові труднощі у координації діяльності структурних підрозділів.

Фрагментарність автоматизації також ускладнює впровадження аналітичних інструментів та систем моніторингу, оскільки відсутність єдиної бази даних не дозволяє отримувати повну та достовірну інформацію про стан документообігу. У результаті керівництво обмежене у можливостях здійснення оперативного контролю, оцінки ефективності роботи підрозділів та прийняття стратегічних рішень на основі об'єктивних даних. Крім того, ручне введення та обробка інформації підвищує ризик технічних помилок, що може призводити до викривлення статистичних показників і, відповідно, до неправильних управлінських висновків [57, с. 283].

Ще одним негативним наслідком недостатньої автоматизації є збільшення тривалості обробки документів. Відсутність автоматизованих маршрутів проходження документів (workflow) означає, що їх передача між виконавцями здійснюється без чітко визначених алгоритмів, що призводить до затримок, втрати часу та зниження оперативності прийняття рішень. У

контексті роботи зі зверненнями громадян та запитам на публічну інформацію це може мати особливо критичні наслідки, оскільки порушення строків їх розгляду є прямим порушенням законодавства.

Зазначені проблеми є характерними не лише для Макарівської селищної ради, а й для більшості органів місцевого самоврядування в Україні, що перебувають на етапі переходу до електронного врядування. Зростання обсягів документації, ускладнення управлінських процесів та підвищення вимог до прозорості та підзвітності діяльності органів влади обумовлюють необхідність впровадження комплексних цифрових рішень [19, 10]. Водночас обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень технічного забезпечення та кадрові проблеми часто стримують цей процес [4].

Суттєвим викликом для ефективного функціонування електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, зокрема в Макарівській селищній раді, є обмеженість технічної інфраструктури, яка виступає базисом для реалізації цифрових трансформацій. Впровадження повноцінної системи електронного документообігу неможливе без належного матеріально-технічного забезпечення, що охоплює як апаратні, так і програмні компоненти. У сучасних умовах інформаційного суспільства ефективність управлінських процесів безпосередньо залежить від рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, які використовуються в діяльності органів влади.

Передусім, важливим аспектом є забезпечення працівників сучасною комп'ютерною технікою, яка відповідає вимогам обробки великих обсягів даних. У разі використання застарілого обладнання значно знижується швидкість роботи з електронними документами, виникають труднощі з відкриттям та редагуванням файлів, а також ускладнюється одночасна робота з кількома інформаційними системами. Це, у свою чергу, негативно впливає на продуктивність праці та збільшує часові витрати на виконання стандартних операцій. У контексті діяльності Макарівської селищної ради, де обсяг документообігу є значним через розгалужену структуру та велику кількість звернень громадян, така проблема набуває особливої актуальності.

Не менш важливим є питання програмного забезпечення. Для ефективної організації електронного документообігу необхідне впровадження спеціалізованих систем, які забезпечують автоматизацію всіх етапів роботи з документами: від їх створення та реєстрації до зберігання та архівування. Відсутність єдиної інтегрованої платформи або використання кількох несумісних програмних продуктів призводить до фрагментації інформаційного середовища [11]. У результаті працівники змушені дублювати інформацію, переносити дані вручну та витратити додатковий час на узгодження інформації між різними системами. Це не лише знижує ефективність роботи, але й підвищує ризик виникнення помилок.

Окремої уваги потребує питання стабільності каналів зв'язку та доступу до мережі Інтернет. Електронний документообіг передбачає постійний обмін інформацією між структурними підрозділами, а також взаємодію з зовнішніми суб'єктами – органами державної влади, підприємствами, установами та громадянами. У разі нестабільного інтернет-з'єднання або недостатньої пропускної здатності мережі виникають затримки в обробці документів, ускладнюється доступ до електронних ресурсів та знижується оперативність прийняття управлінських рішень. Для територіальних громад, особливо тих, що мають значну площу та включають віддалені населені пункти, забезпечення якісного зв'язку є складним, але критично важливим завданням [58, с. 72].

Важливим компонентом технічної інфраструктури є серверне обладнання та системи зберігання даних. Надійні сервери забезпечують безперебійне функціонування інформаційних систем, збереження електронних документів та доступ до них у будь-який момент часу. Водночас недостатня потужність серверів або відсутність резервного копіювання може призвести до втрати даних, що є неприпустимим у діяльності органів місцевого самоврядування. Документи, що створюються в процесі управлінської діяльності, мають юридичне значення та можуть бути

необхідними для підтвердження прав громадян, тому їх збереження повинно бути гарантованим на високому рівні.

Окрім цього, важливою складовою є впровадження систем резервного копіювання та відновлення даних. У випадку технічних збоїв, кібератак або інших непередбачуваних обставин наявність резервних копій дозволяє швидко відновити інформацію та забезпечити безперервність роботи установи. Відсутність таких механізмів створює значні ризики для функціонування органу місцевого самоврядування та може призвести до серйозних управлінських і правових наслідків [46].

Паралельно з технічними викликами значної уваги потребує питання інформаційної безпеки, яке є невід'ємною складовою електронного документообігу. У сучасних умовах цифровізації органи місцевого самоврядування оперують значними обсягами інформації, включаючи персональні дані громадян, фінансову документацію, службову кореспонденцію та інші конфіденційні відомості. Це робить інформаційні системи потенційною ціллю для кіберзлочинців [10, с. 176].

Одним із ключових аспектів інформаційної безпеки є захист від несанкціонованого доступу до інформації. Для цього необхідно впроваджувати сучасні механізми автентифікації та авторизації користувачів, зокрема використання складних паролів, багатофакторної автентифікації та систем розмежування доступу. Кожен працівник повинен мати доступ лише до тієї інформації, яка необхідна для виконання його посадових обов'язків. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики внутрішніх загроз та запобігти витоку інформації.

Не менш важливим є захист інформації під час її передачі. Використання захищених каналів зв'язку, шифрування даних та застосування сертифікованих засобів криптографічного захисту є необхідними умовами для забезпечення конфіденційності електронного документообігу. Особливу роль у цьому процесі відіграє використання кваліфікованого електронного підпису,

який не лише підтверджує автентичність документа, але й забезпечує його цілісність.

Суттєвим викликом є також підвищення рівня кіберзахисту інформаційних систем. Сучасні кіберзагрози включають вірусні атаки, фішинг, несанкціоноване проникнення в системи та інші форми шкідливого впливу. Для протидії таким загрозам необхідно впроваджувати антивірусне програмне забезпечення, системи виявлення вторгнень, регулярно оновлювати програмне забезпечення та здійснювати моніторинг безпеки інформаційних ресурсів [21]. Водночас важливим є формування культури кібербезпеки серед працівників, оскільки людський фактор часто є найслабшою ланкою у системі захисту [33, с. 62].

Окрему увагу слід приділити питанням збереження цілісності та достовірності електронних документів. У процесі їх створення, обробки та зберігання необхідно забезпечити неможливість несанкціонованого внесення змін. Для цього використовуються спеціальні механізми контролю версій документів, журнали аудиту та системи логування дій користувачів. Це дозволяє відстежувати всі операції з документами та забезпечує прозорість інформаційних процесів.

Водночас забезпечення належного рівня інформаційної безпеки потребує значних фінансових та кадрових ресурсів. Необхідно залучати кваліфікованих фахівців у сфері інформаційних технологій та кібербезпеки, організувати навчання персоналу, оновлювати технічну базу та впроваджувати сучасні рішення. Для територіальних громад це може бути складним завданням через обмеженість бюджетних ресурсів, що додатково ускладнює процес цифровізації.

Значною проблемою функціонування електронного документообігу в органах місцевого самоврядування, зокрема в Макарівській селищній раді, є недостатній рівень цифрової компетентності працівників, що безпосередньо впливає на ефективність використання впроваджених інформаційних технологій. У сучасних умовах цифрової трансформації публічного

управління саме людський капітал виступає ключовим елементом успішної реалізації інноваційних рішень. Навіть за наявності сучасного програмного забезпечення та технічної інфраструктури, відсутність відповідних знань і навичок у персоналу може суттєво обмежувати можливості електронного документообігу [26].

Передусім, слід зазначити, що електронний документообіг передбачає володіння комплексом цифрових компетентностей, які включають навички роботи з інформаційними системами, розуміння принципів організації електронних документів, знання вимог до їх оформлення, а також базові уявлення про інформаційну безпеку [7]. У практиці діяльності органів місцевого самоврядування нерідко спостерігається ситуація, коли частина працівників має обмежений досвід роботи з цифровими технологіями, особливо це стосується осіб, які тривалий час працювали в умовах переважно паперового діловодства. У результаті впровадження електронних систем супроводжується певним опором змінам, що проявляється у небажанні відмовлятися від звичних форм роботи.

Низький рівень цифрової грамотності може призводити до низки практичних проблем у роботі з електронними документами. Зокрема, це стосується помилок при реєстрації документів, некоректного заповнення реквізитів, порушення правил збереження файлів або використання застарілих форматів документів. Такі недоліки ускладнюють подальше опрацювання інформації, знижують якість документування управлінських процесів та можуть мати юридичні наслідки. Крім того, недостатнє володіння функціоналом електронних систем призводить до їх використання лише на базовому рівні, що не дозволяє повною мірою реалізувати їх потенціал.

Окремою проблемою є зниження швидкості обробки документів унаслідок недостатньої підготовленості працівників. У ситуаціях, коли виконання певних операцій потребує додаткового часу для з'ясування технічних аспектів або звернення за допомогою до колег, загальний процес документообігу сповільнюється. Це особливо критично для органів місцевого

самоврядування, діяльність яких пов'язана з дотриманням чітко визначених строків розгляду звернень громадян та запитів на публічну інформацію.

Важливим аспектом є також нерівномірність рівня цифрових компетентностей серед працівників різних структурних підрозділів. У підрозділах, діяльність яких безпосередньо пов'язана з інформаційними технологіями, рівень підготовки, як правило, є вищим, тоді як в інших відділах може спостерігатися значне відставання. Це створює дисбаланс у функціонуванні системи електронного документообігу та ускладнює міжвідомчу взаємодію.

У цьому контексті особливого значення набуває організація системного підходу до підвищення кваліфікації працівників. Проведення регулярних навчань, тренінгів та семінарів дозволяє не лише підвищити рівень цифрової грамотності, але й сформувати у працівників розуміння важливості цифровізації як невід'ємного елемента сучасного управління [14]. Важливо, щоб такі заходи мали практичний характер і були орієнтовані на конкретні завдання, з якими стикаються працівники у своїй щоденній діяльності [4].

Не менш важливим є формування позитивного ставлення до цифрових змін. Психологічний аспект впровадження інновацій часто недооцінюється, однак саме він може визначати успішність або неуспішність реформ. Створення сприятливого організаційного клімату, підтримка з боку керівництва та заохочення працівників до освоєння нових технологій сприяють зменшенню опору змінам та підвищенню мотивації до професійного розвитку.

Паралельно з кадровими викликами суттєвою проблемою залишається нормативно-правова невизначеність окремих процедур електронного документообігу. Попри наявність законодавчої бази, що регулює використання електронних документів, на практиці виникають ситуації, які не мають однозначного правового тлумачення. Це стосується, зокрема, питань взаємодії між різними органами влади, використання електронних документів у судових процесах, а також їх архівного зберігання.

Однією з проблем є відсутність уніфікованих підходів до організації електронного документообігу на рівні різних установ. Кожен орган місцевого самоврядування може використовувати власні внутрішні регламенти та програмні рішення, що ускладнює обмін інформацією між ними [19]. У результаті виникає необхідність дублювання документів у паперовій формі або використання додаткових процедур для підтвердження їх юридичної сили.

Особливої уваги потребує питання архівного зберігання електронних документів. На відміну від паперових носіїв, електронні документи потребують спеціальних умов зберігання, які забезпечують їх довготривалу доступність та цілісність [50]. Водночас на практиці не завжди існують чіткі інструкції щодо форматів зберігання, порядку міграції даних або використання електронних архівів. Це створює ризики втрати інформації або неможливості її відтворення у майбутньому.

Ще одним аспектом є питання юридичної сили електронних документів у різних контекстах. Хоча використання кваліфікованого електронного підпису забезпечує їх правову значущість, на практиці іноді виникають сумніви щодо прийняття таких документів окремими установами або посадовими особами. Це зумовлює збереження паперових копій як додаткового підтвердження, що, у свою чергу, гальмує процес цифровізації.

Нормативна невизначеність також ускладнює впровадження інноваційних рішень, оскільки органи місцевого самоврядування змушені діяти в умовах правової невизначеності та уникати потенційних ризиків. У результаті впровадження нових технологій відбувається повільніше, ніж це дозволяють технічні можливості.

Розв'язання зазначених проблем потребує комплексного підходу, що передбачає як удосконалення нормативно-правової бази, так і розробку внутрішніх регламентів, які б чітко визначали порядок роботи з електронними документами. Важливо забезпечити уніфікацію процедур, гармонізацію вимог між різними органами влади та створення умов для повноцінного функціонування електронного документообігу.

Суттєвим викликом у процесі цифрової трансформації діяльності органів місцевого самоврядування є проблема інтеграції різних інформаційних систем, яка набуває комплексного характеру та впливає на всі рівні управлінської діяльності. У діяльності Макарівської селищної ради використовується низка програмних продуктів, електронних реєстрів, спеціалізованих баз даних і внутрішніх інформаційних ресурсів, що формувалися поступово, нерідко без урахування вимог до їх подальшої сумісності. Така фрагментарність цифрової інфраструктури призводить до відсутності єдиного інформаційного середовища, у межах якого забезпечувалася б узгоджена обробка, зберігання та передача даних [15]. У результаті структурні підрозділи змушені функціонувати у відносно автономних інформаційних контурах, що значно ускладнює горизонтальні та вертикальні комунікації.

Наявність розрізнених інформаційних систем створює передумови для виникнення низки операційних проблем, серед яких особливої ваги набуває дублювання інформації. Одні й ті самі дані можуть вводитися у різні системи кілька разів, що не лише збільшує трудові витрати працівників, але й підвищує ризик виникнення помилок та невідповідностей. Відсутність автоматизованого обміну даними між системами обумовлює необхідність ручного перенесення інформації, що є неефективним з точки зору сучасних управлінських стандартів. Крім того, ускладнюється процес формування аналітичної звітності, оскільки дані з різних джерел потребують додаткової верифікації та узгодження [60, с. 132].

Проблема інтеграції має також стратегічний вимір, оскільки вона безпосередньо пов'язана з можливістю впровадження концепції електронного урядування на локальному рівні. Без створення єдиного інформаційного простору неможливо забезпечити повноцінне функціонування електронного документообігу, автоматизацію адміністративних процедур та надання електронних послуг населенню. Таким чином, інтеграція інформаційних систем виступає не лише технічним завданням, а й ключовою умовою

підвищення ефективності управління, прозорості діяльності органу влади та якості взаємодії з громадянами.

Окрему групу викликів становлять проблеми, пов'язані з архівним зберіганням електронних документів, які у сучасних умовах набувають особливої актуальності. У Макарівській селищній раді архівна діяльність традиційно орієнтована на паперові носії, що відповідає усталеним практикам діловодства, проте не повною мірою відповідає вимогам цифрової епохи. Формування електронних архівів перебуває на початковому етапі, що зумовлює низку проблем, пов'язаних із довготривалим зберіганням цифрових документів [38]. Зокрема, постає питання забезпечення їх автентичності, цілісності та юридичної значущості упродовж тривалого часу.

Однією з ключових складових цієї проблеми є відсутність стандартизованих підходів до електронного архівування, включаючи визначення форматів зберігання, процедур міграції даних, систем резервного копіювання та захисту інформації. Електронні документи є вразливими до технічних збоїв, втрати носіїв інформації, кібератак та морального старіння програмного забезпечення, що створює ризики їх втрати або пошкодження. У свою чергу, відсутність належної системи електронного архівування обмежує можливість використання таких документів у майбутньому, зокрема для підтвердження управлінських рішень, здійснення контролю або проведення історико-правових досліджень.

Крім технічних аспектів, проблема електронного архівування має й організаційний вимір. Необхідність переходу до нових моделей зберігання документів потребує розроблення відповідної нормативної бази на рівні органу місцевого самоврядування, визначення відповідальних осіб, а також підвищення кваліфікації працівників, які здійснюють архівну діяльність. Відсутність комплексного підходу до цих питань стримує розвиток цифрових архівів та знижує ефективність управління документними ресурсами [55, с. 105].

Не менш важливим чинником, що впливає на процес цифровізації, є організаційний опір змінам, який має як психологічну, так і інституційну природу. Впровадження електронного документообігу передбачає трансформацію усталених практик діловодства, що формувалися протягом тривалого часу та сприймаються працівниками як перевірені й надійні. Перехід до нових форм роботи часто викликає занепокоєння, пов'язане з необхідністю опанування нових технологій, зміною звичних алгоритмів діяльності та зростанням відповідальності за роботу з електронними системами [6].

Організаційний опір може проявлятися у різних формах, починаючи від відкритого неприйняття нововведень і закінчуючи пасивним саботажем [4], що виявляється у формальному використанні нових систем без реального переходу до електронного документообігу. У деяких випадках працівники продовжують дублювати електронні документи у паперовому вигляді, що нівелює переваги цифровізації та зберігає високий рівень бюрократичного навантаження. Важливу роль у подоланні такого опору відіграє управлінська культура, рівень цифрової компетентності персоналу та ефективність комунікації між керівництвом і працівниками.

Слід також враховувати, що організаційний опір часто пов'язаний із недостатнім рівнем мотивації та відсутністю чітких стимулів до використання нових технологій. Якщо впровадження електронних систем не супроводжується відповідними організаційними змінами, такими як оптимізація бізнес-процесів, спрощення процедур або скорочення часу виконання завдань, працівники можуть не бачити реальних переваг від їх використання. У такому випадку цифровізація сприймається як додаткове навантаження, а не як інструмент підвищення ефективності роботи.

Важливим аспектом є також нерівномірність цифрового розвитку різних структурних підрозділів, яка створює додаткові труднощі у функціонуванні системи документообігу. У Макарівській селищній раді окремі відділи досягли відносно високого рівня цифровізації, активно використовуючи

електронні системи для обробки документів та комунікації, тоді як інші продовжують працювати переважно у традиційному форматі. Такий дисбаланс зумовлює асиметрію у швидкості обробки інформації, ускладнює координацію діяльності та створює додаткові бар'єри для впровадження єдиних стандартів роботи [10].

Нерівномірність цифрового розвитку може бути зумовлена різними чинниками, зокрема відмінностями у технічному забезпеченні, рівні підготовки персоналу, специфіці функціональних завдань підрозділів або управлінських пріоритетах. Водночас її наслідки мають системний характер, оскільки навіть високий рівень цифровізації окремих підрозділів не забезпечує загальної ефективності функціонування органу влади за відсутності узгодженості дій. У таких умовах виникає потреба у розробленні комплексної стратегії цифрового розвитку [17], яка передбачала б уніфікацію підходів, стандартизацію процесів та поступове вирівнювання рівня цифровізації всіх структурних елементів.

Таким чином, проблеми функціонування електронного документообігу в Макарівській селищній раді мають комплексний характер і охоплюють організаційні, технічні, кадрові та правові аспекти. Вони зумовлені як об'єктивними умовами розвитку місцевого самоврядування, так і специфікою впровадження цифрових технологій у публічне управління. Подолання цих проблем потребує системного підходу, що включає модернізацію технічної інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу, вдосконалення нормативно-правової бази та впровадження інтегрованих інформаційних систем. Лише за таких умов електронний документообіг зможе повною мірою реалізувати свій потенціал як ефективний інструмент управління в органах місцевого самоврядування.

3.2. Напрями вдосконалення системи електронного документообігу

Удосконалення системи електронного документообігу в діяльності Макарівської селищної ради є стратегічно важливим напрямом підвищення ефективності функціонування органу місцевого самоврядування в умовах цифрової трансформації публічного управління. Враховуючи наявну змішану модель документообігу, що поєднує паперові та електронні форми, подальший розвиток має бути спрямований на формування цілісної, інтегрованої та технологічно досконалої системи, здатної забезпечити повний цикл роботи з документами в електронному середовищі.

Одним із ключових напрямів удосконалення є впровадження єдиної автоматизованої системи електронного документообігу, яка забезпечуватиме централізоване управління всіма інформаційними потоками. Така система повинна охоплювати процеси створення, реєстрації, погодження, підписання, передачі, виконання та архівного зберігання документів. Її впровадження дозволить ліквідувати дублювання паперових і електронних документів, забезпечити прозорість руху інформації та підвищити контроль за виконанням управлінських рішень. Важливою характеристикою такої системи має бути можливість інтеграції з іншими державними інформаційними ресурсами та внутрішніми базами даних ради [19].

Суттєвим напрямом удосконалення системи документообігу є комплексна цифровізація процесів реєстрації та обліку документів [30, 34], яка передбачає не лише заміну паперових журналів електронними аналогами, а й глибоку трансформацію всієї логіки управління документно-інформаційними потоками. Перехід до електронних реєстраційних форм створює принципово нові можливості для забезпечення оперативного доступу до інформації, підвищення точності обліку та мінімізації впливу людського фактора [11]. Якщо традиційна паперова система характеризується фрагментарністю, залежністю від фізичного доступу до носіїв інформації та високими ризиками помилок при внесенні даних, то електронна система забезпечує

централізоване накопичення, обробку та збереження інформації з можливістю її миттєвого пошуку та аналізу.

У контексті діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема Макарівської селищної ради, впровадження електронної реєстрації документів має супроводжуватися автоматизацією ключових процедур діловодства. Йдеться насамперед про автоматичне присвоєння реєстраційних індексів, що виключає дублювання номерів та забезпечує унікальність кожного документа в системі. Важливим є також автоматичне фіксування дати та точного часу надходження документа, що має суттєве значення для контролю строків його розгляду, особливо у випадках роботи зі зверненнями громадян та запитам на публічну інформацію. Така фіксація створює об'єктивну часову прив'язку кожної управлінської дії, що підвищує рівень прозорості та підзвітності діяльності органу влади.

Крім того, електронна система реєстрації повинна передбачати можливість відстеження руху документа на всіх етапах його проходження – від моменту надходження до завершення виконання. Реалізація такої функції у форматі «життєвого циклу документа» дозволяє не лише контролювати виконавську дисципліну, а й здійснювати аналітичну оцінку ефективності роботи структурних підрозділів. Наприклад, система може фіксувати час перебування документа на кожному етапі, що дає змогу виявляти «вузькі місця» у процесі його опрацювання та оптимізувати внутрішні управлінські процедури. В умовах значного документообігу, характерного для Макарівської селищної ради, така функціональність є критично важливою для забезпечення своєчасного виконання доручень та прийняття управлінських рішень [60, с. 132].

Окремої уваги заслуговує питання інтеграції електронних реєстраційних систем з іншими інформаційними ресурсами установи. Йдеться про можливість взаємодії системи електронного документообігу з офіційним вебпорталом, внутрішніми базами даних, системами обліку звернень громадян та електронними сервісами надання адміністративних послуг. Така інтеграція

дозволяє створити єдине інформаційне середовище, в якому всі дані взаємопов'язані та доступні для використання відповідно до повноважень користувачів. У результаті підвищується узгодженість дій між структурними підрозділами, зменшується дублювання інформації та забезпечується більш ефективне використання ресурсів.

Важливим аспектом цифровізації є також забезпечення належного рівня інформаційної безпеки та захисту даних. Електронні системи повинні передбачати багаторівневу систему доступу, що дозволяє чітко розмежувати права користувачів залежно від їхніх посадових обов'язків [27]. Крім того, необхідним є впровадження механізмів резервного копіювання даних, що гарантує їх збереження у разі технічних збоїв або інших надзвичайних ситуацій. У цьому контексті цифровізація не лише підвищує ефективність документообігу, а й сприяє підвищенню рівня його надійності та стійкості до зовнішніх впливів.

Паралельно з цифровізацією процесів реєстрації та обліку документів важливим напрямом удосконалення є впровадження систем електронного погодження та використання кваліфікованого електронного підпису. Електронне погодження документів передбачає їх послідовне або паралельне узгодження між відповідальними посадовими особами в межах єдиної інформаційної системи. Це дозволяє значно скоротити часові витрати, пов'язані з фізичним переміщенням документів між підрозділами, а також мінімізувати ризики втрати чи пошкодження документів [19].

Використання кваліфікованого електронного підпису забезпечує юридичну значущість електронних документів, що є ключовою умовою відмови від дублювання їх у паперовій формі. Електронний підпис гарантує автентичність документа, підтверджує особу підписанта та забезпечує цілісність інформації, що міститься в документі. У результаті створюються передумови для повноцінного переходу до безпаперового документообігу, що відповідає сучасним тенденціям розвитку публічного управління.

Впровадження електронного погодження також відкриває можливості для більш гнучкої організації праці, зокрема дистанційної роботи працівників [6, 8]. У сучасних умовах, що характеризуються високим рівнем невизначеності та необхідністю оперативного реагування на кризові ситуації, така можливість є надзвичайно актуальною. Працівники можуть здійснювати погодження документів незалежно від свого фізичного місцеперебування, що забезпечує безперервність управлінських процесів навіть у разі обмеженого доступу до адміністративних приміщень.

Крім того, електронні системи погодження дозволяють автоматизувати контроль за строками виконання завдань. Система може генерувати нагадування про наближення кінцевих термінів, фіксувати факти їх порушення та формувати відповідні аналітичні звіти. Це створює додаткові інструменти для підвищення виконавської дисципліни та відповідальності посадових осіб.

Окремої уваги потребує розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Для ефективного функціонування електронного документообігу необхідно забезпечити сучасне технічне оснащення робочих місць, стабільний доступ до мережі Інтернет, наявність серверного обладнання та систем резервного копіювання даних. Важливим аспектом є також впровадження сучасного програмного забезпечення, що відповідає вимогам безпеки та сумісності. Модернізація технічної бази дозволить підвищити швидкість обробки інформації та забезпечити безперебійність роботи системи [20, с. 275].

Значний потенціал для вдосконалення має інтеграція електронного документообігу з іншими інформаційними системами, що використовуються у діяльності ради. Зокрема, доцільним є поєднання системи документообігу з реєстрами адміністративних послуг, системами бухгалтерського обліку, кадрового управління та публічних закупівель. Така інтеграція дозволить створити єдиний інформаційний простір, у межах якого всі дані будуть

доступні в режимі реального часу. Це зменшить необхідність повторного введення інформації та підвищить ефективність управлінських процесів.

Важливим напрямом є також цифровізація архівної справи [56, 50]. Перехід до електронного архіву дозволить забезпечити довготривале зберігання документів, підвищити швидкість пошуку інформації та зменшити фізичне навантаження на архівні приміщення. Для цього необхідно здійснити оцифрування архівних документів, створення електронних описів справ та впровадження системи електронного архівування. Водночас важливо забезпечити дотримання вимог щодо збереження автентичності та цілісності електронних документів.

Суттєвим напрямом удосконалення є підвищення рівня інформаційної безпеки. Необхідно впровадити сучасні засоби захисту інформації, включаючи антивірусне програмне забезпечення, системи шифрування даних, контроль доступу та моніторинг інформаційних загроз. Важливо також розробити внутрішні регламенти щодо роботи з електронними документами, що визначатимуть порядок доступу до інформації, відповідальність за її збереження та правила використання електронних ресурсів.

Кадрове забезпечення виступає одним із визначальних чинників ефективності впровадження та функціонування електронного документообігу, оскільки саме людський ресурс забезпечує практичну реалізацію технологічних рішень у межах організаційної структури. Навіть за наявності сучасних програмних продуктів і технічної інфраструктури відсутність належного рівня цифрової компетентності персоналу може суттєво обмежувати результативність цифрових трансформацій. У цьому контексті підвищення кваліфікації працівників Макарівської селищної ради повинно розглядатися як системний, безперервний процес, інтегрований у загальну стратегію розвитку органу місцевого самоврядування [19].

Формування цифрових компетентностей передбачає не лише опанування базовими навичками роботи з комп'ютерною технікою, а й здатність ефективно використовувати спеціалізовані системи електронного

документообігу [26, 7], розуміти логіку їх функціонування, принципи управління інформаційними потоками та вимоги до електронних документів. Особливої уваги потребує підготовка працівників загального відділу, які виконують ключову роль у забезпеченні реєстрації, розподілу та контролю виконання документів. Водночас цифрова грамотність має охоплювати всі структурні підрозділи ради, оскільки електронний документообіг передбачає інтегровану участь усіх виконавців у єдиному інформаційному середовищі.

З цією метою доцільно впроваджувати комплексні програми навчання, що включають регулярні тренінги, тематичні семінари та практичні заняття. Такі заходи повинні бути орієнтовані як на початкове ознайомлення з електронними системами, так і на поглиблення знань у сфері їх використання. Важливим є також застосування диференційованого підходу до навчання, з урахуванням рівня підготовки працівників та специфіки їх функціональних обов'язків. Наприклад, для керівного складу доцільно акцентувати на використанні аналітичних можливостей системи, контролі виконання завдань та прийнятті управлінських рішень на основі електронних даних, тоді як для виконавців – на правильності оформлення документів, роботі з реєстрами та дотриманні процедур [14, с. 584].

Окремим напрямом кадрового забезпечення є формування у працівників позитивного ставлення до цифрових трансформацій. Практика свідчить, що опір змінам часто стає суттєвим бар'єром для впровадження інновацій, особливо у середовищі, де тривалий час домінували традиційні паперові форми роботи. У цьому зв'язку важливим є не лише навчання технічним навичкам, а й проведення роз'яснювальної роботи щодо переваг електронного документообігу, його ролі у підвищенні ефективності діяльності та зменшенні рутинного навантаження. Формування культури цифрового управління повинно супроводжуватися стимулюванням ініціативності працівників, заохоченням до використання нових інструментів та підтримкою з боку керівництва.

Не менш важливим аспектом є забезпечення належного рівня знань у сфері інформаційної безпеки. Умови функціонування електронного документообігу передбачають обробку значних обсягів даних, у тому числі персональних, що потребує дотримання відповідних вимог щодо їх захисту. Працівники повинні бути обізнаними з основними ризиками кібербезпеки, правилами роботи з електронними підписами, захистом облікових записів та запобіганням несанкціонованому доступу до інформації. Регулярне проведення інструктажів і навчальних заходів у цій сфері є необхідною умовою забезпечення надійності функціонування системи [33].

Паралельно з розвитком кадрового потенціалу необхідним є вдосконалення нормативно-організаційного забезпечення електронного документообігу, що створює правову основу для його функціонування. Наявність чітко визначених внутрішніх регламентів дозволяє забезпечити уніфікацію процедур, уникнути неоднозначного трактування вимог та підвищити рівень дисципліни у роботі з документами. У цьому контексті доцільним є розроблення комплексного пакета внутрішніх нормативних актів, які регламентуватимуть усі етапи життєвого циклу електронного документа [19].

Такі регламенти повинні визначати порядок створення електронних документів, включаючи вимоги до їх структури, реквізитів та форматів; процедури їх реєстрації, що передбачають використання електронних систем обліку; правила обробки та погодження документів у межах структурних підрозділів; умови їх зберігання з урахуванням термінів та категорій документів; а також порядок їх знищення після завершення строків зберігання. Важливим є також визначення відповідальності посадових осіб за порушення встановлених процедур, що сприятиме підвищенню рівня виконавської дисципліни.

При розробленні внутрішніх нормативних документів необхідно враховувати вимоги чинного законодавства України у сфері електронного документообігу, захисту інформації та архівної справи, а також специфіку

діяльності Макарівської селищної ради як органу місцевого самоврядування. Це дозволить забезпечити правову визначеність та узгодженість внутрішніх процедур із загальнодержавними стандартами. Крім того, доцільним є регулярний перегляд і оновлення таких регламентів з урахуванням змін у законодавстві та розвитку інформаційних технологій.

Важливим напрямом удосконалення системи електронного документообігу є розвиток електронної взаємодії з громадянами, що безпосередньо пов'язано з реалізацією принципів відкритості, прозорості та підзвітності органів влади. Розширення функціональних можливостей офіційного вебпорталу Макарівської селищної ради дозволяє трансформувати його з інформаційного ресурсу у повноцінну платформу надання електронних послуг. Запровадження сервісів для подання електронних заяв, отримання довідок, запису на прийом та інших адміністративних процедур значно спрощує взаємодію громадян із органом місцевого самоврядування.

Електронний документообіг у цьому контексті виступає базовою інфраструктурою, що забезпечує обробку звернень громадян, їх реєстрацію, розподіл між виконавцями та контроль за строками розгляду. Завдяки автоматизації цих процесів підвищується оперативність надання послуг, зменшується кількість помилок та забезпечується прозорість процедур. Крім того, електронні сервіси дозволяють громадянам відстежувати статус своїх звернень, що сприяє підвищенню рівня довіри до органів влади [13].

Розвиток електронної взаємодії також передбачає інтеграцію вебпорталу з іншими інформаційними системами, зокрема державними реєстрами та платформами електронного урядування [15, 22]. Це дозволяє забезпечити обмін даними між різними органами влади, зменшити необхідність подання громадянами додаткових документів та підвищити ефективність надання адміністративних послуг. У результаті формується єдиний цифровий простір, у межах якого реалізуються сучасні підходи до публічного управління.

Особливу увагу у процесі модернізації електронного документообігу доцільно приділити впровадженню систем аналітики та моніторингу, які

забезпечують перехід від суто операційного управління документами до управління на основі даних (data-driven management). У сучасних умовах, коли обсяг інформаційних потоків у діяльності органів місцевого самоврядування постійно зростає, традиційні підходи до контролю та оцінки ефективності виявляються недостатніми. Саме тому використання аналітичних інструментів стає необхідною умовою підвищення якості управлінських рішень та оптимізації внутрішніх процесів [11].

Інформаційно-аналітичні системи дозволяють здійснювати комплексний аналіз документно-інформаційних потоків, що проходять через установу, з урахуванням їх кількісних та якісних характеристик. Йдеться, зокрема, про можливість відстеження обсягів вхідної, внутрішньої та вихідної кореспонденції, визначення динаміки їх надходження, а також структури за видами документів, джерелами та напрямками руху. Такий аналіз дає змогу сформулювати об'єктивне уявлення про навантаження на окремі структурні підрозділи та посадових осіб, що є важливим для раціонального розподілу ресурсів.

Важливою функціональною можливістю аналітичних систем є виявлення так званих «вузьких місць» у процесі проходження документів. Завдяки фіксації часу перебування документа на кожному етапі його опрацювання система дозволяє ідентифікувати стадії, на яких виникають затримки, а також причини їх виникнення. Це може бути пов'язано як із надмірним навантаженням на окремі підрозділи, так і з недосконалістю внутрішніх процедур або недостатнім рівнем підготовки персоналу. Виявлення таких проблем створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію процесів і підвищення їх ефективності [25, с. 188].

Аналітичні інструменти також можуть бути використані для оцінки ефективності роботи структурних підрозділів та окремих виконавців. Зокрема, система може формувати показники виконання завдань, такі як середній час опрацювання документів, рівень дотримання встановлених строків, кількість

прострочених доручень тощо. На основі цих даних керівництво отримує можливість здійснювати об'єктивну оцінку результативності діяльності підрозділів, виявляти відхилення від нормативних показників та вживати відповідних заходів реагування. Таким чином, аналітика стає інструментом не лише контролю, а й мотивації та підвищення відповідальності працівників.

Окремого значення набуває функція моніторингу виконання управлінських рішень. Сучасні системи електронного документообігу можуть забезпечувати автоматичне відстеження статусу виконання доручень, формування нагадувань про наближення термінів та сигналізацію про їх порушення [32]. Це дозволяє забезпечити високий рівень виконавської дисципліни та мінімізувати ризики несвоєчасного реагування на звернення громадян або запити органів державної влади. У свою чергу, централізований моніторинг створює умови для оперативного втручання керівництва у разі виникнення проблемних ситуацій.

Не менш важливою є можливість прогнозування навантаження на систему документообігу. Використання історичних даних дозволяє виявляти сезонні або циклічні коливання обсягів документів, що надходять до установи, а також передбачати пікові періоди активності. Це, у свою чергу, дає змогу завчасно планувати роботу підрозділів, оптимізувати розподіл кадрових ресурсів та уникати перевантаження працівників. У довгостроковій перспективі такі аналітичні підходи сприяють підвищенню стійкості організаційної системи та її здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища [19].

Крім того, впровадження аналітичних систем відкриває можливості для стратегічного планування розвитку електронного документообігу. Узагальнення даних про функціонування системи дозволяє визначати пріоритетні напрями її вдосконалення, оцінювати ефективність впроваджених змін та формувати обґрунтовані пропозиції щодо подальшої цифровізації. Наприклад, аналіз структури документів може свідчити про доцільність

автоматизації окремих типових процесів або впровадження нових електронних сервісів.

Важливо також підкреслити, що ефективність аналітики та моніторингу значною мірою залежить від якості вихідних даних. Це, у свою чергу, вимагає належної організації процесів реєстрації та обліку документів, уніфікації форматів даних та дотримання стандартів їх заповнення. Без забезпечення цих умов аналітичні висновки можуть бути неповними або викривленими, що негативно вплине на якість управлінських рішень [1].

Таким чином, удосконалення системи електронного документообігу в Макарівській селищній раді має здійснюватися комплексно та послідовно, з урахуванням організаційних, технічних, кадрових та правових аспектів [19, 4]. Реалізація запропонованих напрямів дозволить забезпечити перехід до сучасної цифрової моделі управління, підвищити ефективність діяльності органу місцевого самоврядування та покращити якість надання послуг громадянам. У перспективі це сприятиме формуванню відкритої, прозорої та інноваційної системи публічного управління, що відповідає вимогам інформаційного суспільства.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретичних засад, нормативно-правового забезпечення, а також практики організації електронного документообігу на прикладі Макарівської селищної ради досягнуто поставленої мети та вирішено визначені завдання, що дозволило сформулювати узагальнені висновки теоретичного і прикладного характеру.

Насамперед встановлено, що електронний документообіг є складною багаторівневою системою організації управлінської діяльності, яка охоплює процеси створення, обробки, передавання, зберігання та використання електронних документів із застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [2, 9]. Його сутність полягає не лише в цифровій формі документів, а й у трансформації всієї системи діловодства, що передбачає зміну підходів до управління інформаційними потоками, оптимізацію процедур прийняття рішень і забезпечення інтеграції між структурними підрозділами організації.

Визначено, що ключовими принципами електронного документообігу є принцип юридичної значущості електронних документів, принцип автентичності та цілісності інформації, принцип конфіденційності, принцип доступності, принцип стандартизації та уніфікації, а також принцип інтегрованості інформаційних систем [41, 39]. Саме дотримання цих принципів забезпечує ефективність функціонування електронного документообігу та його відповідність сучасним вимогам управління.

Дослідження нормативно-правових засад показало, що в Україні сформовано достатньо розвинену законодавчу базу, яка регламентує сферу електронного документообігу. Основу правового регулювання становлять закони України, що визначають статус електронного документа, порядок використання електронного підпису, вимоги до захисту інформації та доступу до неї. Важливу роль відіграють також підзаконні акти, які деталізують процедури організації електронного діловодства в органах державної влади та

місцевого самоврядування. Водночас встановлено, що, попри наявність розвиненої нормативної бази, на практиці існують певні проблеми її реалізації, пов'язані з недостатньою узгодженістю окремих положень, складністю впровадження технічних стандартів і необхідністю постійного оновлення законодавства відповідно до розвитку цифрових технологій [16, 22].

У ході аналізу організаційних засад електронного документообігу в Макарівській селищній раді встановлено, що впровадження електронних систем документообігу є важливим кроком у напрямі цифровізації діяльності органу місцевого самоврядування. Організація документообігу здійснюється відповідно до чинних нормативно-правових вимог і внутрішніх регламентів, що забезпечує певний рівень упорядкованості та контрольованості документообігових процесів [45, 38]. Використання електронних систем дозволяє оптимізувати роботу з документами, підвищити швидкість їх обробки, забезпечити зручність пошуку та зберігання інформації.

Разом з тим, результати аналізу практики використання електронного документообігу свідчать про наявність низки проблем, що стримують його повноцінне функціонування. До основних з них належать недостатній рівень технічного забезпечення окремих структурних підрозділів, обмежені можливості інтеграції різних інформаційних систем, недостатній рівень підготовки персоналу до роботи з електронними документами, а також проблеми забезпечення інформаційної безпеки. Окремо слід відзначити наявність певного опору змінам з боку працівників, що зумовлено звичкою до традиційних паперових форм документообігу та недостатнім рівнем цифрової компетентності.

Важливим аспектом є також питання захисту інформації в системах електронного документообігу. Установлено, що забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації є ключовою умовою ефективного функціонування таких систем. Водночас існують ризики, пов'язані з кіберзагрозами, несанкціонованим доступом до інформації та

можливими технічними збоями, що потребує впровадження комплексних заходів інформаційної безпеки.

У результаті дослідження визначено, що підвищення ефективності електронного документообігу в органах місцевого самоврядування можливе за умови комплексного підходу, який передбачає поєднання організаційних, технічних і кадрових заходів. Зокрема, до основних напрямів удосконалення системи електронного документообігу в Макарівській селищній раді віднесено модернізацію технічної інфраструктури, впровадження сучасних програмних рішень, забезпечення інтеграції інформаційних систем [19, 11], удосконалення нормативно-правового забезпечення на локальному рівні, а також підвищення рівня кваліфікації працівників.

Особливу увагу доцільно приділити впровадженню систем автоматизації документообігу, які дозволяють мінімізувати людський фактор, забезпечити контроль за виконанням документів та підвищити ефективність управлінських процесів. Перспективним напрямом є також використання сучасних технологій, зокрема хмарних сервісів, систем електронної ідентифікації та технологій блокчейн, що сприятиме підвищенню надійності та прозорості електронного документообігу [57, 60].

Крім того, важливим чинником успішного функціонування електронного документообігу є формування відповідної організаційної культури, орієнтованої на використання цифрових технологій. Це передбачає підвищення рівня цифрової грамотності працівників, формування позитивного ставлення до інновацій, а також створення умов для постійного професійного розвитку персоналу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані в діяльності органів місцевого самоврядування з метою вдосконалення організації електронного документообігу. Їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності, оптимізації документообігових процесів,

скороченню витрат часу та ресурсів, а також забезпеченню належного рівня інформаційної безпеки.

Отже, електронний документообіг виступає важливим інструментом підвищення ефективності діяльності органів публічної влади в умовах цифрової трансформації суспільства. Його впровадження та розвиток є необхідною умовою забезпечення прозорості, відкритості та результативності управлінських процесів [20]. Подальші наукові дослідження у цій сфері доцільно спрямувати на розробку нових моделей організації електронного документообігу, удосконалення механізмів його правового регулювання та впровадження інноваційних технологій, що відповідають сучасним викликам інформаційного суспільства [60, 3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко О. А. Методичний підхід до організації ефективної системи електронного документообігу. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 113-119.
2. Асанова Л. Місце електронного документообігу в загальній системі діловодства. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 3. С. 156-160.
3. Березанська І. Електронний документообіг інформаційних відділів державних установ в умовах розбудови інформаційного суспільства. *Society. Document. Communication*. 2023. Вип. 19. С. 37-59.
4. Болдуєв М. В. Потенціал і проблеми запровадження електронного документообігу в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_4_11 (дата звернення: 23.03.2026).
5. Бородкіна І. Л. Методи й технології захисту інформації в системах електронного документообігу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Технічні науки*. 2018. Т. 29(68), № 4(1). С. 110-114.
6. Ващенко С. Впровадження та удосконалення системи електронного документообігу в публічному управлінні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. Вип. 10. С. 18-25.
7. Верительник С. М. Діловодство та документообіг [Електронний ресурс] : навч. посібник / С. М. Верительник. – Київ : МДУ, 2024. 261 с.
8. Вітко О. Ю. Електронний документ і електронний документообіг в сфері господарювання. *Dictum factum*. 2024. № 2. С. 140-150.
9. Гаркуша С. А. Електронний документообіг: переваги та недоліки впровадження. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 259-262.
10. Герасимюк Л. С., Ольхов-Марчук Н. В. Упровадження електронного документообігу як напрям цифровізації органів місцевого

самоврядування. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2024. Т. 35(74), № 1. С. 174–178.

11. Гончаренко Є. О. Сучасні моделі і методи проектування і реалізації систем електронного документообігу. *Управління розвитком складних систем*. 2023. Вип. 56. С. 78-84.

12. ДСТУ 4163:2020. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів. URL: <https://document.vobu.ua/doc/6310> (дата звернення: 23.03.2026).

13. Електронний документообіг (загальне діловодство) URL: <https://www.viaduk.net/viaduk/web5ua.nsf/0/ACC6E5C6C0A30BD9C225726F0051E265> (дата звернення: 23.03.2026).

14. Захарченко Н. В. Вплив електронного документообігу на ефективність діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 5. С. 582-587.

15. Зось-Кіор М. В. Інтеграція систем електронного документообігу в макропроекти електронної демократії. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2018. № 2. С. 156-162.

16. Капітаненко Н. П. Правове забезпечення електронного документообігу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2024. Вип. 84(3). С. 130-138. (дата звернення: 23.03.2026).

17. Ключевський В. І. Електронний документообіг як вагома складова прозорості діяльності місцевих органів державної влади. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_17 (дата звернення: 23.03.2026).

18. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 23.03.2026).

19. Копняк К. В. Електронний документообіг в публічному управлінні: проблеми впровадження, переваги та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_10_12 (дата звернення: 23.03.2026).
20. Королюк Т. Діджиталізація документообігу: законодавчі аспекти, переваги та недоліки, ефективність впровадження. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2(25). С. 270–280.
21. Кукарін О. Б. Електронний документообіг та захист інформації : навчальний посібник. Київ: НАДУ, 2015. 84 с.
22. Майстренко А. А. Нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні: інформаційно-аналітичний огляд. *Архіви України*. 2016. № 3-4. С. 58-82.
23. Макарівська селищна рада - Впроваджено електронну чергу: якість і зручність для медиків і пацієнтів URL: <https://bucha-rr.gov.ua/novini-rajonu/2660-makarivska-selyshchna-rada-vprovadzhenoelektronnu-cherhu-iakisti-zruchnist-dlia-medykiv-i-patsiientiv> (дата звернення: 23.03.2026).
24. Макарівська селищна рада Офіційний веб-сай URL: <https://new.makariv-rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.03.2026).
25. Манькута Я. М. Цифрова трансформація комп'ютерної обробки документів в е-урядуванні: імплементація технології блокчейн задля забезпечення надійності електронного документообігу. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 3. С. 183-193.
26. Микитенко Н. В. Системи електронного документообігу як імператив сучасних тенденцій інформатизації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка*. 2019. № 12. С. 213-217.
27. Морохов О. Організаційно-правові засади електронного документообігу інформації з обмеженим доступом. *Migration & law*. 2024. Vol. 4, Iss. 3. С. 74-83.

28. Назарова І. Я. Можливості та функції електронного документообігу. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 166-170.
29. Парасюк М. Вплив принципів цивільного процесу на правове регулювання електронного документообігу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія : *Юридичні науки*. 2024. Т. 11, № 1. С. 249-256.
30. Пашніна А. О. Організаційні засади електронного документообігу підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : *Економіка*. 2019. № 13. С. 82-86.
31. Петрович В., Надольська В., Чарікова І. Запровадження системи електронного документообігу в Україні: особливості законодавчого регулювання. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2024. Вип. 72. Т. 3. С. 10–16.
32. Писаренко В. П. Впровадження системи електронного документообігу та контролю для забезпечення виконання нормативно-правових актів в облдержадміністрації. *Економіка та держава*. Серія : *Державне управління*. 2020. № 2. С. 46-48.
33. Піддубна Л. В. Інформаційна безпека в системах електронного документообігу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія : *Економічні науки*. 2019. № 4. С. 59-66.
34. Плаксієнко В. Я. Електронний (безпаперовий) документообіг. Електронний цифровий підпис. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : *Економічні науки*. 2019. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2019_1_9 (дата звернення: 23.03.2026).
35. Політанський В. С. Теоретико - правові засади системи електронного документообігу в Україні. *Право і суспільство*. 2021. № 1. С. 22-27.
36. Правила внутрішнього трудового розпорядку Макарівської селищної ради. URL: <https://new.makariv-rada.gov.ua/pravyla-vnutrishnoho-trudovoho-rozp/> (дата звернення: 23.03.2026).

37. Правила етичної поведінки посадових осіб Макарівської селищної ради. URL: <https://new.makariv-rada.gov.ua/pravyyla-etychnoi-povedinky/> (дата звернення: 23.03.2026).

38. Правила організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях: Наказ Міністерства юстиції України від 18.06.2015 № 1000/5; зі змінами та доповненнями від 03.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0736-15> (дата звернення: 23.03.2026).

39. Про вимоги до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади. Формат електронного повідомлення. Наказ від 20.10.2011 № 1207 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1306-11/ed20120214/find?text=%C5%EB%E5%EA%F2%F0%EE%ED%ED%E8%E9+%E4%EE%EA%F3%EC%E5%ED%F2%EE%EE%E1%B3%E3#Text> (дата звернення 23.03.2026)

40. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI; зі змінами та доповненнями від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 23.03.2026).

41. Про електронні документи та електронний документообіг Закон України від 22.05.2003 № 851-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 23.03.2026)

42. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 23.03.2026).

43. Про затвердження Вимог до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади: Наказ Міністерства цифрової трансформації України від 14.05.2021 № 67. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1309-18#Text> (дата звернення: 23.03.2026).

44. Про затвердження Порядку обміну електронними документами з контролюючими органами Наказ від 06.06.2017 № 557 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0959-17#Text> (дата звернення 23.03.2026)

45. Про затвердження Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55; зі змінами та доповненнями від 12.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF> (дата звернення: 23.03.2026).

46. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI; зі змінами та доповненнями від 11.02.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 23.03.2026).

47. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР; зі змінами та доповненнями від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 23.03.2026).

48. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII; зі змінами та доповненнями від 27.07.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 23.03.2026).

49. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР; зі змінами та доповненнями від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 23.03.2026).

50. Про Національний архівний фонд та архівні установи: Закон України від 24.12.1993 № 3814-XII; зі змінами та доповненнями від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12> (дата звернення: 23.03.2026).

51. Про селищну раду URL: <https://new.makariv-rada.gov.ua/pro-selyshchnu-radu/> (дата звернення: 23.03.2026).

52. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III; зі змінами та доповненнями від 12.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 23.03.2026).

53. Про статус депутатів місцевих рад: Закон України від 11.07.2002 № 93-IV; зі змінами та доповненнями від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15> (дата звернення: 23.03.2026).

54. Прокопець Л. В. Електронний документообіг в Україні. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 87-91.

55. Сабурова Г. Б. Особливості створення єдиної системи електронного документообігу на регіональному рівні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29(68), № 2. С. 103-107.

56. Сидорець Ю. М. Система електронного документообігу на основі технології блокчейн. *Моделювання та інформаційні технології*. 2019. Вип. 86. С. 77-85.

57. Хомінич О. Автоматизація процесів діловодства та архівної справи на основі системи електронного документообігу «АСКОД». *Студії з архівної справи та документознавства*. 2017. Т. 24-25. С. 282-285.

58. Чукут С.А., Буряченко К.Л. Блокчейн чи система електронного документообігу: сучасні тенденції впровадження в органах виконавчої влади України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 70-76.

59. Шимченко Л. Електронний документообіг як інноваційний механізм організації публічного адміністрування в умовах удосконалення децентралізаційних процесів. *Соціум. Документ. Комунікація*. 2021. Вип. 12. С. 294-311.

60. Ясінська А. І. Проблеми та перспективи електронного документообігу в умовах цифрової трансформації. *Молодий вчений*. 2022. № 11. С. 128-134.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до рішення селищної ради
від 06.12.2024 №951-36-VIII

СТРУКТУРА
апарату Макарівської селищної ради та її виконавчого комітету
(нова редакція, вводиться в дію з 01.01.2025)

№ з/п	Найменування посад	Кількість одиниць
Апарат ради та її виконавчого комітету		
1.	Селищний голова	1
2.	Заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів ради	4
3.	Секретар ради	1
4.	Керуючий справами (секретар) виконавчого комітету	1
5.	Староста	24
6.	Секретар керівника	1
Загальний відділ		
7.	Начальник відділу	1
8.	Головний спеціаліст	1
9.	Завідувач архіву	1
Відділ організаційної роботи та інформаційно-комп'ютерного забезпечення		
10.	Начальник відділу	1
11.	Заступник начальника відділу	1
12.	Головний спеціаліст	1
13.	Спеціаліст I категорії	1
14.	Водій автотранспортних засобів	1
15.	Прибиральник службових приміщень	14,75
16.	Опалювач	12
17.	Сторож	3
Сектор з питань служби в органах місцевого самоврядування та управління персоналом		
18.	Завідувач сектору	1
19.	Головний спеціаліст	1
Юридичний відділ		
20.	Начальник відділу	1
21.	Головний спеціаліст	2
Сектор з питань публічних закупівель		
22.	Завідувач сектору	1
23.	Головний спеціаліст	1
Всього одиниць:		76,75

СТРУКТУРА
виконавчих органів Макарівської селищної ради
(без статусу юридичної особи)

№ п/п	Найменування посад	Кількість одиниць
Відділ економічного розвитку та управління комунальним майном		
1.		
1.1.	Начальник відділу	1
1.2.	Заступник начальника відділу	1



ПРИТВЕРДЖУЮ

Макарівський селищний голова

В.Я. Токар

2021 року

№ 03-23/68

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ
завідувача архіву загального відділу апарату Макарівської селищної ради
та її виконавчого комітету

I. Загальні положення

- 1.1. Завідувач архіву загального відділу апарату Макарівської селищної ради та її виконавчого комітету (далі – завідувач архіву) призначається на посаду і звільняється з посади розпорядженням Макарівського селищного голови у встановленому порядку з дотриманням вимог чинного законодавства.
- 1.2. На посаду завідувача архіву призначається працівник, який відповідає кваліфікаційним вимогам.
- 1.3. Завідувач архіву безпосередньо підпорядковується начальнику загального відділу апарату Макарівської селищної ради та її виконавчого комітету.
- 1.4. Повноваження завідувача архіву визначаються у Положенні про архів Макарівської селищної ради.
- 1.5. Завідувач архіву у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Державного комітету архівів України, Державного архіву Київської області та розпорядженнями Макарівського селищного голови, нормативно-методичними документами, цією посадовою інструкцією.
- 1.6. Виконання вимог Посадової інструкції є обов'язковим для завідувача архіву з часу його ознайомлення з ними.

II. Завдання та обов'язки завідувача архіву

Завідувач архіву зобов'язаний:

- організувати роботу архіву селищної ради;
- забезпечувати систематизацію та зберігання документів відповідних категорій на визначені законодавством строки;
- організувати проведення експертизи цінності документів, що знаходяться на зберіганні в архіві селищної ради, здійснювати відбір документів постійного, тривалого та тимчасового зберігання та документів для знищення, строк зберігання яких закінчився;

ЗАТВЕРДЖЕНО

Розпорядження
селищного голови
12 січня 2024 року № 09

ПОЛОЖЕННЯ
про експертну комісію Макарівської селищної ради

1. Експертна комісія (далі – ЕК) Макарівської селищної ради (далі – селищна рада), яка за рішенням експертно-перевірної комісії (далі – ЕПК) Державного архіву Київської області внесена до джерел формування Національного архівного фонду (далі – НАФ), утворюється відповідно до Закону України «Про Національний архівний фонд та архівні установи» і Порядку утворення та діяльності комісій з проведення експертизи цінності документів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 08 серпня 2007 року № 1004, для організації і проведення експертизи цінності документів, що утворилися в діловодстві селищної ради, та подання результатів експертизи цінності документів на розгляд ЕПК Державного архіву Київської області, ЕК архівного відділу Бучанської районної державної адміністрації Київської області (далі – архівного відділу), у зоні комплектування яких вона перебуває.

2. Завданнями ЕК селищної ради є організація та проведення експертизи цінності документів, що утворилися в діловодстві селищної ради, розгляд питань про долучення до архівних документів спростування недостовірних відомостей про особу, що містяться в таких документах.

3. ЕК є постійно діючим органом Макарівської селищної ради.

4. У своїй діяльності ЕК керується Конституцією і законами України, указами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими актами Міністерства юстиції України та іншими нормативно-правовими актами, а також цим положенням про ЕК, затвердженим на підставі Типового положення про експертну комісію державного органу, органу місцевого самоврядування, державного і комунального підприємства, установи та організації, затвердженого наказом Міністерства юстиції України від 19 червня 2013 р. та зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 25 червня 2013 р. за № 1062/23594 (з усіма наступними змінами).

5. До складу ЕК, який затверджується селищним головою, входять начальник загального відділу апарату селищної ради та її виконавчого комітету (далі – загальний відділ), завідувач архіву загального відділу, працівники структурних підрозділів селищної ради, а також представник ЕК архівного відділу, у зоні комплектування якого вона перебуває (за згодою).

**Проблеми функціонування електронного документообігу в
Макарівській селищній раді**

Група проблем	Конкретна проблема	Наслідки для діяльності ради
Організаційні	Збереження змішаної моделі (паперово-електронної) документообігу	Дублювання даних; подвоєння трудових витрат; ризик розбіжностей між версіями
	Відсутність єдиної інтегрованої СЕД	Фрагментарність інформаційних потоків; неможливість автоматичної маршрутизації та контролю
	Організаційний опір змінам з боку персоналу	Формальне використання систем; збереження паперових копій; зниження ефективності
	Нерівномірність цифрового розвитку підрозділів	Асиметрія швидкості обробки; ускладнена координація між відділами
Технічні	Застаріла або недостатня комп'ютерна техніка	Зниження швидкості роботи; труднощі з обробкою великих файлів
	Нестабільність каналів зв'язку та доступу до мережі Інтернет	Затримки в обробці документів; ускладнений доступ до ресурсів для віддалених округів
	Відсутність резервного копіювання та систем відновлення	Ризики втрати даних; правові та управлінські наслідки
	Кіберзагрози та недостатній рівень захисту	Ризики витоку конфіденційних та персональних даних
Кадрові	Недостатній рівень цифрової компетентності працівників	Помилки при реєстрації документів; використання ЕДО лише на базовому рівні
	Нерівномірний рівень цифрової компетентності між підрозділами	Уповільнення обробки документів; потреба у додатковій підтримці
Правові та нормативні	Обмежене використання КЕП у внутрішніх процесах	Неможливість повного переходу до безпаперового документообігу
	Відсутність уніфікованих внутрішніх регламентів ЕДО	Неоднозначне трактування вимог; ризики правових помилок
	Проблеми архівного зберігання електронних документів	Ризики втрати інформації; складність забезпечення автентичності

Додаток Д

**Порівняльна характеристика систем електронного документообігу для
впровадження в органах місцевого самоврядування**

Критерій	АСКОД	М.Е.Doc	DocuWare	SharePoint (Microsoft)	Власна розробка на базі Excel/e-mail (поточна модель)
Тип системи	Спеціалізована на СЕД для держустанов	Документообіг + бухгалтерія	Корпоративна СЕД	Корпорат. платформа	Імпровізована система
Відповідність вимогам ОМС в Україні	Висока (розроблена для держсектору)	Середня	Середня (потребує адаптації)	Низька (потребує значної адаптації)	Часткова
Підтримка КЕП	Повна	Повна	Часткова	Часткова	Відсутня
Маршрутизація документів	Автоматична	Часткова	Автоматична	Автоматична	Відсутня (ручна)
Інтеграція з держресстрами	Висока	Висока	Низька	Низька	Відсутня
Архівна функція	Повна (відповідає НАФ)	Часткова	Повна	Часткова	Відсутня
Вартість впровадження	Середня (через держзамовл.)	Низька–середня	Висока	Висока	Відсутня (поточні витрати)
Складність навчання персоналу	Середня	Низька	Висока	Середня–висока	Низька (вже відома)
Рекомендація щодо впровадження	Висока	Середня	Низька	Низька	Не рекомендується

Примітка: МСР — Макарівська селищна рада, ОМС — орган місцевого самоврядування, НАФ — Національний архівний фонд.