

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

**Гавран Юлія Василівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 005.92:352

(індекс)

## БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

(назва роботи)

**Документознавство та інформаційна діяльність**

(назва освітньо-професійної програми)

**029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»**

(шифр і назва спеціальності)

**Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:**

Здобувач освітнього ступеня

**Юлія ГАВРАН**

(підпис, ім'я та прізвище здобувача)

Науковий керівник

**Наталія ОПАР**

(підпис, ім'я та прізвище,

**К. Н. з держ. упр., доцент**

науковий ступінь, вчене звання керівника)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри документознавства  
та інформаційної діяльності, проф.

**Юлія РОМАНИШИН**

(посада)

(підпис)

(дата)

(ім'я та прізвище)

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**  
**Інститут** \_\_\_\_\_ гуманітарної підготовки та державного управління  
**Кафедра** \_\_\_\_\_ документознавства та інформаційної діяльності  
**Освітній рівень** \_\_\_\_\_ бакалавр  
**Освітньо-професійна програма** \_\_\_\_\_ Документознавство та інформаційна діяльність  
**Спеціальність** \_\_\_\_\_ 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

**ЗАТВЕРДЖУЮ :**  
Завідувач кафедри  
проф. Юлія РОМАНИШИН  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**  
Гавран Юлії Василівні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Удосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації (на прикладі ЦНАПу м. Івано-Франківська)»

**керівник роботи** \_\_\_\_\_ Опар Н.В., к. н. з держ. упр., доцент кафедри ДІД  
**затверджено наказом закладу вищої освіти від** «30» березня 2026 р. № 151/7

**2. Строк подання студентом роботи:** \_\_\_\_\_ 05 червня 2026 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** \_\_\_\_\_ навчальні підручники, посібники, періодичні видання, нормативно-правові документи, довідники, словники, Інтернет-ресурси, матеріали конференцій тощо

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП**

1.1. Документаційний процес у діяльності органів публічної влади

1.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП

1.3. Вплив цифровізації на організацію документообігу сучасних установ

**РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП м. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

2.1. Характеристика діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська

2.2. Принципи організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації

2.3. Напрями удосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):**

\_\_\_\_\_ 12 рисунків, 4 таблиці

**6. Консультанти розділів роботи:**

| Розділ                      | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|-----------------------------|-------------------------------------------|----------------|------------------|
|                             |                                           | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Вступ                       | доц. Вінтонів Х.М.                        |                |                  |
| Розділ 1, 2                 | доц. Вінтонів Х.М.                        |                |                  |
| Висновки                    | доц. Вінтонів Х.М.                        |                |                  |
| Перелік використаних джерел | доц. Вінтонів Х.М.                        |                |                  |

**7. Дата видачі завдання:** \_\_\_\_\_ 14 січня 2026 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів бакалаврської роботи                                                            | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1     | Вибір теми бакалаврської роботи та обґрунтування її актуальності                             | до 18.01.2026                  | виконано |
| 2     | Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань та методів дослідження                           | до 22.01.2026                  | виконано |
| 3     | Складання попереднього плану бакалаврської роботи                                            | до 25.01.2026                  | виконано |
| 4     | Пошук і відбір літератури по темі бакалаврської роботи, складання списку використаних джерел | 26.01.2026 – 08.02.2026        | виконано |
| 5     | Аналітико-синтетичне опрацювання літератури до теми роботи                                   | 09.02.2026 – 23.02.2026        | виконано |
| 6     | Написання тексту бакалаврської роботи відповідно до її структури:                            | 24.02.2026 – 15.04.2026        | виконано |
|       | 6.1 I розділ (теоретичний)                                                                   | 24.02.26 – 23.03.26            | виконано |
|       | 6.2 II розділ (практичний)                                                                   | 24.03.26 – 15.04.26            | виконано |
| 7     | Написання вступу до теми бакалаврського дослідження                                          | 16.04.2026 – 22.04.2026        | виконано |
| 8     | Підготовка графічних матеріалів чи іншого унаочнення                                         | 23.04.2026 – 30.04.2026        | виконано |
| 9     | Формулювання висновків до кожного із розділів дослідження                                    | 01.05.2026 – 05.05.2026        | виконано |
| 10    | Оформлення кінцевого списку використаних джерел та додатків                                  | 06.05.2026 – 10.05.2026        | виконано |
| 11    | Оформлення та попередній захист бакалаврської роботи                                         | до 15.05.2026                  | виконано |
| 12    | Внесення коректив та кінцеве редагування бакалаврської роботи                                | 18.05.2026 – 26.05.2026        | виконано |
| 13    | Реєстрація бакалаврської роботи на кафедрі                                                   | до 05.06.2026                  | виконано |
| 14    | Захист бакалаврської роботи                                                                  | 18.06.2026                     |          |

Студент \_\_\_\_\_

Юлія ГАВРАН

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Наталія ОПАР

## **АНОТАЦІЯ**

**Гавран Ю. В. Удосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації (на прикладі ЦНАПу м. Івано-Франківська). ІФНТУНГ, 2026. 77 с.**

Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за освітньо-професійною програмою «Документознавство та інформаційна діяльність», спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2026.

Бакалаврське дослідження присвячено теоретичним аспектам організації документаційних процесів у діяльності центрів надання адміністративних послуг. У роботі розглянуто поняття документаційного забезпечення управлінської діяльності; проаналізовано нормативно-правове забезпечення функціонування ЦНАП і ведення електронного документообігу, а також досліджено вплив цифровізації на організацію документообігу в сучасних установах

У практичній частині дослідження наведено загальну характеристику діяльності ЦНАПу м. Івано-Франківська та аналіз особливостей й принципів організації документаційних процесів в установі. Запропоновано напрями удосконалення документаційних процесів, серед яких оптимізація електронного документообігу, підвищення рівня автоматизації документообігу, розвиток цифрової інфраструктури та вдосконалення організаційних механізмів управління документацією.

**Ключові слова:** документаційні процеси, документообіг, ЦНАП, цифровізація, електронний документообіг, адміністративні послуги, документаційне забезпечення, цифрова трансформація.

## ABSTRACT

**Havran Yu. Improvement of Documentation Processes in the Administrative Service Center in the Context of Digital Transformation (on the example of the Administrative Service Center of Ivano-Frankivsk). IFNTUOG, 2026. 77 p.**

Bachelor's thesis in the specialty 029 «Information, Library and Archival Studies», educational and professional program «Records Management and Information Activity». Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2026.

The bachelor's research is devoted to the theoretical aspects of organizing documentation processes in the activities of Administrative Service Centers. The study examines the concept of documentation support for management activities, analyzes the regulatory and legal framework governing the operation of Administrative Service Centers and electronic document management, and investigates the impact of digitalization on the organization of document workflows in modern institutions.

The practical part of the research provides a general overview of the activities of the Ivano-Frankivsk Administrative Service Center and analyzes the specific features and principles of organizing documentation processes within the institution. The study proposes several directions for improving documentation processes, including optimizing electronic document management, enhancing workflow automation, developing digital infrastructure, and improving organizational mechanisms for records management.

**Keywords:** documentation processes, document workflow, Administrative Service Center (ASC), digitalization, electronic document management, administrative services, documentation support, digital transformation.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ .....</b>                                                                                    | <b>7</b>  |
| <b>ВСТУП .....</b>                                                                                                        | <b>8</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП .....</b>                                     | <b>12</b> |
| 1.1. Документаційний процес у діяльності органів публічної влади .....                                                    | 12        |
| 1.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП .....                                                                | 22        |
| 1.3. Вплив цифровізації на організацію документообігу сучасних установ .....                                              | 29        |
| <b>РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП м. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....</b> | <b>40</b> |
| 2.1. Характеристика діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська .....                                                            | 40        |
| 2.2. Принципи організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації .....                                                 | 52        |
| 2.3. Напрями вдосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації .....                                   | 59        |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                                                     | <b>66</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                                                                   | <b>70</b> |

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

АТО – антитерористична операція

ВПО – внутрішньо переміщена особа

ДСТУ – Державний стандарт України

ЗВО – заклад вищої освіти

ІТ – інформаційні технології

СЕД – система електронного документообігу

УБД – учасник бойових дій

ЦНАП – Центр надання адміністративних послуг

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Провідною тенденцією останніх десятиліть є розвиток й широке поширення інформаційно-комунікаційних технологій в усіх сферах суспільного життя. Перехід до цифрових технологій розпочався в тих сферах економіки, де швидкість й точність збору, обробки й передачі інформації є головними факторами успіху (наприклад, фінансова сфера), а згодом поширився на інші сфери суспільного життя. Сьогодні за допомогою електронного документообігу взаємодіють між собою суб'єкти економічної діяльності, органи влади, громадяни.

Цифровізація стала визначальним фактором покращення ефективності діяльності суб'єктів публічного управління, розширення доступу населення до якісних адміністративних послуг, досягнення прозорості і відкритості діяльності органів державної влади. В сучасних умовах, коли в суспільстві як ніколи існує потреба у дотриманні принципів прозорості, оперативності й ефективності публічної влади, цифровізація перестала бути лише технологічним трендом. Вона стала необхідним інструментом для створення ефективної системи публічного управління. Адже саме цифровізація створює необхідні умови для полегшеного доступу населення до інформації про діяльність владних органів на усіх рівнях публічного управління. Завдяки впровадженню цифрових технологій процес надання адміністративних процедур стає більш простим і ефективним, відповідно, знижується рівень бюрократії.

Сьогодні процес надання адміністративних послуг вважається одним з ключових елементів, яким визначається ефективність публічного управління, оскільки він є інтеграційною ланкою взаємовідносин між державою і суспільством. Беручи до уваги те, що цей процес спрямований на задоволення потреб населення, він має безпосередній вплив на результативність та ефективність реалізації державної політики, а також соціально-економічний

стан у країні. Автоматизація й обробка електронних документів істотно пришвидшують операційні процеси та зменшують кількість ручної роботи. Відкриття різноманітних електронних платформ та онлайн-сервісів дає можливість громадянам отримувати повноцінний доступ до адміністративних послуг швидко й у зручному форматі, покращуючи тим самим якість обслуговування. Також, використання цифрових інструментів в публічному управлінні дозволяє створити прозору і доступну базу даних, чим суттєво полегшується контроль і забезпечується якісний аналіз діяльності владних структур.

Актуальність теми пов'язана з тим, що розбудова інформаційного суспільства в Україні, цифрова трансформація її економіки, розвиток та впровадження електронного урядування й масштабна цифровізація ділових процесів, вимагають всебічного дослідження документаційного забезпечення та ефективного впровадження електронного документообігу в діяльність органів публічного управління. Адже сьогодні якість діяльності органів публічного управління й місцевого самоврядування напряму залежить від їх інформаційної інфраструктури, існуючих чи перспективних інноваційних засобів опрацювання великих масивів даних, а також прийнятих на цій основі управлінських рішень. Ці процеси вимагають впровадження заходів з оптимізації документаційного забезпечення управління органів публічного управління за рахунок використання систем електронного документообігу.

**Теоретичною базою даного дослідження** є доробок науковців галузей документознавства, інформаційних технологій і соціальних комунікацій. Зокрема, питання організації документаційного забезпечення, аспектів нормативно-правового регулювання діяльності державних установ досліджували такі науковці, як: О. Андренко, Н. Гончарова, О. Загорецька, Н. Ковальчук, А. Лелеченко, О. Солодовнік та інші. Питання цифровізації процесів надання публічних послуг, організації електронного документообігу в органах публічної влади досліджували як українські, так і зарубіжні науковці,

зокрема Л. Асанова, Н. Атаманова, О. Берназюк, О. Вітко, С. Квітка, О. Ковіненко, І. Луняченко Л. Маланчук та інші.

**Метою бакалаврської роботи** є визначити перспективи удосконалення документальних процесів у ЦНАП в умовах цифровізації (на прикладі ЦНАП м. Івано-Франківська).

**Завданнями бакалаврської роботи є:**

- визначити сутність документального процесу у діяльності органів публічної влади;
- розглянути нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП;
- дослідити вплив цифровізації на організацію документообігу сучасних установ;
- дати характеристику діяльності ЦНАП М. Івано-Франківська;
- розглянути принципи організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації;
- запропонувати напрями вдосконалення документальних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації.

**Об’єкт дослідження** — документальні процеси в організації в умовах цифровізації.

**Предмет дослідження** — удосконалення документальних процесів у ЦНАП в умовах цифровізації.

**Методи дослідження.** Під час проведення дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження. Зокрема, до комплексу основних методів дослідження, які використовувалися під час дослідження, слід віднести джерелознавчий пошук та аналіз публікацій, пов’язаних із тематикою роботи. Для уточнення змісту основних понять дослідження використовувався термінологічний метод. Правовий метод та метод узагальнення використовувалися під час дослідження нормативно-правового забезпечення діяльності ЦНАП.

Методи системного аналізу та логічний метод були використані під час вивчення впливу цифровізації на організацію документообігу в сучасних установах. Метод спостереження використовувався під час дослідження принципів організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації. Методи моделювання, прогнозування та планування використовувалися для визначення напрямів удосконалення документальних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації.

**Практичне значення результатів** дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення документальних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації.

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів, списку використаних джерел, який налічує 70 позицій. Текст роботи містить 11 рисунків і 4 таблиці. Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок, з яких основний текст — 61 сторінка.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ**

### **ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП**

#### **1.1. Документаційний процес у діяльності органів публічної влади**

Основна функція органів публічної влади полягає у прийнятті ними управлінських рішень, при цьому необхідна інформація для розроблення та прийняття цих рішень, й самі рішення приймають форму документів. Зазвичай обсяг виконуваної технічної роботи з документами настільки великий, що він може навіть перекривати основний зміст процесів з функціонування органів публічної влади. Це пов'язано з тим, що сфера публічного управління генерує великий потік інформаційних джерел, адже саме в органах влади опрацьовується юридична, політична, економічна, статистична, екологічна, наукова й інші види інформації, а також збираються й опрацьовуються дані про суб'єктів діяльності, населення, електорат тощо. Відповідно, основними споживачами такої інформації є як самі органи публічної інформації, так і приватний сектор і населення [24, с. 67]. Зважаючи на це, документаційному забезпеченню відводиться важлива роль у моделі діяльності органів публічної влади, їхніх структурних підрозділів.

Документи виконують роль своєрідних інструментів управління, адже саме за рахунок їх використання (організаційно-розпорядчих, планових, звітних та інших документів) й забезпечується реалізація цілей управлінської діяльності. В науковому просторі виокремлені два головні підходи до визначення сутності документаційного забезпечення в управлінській діяльності: як «..функція управління, різновид управлінської праці..» [41, с. 117]; як «..технічна (технологічна), допоміжна ланка управлінської діяльності організації..» [41, с. 117].

«Документаційне забезпечення управлінської діяльності» є узагальненою назвою для усіх процесів з документування й організації роботи

персоналу з різними документами в організації. При цьому під «документуванням» розуміється процес створення документа, тобто його укладення та оформлення, а під створенням належних умов, якими забезпечується зберігання та пошук необхідних документів (їх реєстрацію, групування з метою їх подальшого використання) розуміється «організація роботи з документами» [24, с. 67].

Один із засновників науки про документацію, бельгійський науковець П. Отле, трактує зміст поняття «документація» наступним чином: «.. це сукупність дій, метою яких є створення або систематизація документів, та сукупність самих документів..» [67, с. 14]. Окрім цього, він, вивчаючи документи в сфері управління, окремо виділив поняття «адміністративна документація», яка, на його думку, складається з сукупності документів, що відносяться до поточних справ певної організації, та отримані ззовні згідно зі сферою її діяльності чи підготовлені відповідальними посадовими особами цієї установи. Тобто адміністративна документація, на думку П. Отле, є «..основним продуктом в діяльності організації, адже зміст її роботи формується саме її документами..» [67, с. 15].

Поняття «адміністративної документації» й сьогодні досить активно використовується в документознавстві під час роботи по опрацюванню управлінських документів. Німецький вчений Х. Кунце запропонував такі визначення поняття «документація»:

- діяльність, які пов'язана із підтвердженням висловлень, пред'явлення предметів як доказ чи збирання цих предметів;
- сукупність будь-яких предметів, які можуть використовуватися як доказ;
- особлива техніка діяльності в цій галузі [24, с. 67].

Управління документацією є складно-структурованим процесом, суть якого полягає в наступних видах діяльності, що наведені на рис.1.1.

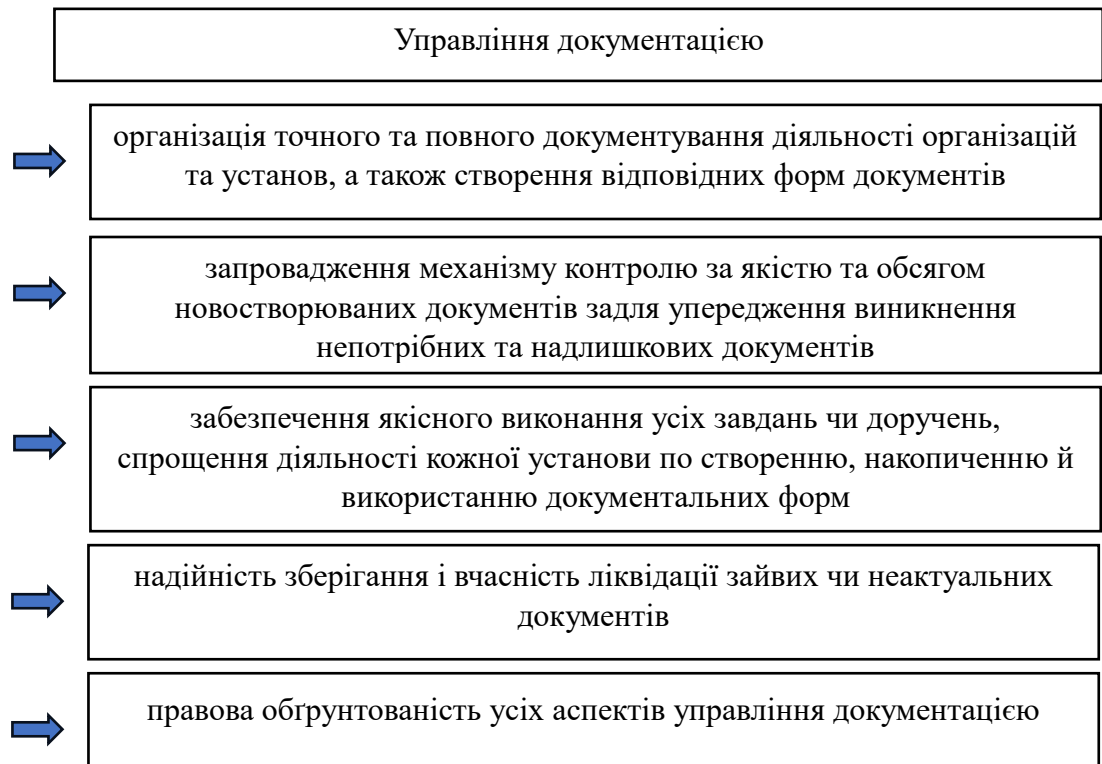


Рисунок 1.1 – Управління документацією  
(сформовано автором на основі [62, с. 95])

Вперше поняття «документаційного забезпечення» увійшло в науковий обіг у 70-х роках XX століття й було пов’язане з появою нових інформаційних технологій та початком упровадження в сферу роботи з документами комп’ютерної техніки. Спершу науковці підходили до трактування його змісту наступним чином:

- «...документування діяльності органів державного управління в будь-якій формі...» [5, с. 25];
- «...контроль за кількістю та якістю створюваних документів...» [5, с. 25];
- «...спрощення процесів з підготовки, зберігання й використання документів...» [5, с. 25];
- «...забезпечення зберігання документів і передачі їх на знищення або постійне зберігання...» [5, с. 25];

– «...забезпечення роботи технічних засобів, які пов'язані із створенням, обробкою та зберіганням документів...» [5, с. 25].

У 80-90-х роках ХХ століття активізувалися дискусії навколо трактування поняття «документаційне забезпечення». Науковці підходили до визначення процесу управління документацією, як до інтегруючого вищого рівня документаційного забезпечення управління організації в умовах впровадження інформаційних технологій. Під поняттям «документаційного забезпечення» розуміють управління створенням, збереженням та використанням документів установи протягом усього їх життєвого циклу на принципах ефективності й економічності із застосуванням нових інформаційних технологій, якими забезпечується якісне управління документацією.

Науковець В. Т. Савицький під поняттям «документаційне забезпечення» управлінської діяльності розуміє «...діяльність по документуванню й забезпеченню потреб управління організації сукупністю документаційних, інформаційно-технологічних та кадрових ресурсів...» [55, с. 78]. На думку Л. І. Скібіцької, документаційне забезпечення управління є комплексом операцій з документами: їх приймання, попередній розгляд та реєстрація, подання на розгляд керівництву, контроль за виконанням, формування у справи, застосування у довідково-інформаційній роботі, встановлення строків зберігання, передача на зберігання до архіву, подальше використання чи знищення [62, с. 98].

Дослідниця Н. Поліщук зазначає, що поняття документаційного забезпечення слід пов'язувати із широким проникненням в сферу роботи з документами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій по створенню, збору, обробці, накопиченню, зберігання, пошуку й використання різноманітної інформації в процесі управління [41, с. 117]. Н. І. Гончарова стверджує, що документаційне забезпечення управління – це «...організаційно-методична діяльність, направлена на створення документів та моніторингу їх використання під час ухвалення рішень та реалізації головних функцій

управління..» [10, с. 113]. При цьому, вона акцентує увагу на тому, що для документаційного забезпечення управлінської діяльності властиве наступне (рис.1.2).

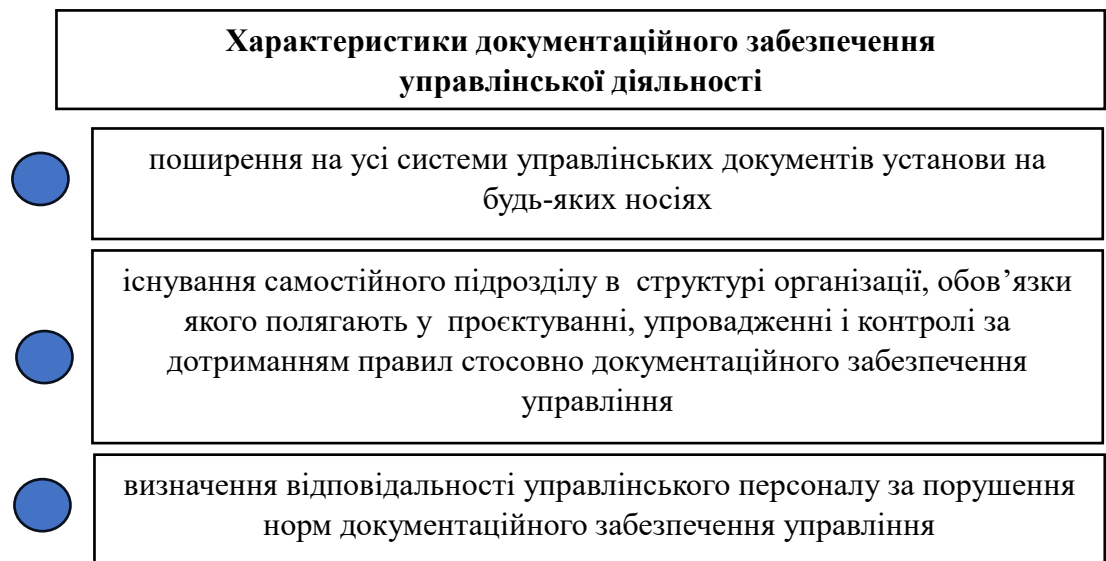


Рисунок 1.2 – Характеристики документаційного забезпечення управлінської діяльності (сформовано автором на основі [10, с. 113])

Науковці О. В. Матвієнко та М. Н. Цивін під документаційним забезпеченням управління розуміють діяльність спеціальних співробітників чи підрозділів по «..формуванню документаційно-інформаційної бази на різноманітних носіях з метою її використання управлінським апаратом під час виконання своїх функцій..» [34, с. 42].

Традиційно поняття «управління документацією» використовується в двох значеннях:

– у широкому розумінні – це діяльність по регулюванню процесів створення усіх документів, незалежно від їх відношення до тієї або іншої системи, установи, виду носія, а також організація роботи з документами протягом усього їхнього життєвого циклу;

– у вузькому значенні – це документування й організація роботи з документами, тобто та діяльність, яку раніше визначали терміном «діловодство», а потім – «документаційним забезпеченням» [24, с. 68].

В Україні проблематика документаційного забезпечення управління постала особливо гостро наприкінці 90-х років XX століття, коли вітчизняне документознавство стикнулося з новими викликами, зокрема потребою у побудові системи спеціальних інституцій, прийнятті нормативних актів, національних стандартів, методичних документів, розробці питань уніфікації й стандартизації управлінської документації, підготовці кваліфікованого персоналу. В результаті, були розроблені національні стандарти України в сфері діловодства, які є нормативно-правовими актами, що обов'язкові для виконання усіма суб'єктами документаційного забезпечення управління.

Проте важливо відмітити, що цей процес продовжується і нині, так, ДСТУ 2732:2023, який прийшов на зміну ДСТУ 2732:2004, визначає, що діловодство – це «..сукупність процесів, якими забезпечується документування управлінської інформації і організація роботи з службовими документами..» [17]. Водночас, ДСТУ ISO 5127:2018 вказується, що процес документування є «.. постійним та систематичним збиранням і опрацюванням записаної інформації з метою її зберігання, класифікації, пошуку, використання та передачі..» [16].

В системі документаційного забезпечення управлінської діяльності функцією комунікації виступає документообіг, яким детермінується організація повного, точного і своєчасного документування результатів діяльності органів публічної влади, використання уніфікованих систем управлінської документації, а також забезпечується раціональна робота з документами. Організація роботи зі службовими документами в органах публічної влади полягає в організації документообігу, групуванні (формуванні справ) та зберіганні службових документів, а також їх використанні в поточній діяльності установи [17].

Документообіг – це рух документів в установі з часу їх створення або отримання зі сторони, до моменту передачі на зберігання до архіву. Хоча існують й інші підходи до його трактування, як:

- «..рух службових документів з дати їх створення (одержання) до дати завершення виконання чи надсилання..» [20, с. 95];
- «..рух документів в організації з моменту їхнього створення або одержання, до завершення виконання чи відправлення..» [20, с. 95];
- потоки документів, що «..циркулюють в організації між пунктами опрацювання інформації (керівниками, структурними підрозділами, окремими фахівцями) та пунктами технічного опрацювання документів (копіювально-розмножувальна служба, ІТ-відділ, архів)..» [20, с. 95];
- «..інструмент закріплення (у різні способи і на відповідному матеріалі) інформації про різноманітні події, факти, явища об'єктивної дійсності і розумову людську діяльність..» [20, с. 95].

Отже, документообіг в органах публічної влади здійснюється у формі потоків різних документів, які циркулюють між вихідними пунктами опрацювання даних і пунктами їх технічного опрацювання. Відповідно, за своїм змістом документообіг – це рух документів в установі з моменту їх отримання або розроблення до етапу завершення їх виконання чи відправки. Під час проєктування руху документів в органах публічної влади можуть складатися схеми руху в розрізі видів чи груп документів, що дозволяє уніфікувати основні напрями їх руху і раціоналізувати маршрути руху та порядок обробки.

Під час проєктування документопотоків в установах основними вимогами є: рух документів повинен відбуватися непрямыми маршрутами; знаходження документа у конкретного виконавця чи конкретному структурному підрозділі має бути однократним. Документ є формою висловлювання й закріплення цивільних правовідносин, яка є необхідною для надання діям учасникам цих правовідносин юридичного значення у письмовій формі. У вже згадуваному ДСТУ 2732:2023 під документом визначається «..матеріальний носій, який містить певну інформацію та основними

функціями якого є зберігання та передавання цієї інформації у часі і просторі..» [17].

На міжнародному рівні загальновизнаним є наступне визначення документа: записана інформація або матеріальний об'єкт, які можуть бути використані як одиниця документаційного процесу. Таке визначення документа розроблене та затверджене «Міжнародною організацією зі стандартизації». Документ – це «..інформаційне повідомлення, яке зафіксоване на матеріальному носію і включене до інформаційно-документаційної системи організації за допомогою метайнформації, яка міститься в його реквізитах..» [20, с. 49]. Документ можна розуміти як двосторонню одиницю – певне поєднання матеріального об'єкта з інформацією, яка закріплена людиною певним чином. Зміст документа – це інформація про певні юридичні дії, яка у випадку її фіксації на матеріальному носіїві, в тому числі і електронному, стає документованою.

Наведені вище ознаки документа припускають наступне:

- наявність певної інформації, смисловий зміст;
- постійна матеріальна форма, яка забезпечує тривале використання й зберігання документа;
- функціональне призначення для передачі інформації в часі і просторі, тобто для застосування в соціальних комунікаційних каналах.

Виходячи із різнотипності документів, які можуть розроблятися та використовуватися в органах публічної влади, схеми документообігу в них теж можуть бути різними та стосуватися документів різних категорій. Тому, можна виділити такі три групи документопотоку (табл.1.1).

Важливо відзначити, що функціонування органів публічної влади в епоху розвитку інформаційного суспільства, цифровізації та електронного урядування актуалізує таку форму документів як «електронний документ». В ДСТУ 2732:2023 під електронним документом визначається документ, в якому «..інформація фіксується у формі електронних даних, відтворення яких

можливе у формі, зрозумілій для людини, тільки за допомогою спеціальних програмно-технічних засобів..» [17]. У ст. 5 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначається, що електронний документ це «.. документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов’язкові реквізити документа ..» [43, с. 5].

Таблиця 1.1 – Групи документопотоку  
(сформовано автором на основі [20])

| № | Групи документопотоку                       | Опис                                                                                                                                                                         | Приклади                                                                                                                                                                                                                          |
|---|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Потоки вхідних документів                   | Рух документів, що надходять з інших інстанцій, переважно тих, що знаходяться на вищих ієрархічних рівнях відносно даного публічного органу або його структурного підрозділу | Ці документи направляються керівництву органу публічної влади, керівникам його структурних підрозділів або конкретним виконавцям                                                                                                  |
| 2 | Потоки вихідної документації                | Рух документів, які були створені в організації для їх відправлення адресатам, які знаходяться поза межами установи і є стейкхолдерами в зовнішньому середовищі              | До таких документів переважно відносяться листи й відповіді на них, контракти, угоди, прес-релізи, запити щодо публічної інформації і відповіді на них, звіти, інша інформація, яка надається установами вищих ієрархічних рівнів |
| 3 | Потоки внутрішньо-організаційних документів | Рух документів, які розроблені і циркулюють виключно в середині організації та структурних підрозділів чи між ними                                                           | Це можуть бути накази, акти, розпорядження, інструкції керівництва, службові записки, заяви                                                                                                                                       |

В «Енциклопедії державного управління» надається таке визначення «електронного документа» – документ, інформація в якому фіксується «..у вигляді електронних даних, включаючи усі його обов’язкові реквізити, склад та порядок розміщення цих реквізитів визначається законодавством..» [19, с. 178].

Отже, електронний документ є документом, у якому вся інформація відображається у вигляді електронних даних, у тому числі й обов’язкові реквізити. Важливо відзначити, що застосування електронних засобів з метою

фіксації інформації про юридично значущі дії не змінює юридичних фактів та характеру цивільних правовідносин. Тому, електронний документ при дотриманні певних умов, визначених законодавством, тотожний письмовій формі документа.

Електронний документ створюється із використанням засобів комп'ютерної обробки інформації, підписується, передається, зберігається на машинному носіїв у вигляді файлу у певному форматі, а також перетворюється цими засобами у візуальну форму [3, с. 157]. Причому візуальною формою подання електронних документів є відображення даних, які містяться в цих документах, засобами комп'ютерної обробки чи на папері у формі, яка придатна для розуміння його змісту людиною.

О. О. Денісова запропонувала класифікувати електронні документи відповідно до їх цільових ознак:

- як «..спосіб зберігання традиційних документів в електронній формі..» [11, с. 96];
- як «..первинний документ, який було створено в електронній системі документообігу, та який включається в загальну інформаційно-комунікаційну систему..» [11, с. 96];
- як «..інструмент вираження волі учасників електронної форми правовідносин..» [11, с. 96];
- як «..форма безпосереднього інформування користувача: файл, роздруківка, дисплей..» [11, с. 96].

Виходячи з розуміння електронного документа, можна визначити електронний документообіг як:

- 1) сукупність процесів створення, обробки, передавання, відправлення, отримання, зберігання, використання і знищення електронних документів, які виконуються із використанням перевірки цілісності та підтвердженням факту їхнього одержання у разі необхідності;

2) інформаційна технологія, якою реалізується життєвий цикл електронного документа.

Електронний документообіг у публічному управлінні – це комплекс заходів, який здійснюється в органах публічної влади, в основі яких лежить застосування цифрових технологій стосовно створення, оброблення, пошуку, передавання, виконання й контролю документів згідно з набором процедурних правил, а також координації завдань між людьми й синхронізації інформації [9, с. 142]. Таким чином, під поняттям «документаційне забезпечення» управління органів публічної влади слід розуміти діяльність спеціальних структурних підрозділів чи працівників стосовно створення документаційно-інформаційної бази установи на різних носіях для подальшого використання у процесі реалізації управлінських функцій.

## **1.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності ЦНАП**

Розвинена законодавча база й неухильне дотримання законодавчих вимог щодо організації документообороту усіма суб'єктами є основою забезпечення правового захисту, гарантування принципів ефективності й прозорості функціонування органів публічного управління. Законодавча база створює стійке правове середовище для всіх учасників суспільних відносин, захищає їх інтереси, встановлює правила стосовно забезпечення конфіденційності даних, оброблення персональних даних та застосування електронних підписів. Регулювання аспектів з організації інформаційної діяльності й ведення документообігу на державному рівні спрямоване на: вироблення й втілення єдиної державної політики стосовно електронного документообігу; забезпечення дотримання прав й інтересів суб'єктів електронного документообігу; нормативно-правове забезпечення процесу створення, обробки, передавання, отримання, використання, зберігання, знищення електронних документів.

Аналіз нормативно-правового забезпечення інформаційної діяльності та ведення документообігу, в тому числі й діяльності ЦНАП, слід розпочати з Конституції України, і хоча в ній не використовується безпосередньо термін «адміністративні послуги», чи «документаційне забезпечення», вона містить положення, якими визначається сфера надання публічних послуг населенню. Зокрема, Конституція України має ознаки, які достатні для направлення дій органів публічної влади у сфері надання адміністративних послуг населенню, а також містить стандарти, якими гарантується те, що ці послуги будуть отримані громадянами. Так, Україна, як правова, демократична, соціальна держава, створила «...основи для надання публічних послуг громадянам, які є результатом виконання переліку встановлених завдань та функцій органів публічної влади і органів місцевого самоврядування...» [30].

Конституцією України втілюється важлива ідея переходу від минулої ідеології, в якій держава та її інтереси домінували над індивідуальними інтересами громадян, до ідеології служіння держави своїм громадянам, при цьому гарантуючи, забезпечуючи й захищаючи їх основні права та свободи. Тобто, сучасною концепцією держави як «інституту служіння населенню» передбачається надання адміністративних послуг. Виходячи з цього, Конституція України є «...фундаментальною нормативною платформою, основним підґрунтям, на якому базується законодавча база, що регулює відносини у сфері надання адміністративних послуг, та інформаційна діяльність органів публічної влади...» [30].

Наступним важливим законодавчим актом, метою якого є регулювання відносин у сфері надання публічних послуг, є Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг». У ст. 1 цього законодавчого акту визначено поняття публічних послуг та електронних публічних послуг. Зокрема, згідно даного закону, публічна послуга – це «...юридично чи соціально значуща дія суб'єкта надання публічної (електронної) послуги, в т. ч. адміністративна послуга, за зверненням (заявою, запитом) суб'єкта звернення чи без цього звернення, внаслідок якої набуваються,

переходять чи припиняються права і виконуються обов'язки суб'єктом звернення, надаються йому відповідні матеріальні чи нематеріальні блага..» [44, ст. 1], а електронна публічна послуга – це «..послуга, яка надається державними органами влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами, організаціями, установами, що знаходяться в їхньому управлінні, в т. ч. адміністративна послуга (в т. ч. в автоматичному режимі), що надається із застосуванням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі звернення (запиту, заяви), яка подана в електронній формі із застосуванням інформаційно-телекомунікаційних систем (в т. ч. із використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг), чи без подання такого звернення (запиту, заяви)..» [44, ст. 1].

Законом України «Про адміністративні послуги», було визначено сучасний стан системи надання адміністративних послуг. Зокрема, у ст. 1 Закону України «Про адміністративні послуги» надано трактування поняття «адміністративні послуги», зокрема під ними розуміється «..результат здійснення суб'єктом надання адміністративних послуг владних повноважень за заявою фізичної чи юридичної особи, направлений на набуття, зміну або припинення прав чи здійснення обов'язків такої особи відповідно до законодавства..» [45, ст. 1]. Крім того, Законом визначено, що суб'єктом надання адміністративних послуг є виконавчі та інші органи державної влади, органи місцевого самоврядування, їх посадові особи, які уповноважені законом надавати адміністративні послуги, відповідно суб'єктом звернення по адміністративні послуги є фізичні та юридичні особи. Також Законом України «Про адміністративні послуги» визначаються головні засади надання адміністративних послуг органами публічного управління, регулюються взаємовідносини між суб'єктами надання цих послуг і їх отримувачами, встановлюється порядок надання адміністративних послуг [45].

Отже, можна відмітити, що поняття публічної послуги є ширшим за адміністративну, оскільки публічні послуги охоплюють адміністративні послуги, а також інші послуги, які надаються для задоволення суспільних

потреб не лише державою, але й приватними чи комунальними суб'єктами. Адміністративні послуги, наприклад, включають видачу ліцензій, дозволів, посвідчень, сертифікатів, реєстрацію актів, тощо.

В результаті прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» в Україні було започатковано інститут Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), створення яких було направлено на забезпечення населення країни зручними й доступними умовами з отримання адміністративних послуг. Зокрема, ст. 9. цього закону вказується, що адміністративні послуги можуть надаватися суб'єктами надання адміністративних послуг або безпосередньо або через ЦНАПи [45, ст. 9]. А в ст. 12 Закону України «Про адміністративні послуги» зазначено, що ЦНАП є «..постійно діючим робочим органом чи виконавчим органом (структурним підрозділом) органу місцевого самоврядування чи місцевої державної адміністрації, яким надаються адміністративні послуги за переліком, визначеним законодавством..» [45, ст. 12].

В результаті цього сьогодні ЦНАПи в Україні надають громадянам від 200 до 400 адміністративних послуг, а їх кількість постійно зростає – станом на 2025 рік в Україні функціонувало майже 5 тис. ЦНАПів, розташованих в містах, селищах і селах [2, с. 203]. Крім того, відбувається розширення послуг ЦНАПів, які з початком збройної агресії росії почали надавати такі послуги, як облік ВПО, «єВідновлення», послуги ветеранам і членам їх сімей. Так, у 2025 році Урядом України було видано Постанову №1226 «Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг», яка упорядкувала й розширила перелік базових адміністративних послуг, які надають ЦНАПи. До цих послуг включено нові та розширено існуючі послуги, зокрема послуги Державної реєстраційної служби, Державної міграційної служби, Державного агентства з питань земельних ресурсів, податкові послуги, послуги соціального захисту та політики щодо ветеранів.

Важливе місце в сфері регулювання інформаційної діяльності відводиться Закону України «Про інформацію» та Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг». Так, у Законі України «Про інформацію» наводяться визначення понять, які є важливими для документаційного забезпечення управлінської діяльності в органах публічного управління, зокрема: документ, первинний і вторинний документ, режим доступу до інформації [48].

У Законі України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначаються правові засади організації електронного документообігу й застосування електронних документів. Цей Закон призначається для «..забезпечення комплексного підходу до законодавчого регулювання процесів використання електронного підпису, архівного зберігання електронних документів, забезпечення юридичної значимості електронного документообороту у сфері управлінської діяльності..» [43].

У 2016 році Постановою Кабміну України № 606 «Деякі питання електронної взаємодії електронних інформаційних ресурсів» було затверджено Положення про систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта» [14]. Метою цього документу є розвиток нормативно-правового регулювання цифровізації органів державної влади із урахуванням балансування інтересів усіх учасників ринку.

У 2022 році парламент прийняв Закон України «Про адміністративну процедуру», що стало важливим кроком в процесі реформування публічного управління. Цим законом регулюється порядок надання адміністративних послуг державними органами влади й органами місцевого самоврядування юридичним особам та громадянам. Законом України «Про адміністративну процедуру» визначаються ключові принципи адміністративної процедури, зокрема це принцип законності, неупередженості, рівності перед законом, доступності, своєчасності, пропорційності, забезпечення права на захист, а також встановлюються права й обов'язки усіх учасників адміністративних процедур, включаючи їхнє право на одержання інформації, участь в

адміністративній процедурі, наданні заяв чи доказів, право на юридичну допомогу [49]. Також цим законом регулюється процедура прийняття рішень органами публічної влади, встановлюється порядок розгляду адміністративних проваджень і справ, терміни їх розгляду, вимоги до оформлення рішень та порядок їхнього оскарження.

Слід відмітити, що в Україні вже сформовано правову основу для впровадження систем електронного документообігу (СЕД). Зокрема з 2018 року чинності набрав Закон України «Про електронні довірчі послуги», яким визначаються «..правові і організаційні засади здійснення електронної ідентифікації й надання електронних довірчих послуг юридичним та фізичним особам, визначено права й обов'язки суб'єктів відносин в сфері електронної ідентифікації й електронних довірчих послуг, порядок проведення контролю за дотриманням законодавчих вимог..» [42]. Зважаючи на це, на сьогодні досить ретельно було оновлено нормативно-правові документи і сфері електронного документообігу, що відносяться до документаційного забезпечення та організації інформаційної діяльності державних органів влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, організацій і установ державної форми власності.

Щодо організації ведення документообігу у паперовій та електронній формах в органах публічної влади, то його методичні основи були закладені в Типовій інструкції, яку було затверджено Постановою Кабміну України №55 від 17 січня 2018 р. [13] Зокрема, П. 2 Типової інструкції визначається перелік документів, які можуть вестися в паперовій формі, а які – в електронній. Крім того, у п. 5 інструкції вказано, що «..проходження в діловодстві організації одного й того ж документа в паперовій та електронній формі не допускається..» [13]. Тобто Типовою інструкцією, визначаються загальні правила документування у електронній формі.

Структура документів, склад їхніх реквізитів, вимоги до змісту й розміщення реквізитів в документах, вимоги до оформлення документів та бланків, на яких вони оформляються, визначаються Національним стандартом

України ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів» [18]. В ДСТУ 4163:2020 детально прописані усі вимоги по веденню документообігу в організаціях, зокрема щодо постанов органів публічної влади, розпоряджень керівництва, наказів керівного складу, положень, протоколів, рішень, листів, актів.

До інших важливих нормативно-правових документів, якими регулюється діяльність органів публічного управління в цій сфері, належать Постанова Кабміну України «Деякі питання електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг» від 28 червня 2024 р. № 764 і Постанова «Про затвердження Порядку використання електронних довірчих послуг в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, підприємствах, установах та організаціях державної форми власності» №798 від 1 серпня 2023 р.

Зокрема, Постанова № 764 визначає вимоги щодо «..організаційно-методологічних й технічних умов, яких мають дотримуватися надавачі послуг електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг, в тому числі щодо безпеки і захисту інформації, в процесі надання послуг електронної ідентифікації й електронних довірчих послуг..» [12]. Постанова № 798 визначає вимоги стосовно «..застосування кваліфікованих електронних довірчих послуг в державних органах влади та органах місцевого самоврядування, а також підприємствах, організаціях та установах державної форми власності..» [50].

На зважаючи на існуючу законодавчу базу у сфері організації інформаційної діяльності і ведення документообігу, необхідно далі продовжувати роботу над її удосконаленням, зважаючи на зміни, які відбуваються у сфері інформаційних технологій. Важливим кроком у цьому напрямку має стати прийняття законодавчого документу, яким передбачалося б запровадження принципу «цифрового за замовчуванням» (Digital by Default). Згідно з цим принципом в нових нормативно-правових актах України щодо впровадження електронного документообігу в публічному управлінні,

пріоритетним способом його реалізації буде за замовчуванням визначено саме електронний спосіб. Для цього усі законодавчі акти перед прийняттям будуть проходити цифрову експертизу, в результаті якої кожен новий прийнятий нормативно-правовий документ не стримуватиме, а, навпаки, буде пришвидшувати процес запровадження електронних проектів і публічному управлінні.

Таким чином, на сьогодні в Україні вже сформовано правову основу для інформаційної діяльності, ведення документообігу та впровадження систем електронного документообігу. Її основу становлять законодавчі акти, якими регулюється порядок надання адміністративних послуг населенню та приватному сектору, функціонування електронного документообігу в органах публічної влади, використання електронних довірчих послуг. Важливу роль у практичній реалізації цих норм відіграють підзаконні акти, які визначають організаційно-технічні засади документообігу, а також діяльність ЦНАП як «ключового інституту забезпечення доступності адміністративних послуг».

### **1.3. Вплив цифровізації на організацію документообігу сучасних установ**

Традиційний документообіг в державних органах влади і органах місцевого самоврядування, який базувався на паперових документах, був надзвичайно повільним методом роботи з документами, і при цьому вимагав істотних витрат ресурсів на забезпечення роботи канцелярії, яка вручну реєструвала вхідні і відправляла вихідні документи, забезпечення роботи кур'єрських й поштових служб. При цьому була відсутня можливість відправника контролювати процеси отримання і реєстрації документів адресатом. Зважаючи на це, виникла необхідність у впровадженні сервісного підходу в систему публічного управління, який супроводжується паралельними процесами автоматизації адміністративних процедур і впровадженням електронного документообігу. Потреба у запровадженні таких

інноваційних механізмів організації документообігу органами публічного управління спричинена об'єктивною неможливістю втілення концепції сервісної держави, використовуючи традиційні технології управління, які характеризуються високими економічними і часовими затратами, корупційними ризиками [8, с. 19].

Цифровізацією передбачається застосування сучасних цифрових технологій для оптимізації процесів в усіх сферах суспільного життя, включаючи й публічне управління. В науковій літературі останнім часом все частіше зустрічаються такі терміни, як «цифровізація публічного управління», «цифрова трансформація публічного управління», «діджиталізація публічного управління». Проте, їхніми авторами не завжди даються однозначні визначення цих понять, що потребує подальшого уточнення і систематизації підходів до розуміння різних вимірів цифровізації.

Поняття «цифровізація» можна розглядати в широкому сенсі, як актуальний тренд ефективного світового розвитку, яким наразі охоплено усі країни, усі сфери суспільних відносин, який став головним завданням й напрямом економічного і соціального прогресу, та і у вузькому – як перетворення інформації у цифрову форму.

Зважаючи на це, при дослідженні цифровізації можна виокремити два основні підходи. Перший підхід зосереджує увагу на технічному розвитку та впровадженні цифрових технологій в усі сфери життя, в тому числі і в публічне управління. При цьому увага концентрується на технічних моментах активізації розповсюдження інноваційних технологій на усі процеси життєдіяльності суспільства, що зорієнтоване на поліпшення взаємодії усіх учасників, впровадження цифрових технологій в діяльність і комунікацію для покращення взаємодії [61, с. 3]. Цифровими технологіями формується єдина система взаємопов'язаних методів та засобів, які забезпечують «..цифровий збір, оброблення, зберігання, поширення та використання інформації на усіх рівнях та етапах управління..» [6, с. 110].

На думку В. Наместнік і М. Павлова, цифровізація публічного управління більше пов'язана із технічним використанням нових цифрових систем, які дозволяють не тільки оцифрувати, але й автоматизувати більшість управлінських процесів за допомогою електронних засобів, аналізувати «критичні точки» процесу управління і на основі цих даних приймати рішення [35, с. 117]. В. Куйбіда підкреслює, що цифровізація є процесом запровадження цифрових технологій з метою удосконалення життя як суспільства загалом, так і людини окремо. Він зазначає, що цифровізація публічного управління являє собою «...стрибоподібний процес його цифрової трансформації у цифрове управління (цифрове урядування) й передбачає системну трансформацію моделей управління й автоматизацію усього процесу використання даних..» [29, с. 8].

Щодо другого підходу, то він розглядає цифровізацію як певний трансформаційний процес, який спричиняє глибокі зміни у суспільстві і його основних інституціях. Відповідно до цього підходу, вирішальне значення для публічного управління має цифровізація, коли цифрові технології стають не лише інструментом або способом взаємодії, а важливим ресурсом і каталізатором його розвитку. Цифровізація виступає своєрідною зміною парадигми того, як людина думає, як діє, як комунікує із зовнішнім світом та одна з одною, де технологія є скоріше інструментом, ніж метою [22, с. 254]. Широке впровадження цифрових технологій обов'язково призведе до глибокої цифрової трансформації, яка інтегрує технології і змінить фундаментальні аспекти діяльності установ, держави, суспільства.

Активна участь держави у процесі удосконаленні інноваційної діяльності у значній мірі прискорить розвиток цифрової трансформації як економіки, так і інших сфер суспільних відносин, в тому числі і державного сектору шляхом широкого використання цифрових додатків і інших інноваційних розробок для оптимізації роботи органів публічної влади і мінімізації бюрократії. Крім того, до важливих переваг цифровізації, особливо в умовах України віднесене те, що її поширення автоматично сприяє зниженню

рівня корупції в країні, оскільки вона мінімізує участь людського фактору в процесах прийняття управлінських рішень і надання адміністративних послуг.

Автоматизація і стандартизація адміністративних процедур, впровадження електронного документообігу й онлайн-сервісів суттєво зменшує можливості для різних зловживань чи хабарництва. Крім того, масштабна цифровізація публічного управління забезпечує широкі можливості для організації громадського контролю за діяльністю органів публічної влади, оскільки цифрові технології дають змогу відстежувати використання коштів бюджетів на усіх рівнях, оцінювати ефективність роботи державних установ і повідомляти про виявлені порушення відповідні контролюючі органи [63, с. 79].

В основі цифровізації публічного управління лежить масове використання органами публічної влади системи електронного документообігу – організаційно-технічних систем, якими забезпечується процес створення, управління доступом та розповсюдження електронних документів в комп'ютерних мережах, забезпечується контроль за потоками документів в установі.

Основна мета впровадження в діяльність органів публічної влади електронного документообігу полягає у створенні ними повноцінної розвиненої системи електронного документообігу, управлінні потоками документів, забезпеченні контролю за виконавчою дисципліною, зокрема створення механізмів по виконанню інформаційно-технологічних процесів опрацювання електронних документів й організації контролю за ними. До стратегічних завдань використання електронного документообігу органами публічної влади слід віднести:

- упорядкування адміністративних процедур;
- стандартизація організаційно-розпорядчих документів;
- організація ефективної управлінської електронної документації;

- вироблення політики по зберіганню паперових та електронних документів;
- організація інформаційної взаємодії органів публічної влади і місцевого самоврядування на основі використання електронного документообігу та кваліфікованого електронного підпису;
- забезпечення функціональної інтеграції усіх інформаційних ресурсів органів публічної влади;
- забезпечення передачі й зберігання електронних документів у архівах, їх підтримка в актуалізованому стані і надання доступу до них [8, с. 21].

Організація електронного документообігу в системі органів публічного управління передбачає наступне:

- розроблення стратегії розвитку інфраструктури електронного документообігу в органах публічної влади на усіх її рівнях;
- правове, організаційне й технологічне забезпечення електронного документообігу;
- оцінювання ресурсних й часових показників розвитку інфраструктури СЕД;
- вибір стандартів обміну інформацією у електронному документообігу;
- пропозиції стосовно координації застосування стандартів електронного документообігу на усіх рівнях взаємодії органів публічної влади;
- утворення міжвідомчих адміністративних та організаційних механізмів управління розвитку інфраструктури СЕД в органах публічної влади;
- забезпечення кібербезпеки електронного документообігу в органах публічної влади на усіх рівнях публічного управління.

Запровадження СЕД в органах публічного влади відіграє важливу роль у підвищенні ефективності і забезпеченні прозорості діяльності як окремих установ в сфері публічного управління, так і в цілому системи публічного управління. Використання СЕД органами публічної влади дозволить:

- зменшити терміни підготовки й виконання документів;
- створювати і автоматично підтримувати в актуальному стані масиви документів;
- зменшити кількість рутинних операцій в процесі обробки документів;
- сконцентруватись на розв'язанні важливих завдань управління;
- покращити якість підготовки та прийняття управлінських рішень;
- скоротити кількість «втрачених» чи загублених документів;
- організовувати прозорі процеси утворення документів й проходження ними усіх етапів життєвого циклу, які дозволяють моніторинг на кожній стадії [25, с. 309].

СЕД дають можливість органам публічної влади:

- створювати одночасно декілька сховищ документів;
- контролювати кожен файл;
- проводити аудит подій і вести журнали активності кожного користувача;
- застосовувати різноманітні фільтри, які засновані на метаданих чи вмісті документів, для їх пошуку;
- змінювати розширення документів будь-якого типу, за рахунок підтримки широкого спектру форматування файлів;
- полегшити зв'язки з іншими компонентами інфраструктури електронного документообігу;
- розподіляти доступ до документів, управляти групами користувачів;
- забезпечити прозорість.

Важливість використання СЕД установами в публічному управлінні пов'язано не тільки із завданням покращення якості їх роботи, а з тим, що без ефективної роботи внутрішньо-відомчих інформаційних систем документообігу неможливо забезпечити автоматизацію міжвідомчого обміну даними і побудувати портали для взаємодії з населенням і суб'єктами

господарської діяльності. Застосування цифрових технологій у діяльності органів публічної влади відбувається за наступними основними напрямками:

1. Створення і розвиток СЕД, локальних комп'ютерних мереж, застосування національних стандартів діловодства й документообігу;
2. Використання переважно алгоритмів й програм, тексти яких є відкритими і загальнодоступними;
3. Розвиток міжвідомчої СЕД, яка забезпечує зменшення термінів оброблення документів;
4. Покращення якості прийняття управлінських рішень за рахунок використання досліджень, консультування й підвищення кваліфікації [28].

Доцільно розглянути основні проекти цифрової трансформації органів публічної влади, які наразі втілені та активно використовуються, і направлені на підвищення транспарентності і підзвітності (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Основні проекти цифрової трансформації органів публічної влади (сформовано автором на основі [22, с. 262])

| № | Проект   | Опис                                                                                                                                                 | Результативність                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2        | 3                                                                                                                                                    | 4                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1 | ProZorro | Це важливий проект, який сміливо можна назвати «революційним кроком щодо організації публічних закупівель» в Україні                                 | Його впровадження забезпечило високий рівень прозорості й ефективності використання коштів державного бюджету. Він дозволяє не тільки оптимізувати витрати бюджетних коштів, але й покращує взаємовідносини між суспільством і владою                            |
| 2 | СЕТАМ    | Це проект, який дозволив суттєво оптимізувати процес виконання судових рішень за допомогою автоматизації аукціонів майна вилученого за рішенням суду | Це сприяє зростанню надходжень до бюджету і підвищенню рівня довіри громадян до судової влади                                                                                                                                                                    |
| 3 | Edata    | Проект забезпечує відкритий доступ користувачів до публічної фінансової інформації, тим самим він сприяє прозорості використання бюджетних коштів    | Це унікальний веб-ресурс, який публікує офіційні дані щодо використання бюджетних ресурсів. Створено з метою підвищення прозорості фінансової діяльності органів публічної влади і сприяння забезпеченню громадського контролю за використанням державних коштів |

Продовження Таблиці 1.2

| 1 | 2                                         | 3                                                                                                                                                                                                                                                       | 4                                                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Open Budget і Єдиний державний веб-портал | Забезпечується комплексний доступ до публічної інформації про бюджетні витрати і відкриті дані, що сприяє забезпеченню громадського контролю                                                                                                            | Управління бюджетними витратами та інформаційними відомостями                                                                                                                                                          |
| 5 | ID.GOV.UA                                 | Це платформа для е-ідентифікації й автентифікації користувачів. Вона забезпечує електронну взаємодію між органами публічної влади і користувачами, підвищуючи рівень захисту даних за допомогою електронної ідентифікації                               | Ця платформа гарантує розмежування доступу, захист даних, електронну ідентифікацію і автентифікацію, реєстрацію безпечних подій, перевірку інформації через різні реєстри й надання інформації про викрадені документи |
| 6 | Бюджет участі                             | Цей проєкт дозволяє мешканцям територіальних громад впливати на розподілення частини доходів місцевого бюджету, шляхом безпосередньої участі у визначенні основних напрямків використання коштів місцевого бюджету, сприяючи тим самим розвитку громади | Підвищення прозорості управління бюджетними ресурсами                                                                                                                                                                  |

Крім того, яскравим прикладом цифровізації публічного управління є проєкт Міністерства цифрової трансформації України під назвою «Цифрова держава». В рамках цього проєкту вже шостий рік поспіль функціонує портал онлайн-послуг і мобільний додаток «Дія», в рамках якого згодом планується об'єднати усі публічні органи в єдину онлайн-платформу. Портал «Дія» постійно розширює свій функціонал, додаючи вже нові сервіси як для громадян, так і для бізнесу. На цій платформі вже частково функціонують, в плануються до запуску такі інструменти електронної участі, як е-запити, е-звернення, е-петиції, е-опитування, е-консультації, е-конкурси, е-експертиза, е-голосування, доступ до урядової інформації.

Щодо цифрової взаємодії та електронного документообігу, то сьогодні в Україні вже існує досить багато різних СЕД, які були впроваджені в органах публічної влади. Серед таких розробок слід відзначити «ДОК ПРОФ 2.0», АСКОД, «Megapolis.Документообіг», «FossDoc», «Атлас ДОК». Для

автоматизації діяльності ЦНАПів використовуються такі спеціальні СЕД, як: «Вулик», «Трембіта», «Галерея послуг», «FossDoc. Автоматизація ЦНАП», «АСКОД. Адміністративні послуги».

До переваг впровадження СЕД в діяльність органів публічної влади слід віднести:

- створення єдиної бази для усіх документів з метою їх централізованого зберігання;
- функціонування персонального кабінету документів;
- можливість одночасного виконання різних операцій над документом;
- створення єдиного шаблону документів;
- швидкий процес узгодження та передачі інформації;
- доступ до історії редагування документу;
- значна економія паперу;
- можливість пошуку документів в архіві;
- переваги кваліфікованого електронного підпису;
- можливість розміщення в документі мультимедійних даних [23, с. 54].

Отже, СЕД забезпечують процеси створення, управління, доступу, розповсюдження величезної кількості документів за допомогою мережевих технологій, а також дають можливість контролювати всі види документопотоків в установі. Зазвичай, ці документи зберігаються в файлових структурах чи спеціальних сховищах даних. СЕД найчастіше підтримують такі типи файлів: електронні таблиці, текстові документи, аудіодані, зображення, відеодані і Web-документи.

СЕД забезпечує реєстрацію зовнішніх документів, які надходять в головний документальний простір установи. Сюди можуть входити документи, які були сформовані в різних системах обробки тексту, вихідні документи інших систем або отримані через різні платформи обміну цифровими даними, які надійшли на електронну пошту установи або відскановані, розпізнані і зберігаються у файловій системі установи в

доступному форматі (у вигляді образу чи тексту). Також, СЕД повинен мати у своєму розпорядженні необхідний інструментарій для експорту документів з головного документального простору установи в один із затверджених форматів даних документів в органах публічної влади для їх збереження, друку, відправлення електронною поштою, передачі на зберігання до архіву, можливість відкриття в інших інформаційних системах, розміщення в різних реєстрах інформаційних ресурсів за рахунок системи електронної взаємодії органів публічної влади [28].

Надійність функціонування СЕД забезпечується наступним:

- надійністю використовуваних технічних засобів;
- дотриманням умов експлуатації комп'ютерного обладнання згідно з технічними умовами;
- забезпеченням належного комплексу засобів безперебійного живлення та стабілізації напруги, які забезпечують працездатність СЕД при аварійних відключеннях електроенергії на час, необхідний для збереження даних й коректного закінчення робіт;
- розробленням технологій використання баз даних, які виключають несанкціоноване втручання або доступ до даних;
- надійністю програмного забезпечення [28].

При цьому потрібно зазначити, що сама по собі цифровізація не гарантує досягнення повної прозорості і відкритості публічної влади. Щоб це забезпечити, також необхідно передбачити належне функціонування механізму зворотних зв'язків з громадянами, розвиток незалежних ЗМІ та громадянського суспільства, а також підвищувати рівень цифрової грамотності населення. Тільки забезпечення такого комплексного підходу, яким поєднуються використання цифрових технологій та інституційні і культурні зміни, може забезпечити ефективне функціонування влади, її реальну відкритість, прозорість та підзвітність суспільству.

Таким чином, сьогодні цифрові технології поширюються на всі аспекти суспільного життя, зокрема й на сектор публічного управління. Впровадження цифрових технологій дозволяє органам публічної влади управляти своїми послугами з вищою якістю та ефективністю. Використання СЕД органами публічного управління визначає якісно новий рівень взаємодії в суспільстві, дає можливість оперативнішого й ефективнішого виконання управлінських функцій.

## РОЗДІЛ 2

### ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЦНАП м. ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

#### 2.1. Характеристика діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська

Департамент адміністративних послуг Івано-Франківської міської ради (ЦНАП м. Івано-Франківська) – це «..виконавчий орган Івано-Франківської міської ради, що надає адміністративні послуги фізичним особам (як громадянам України, так й іноземцям) і юридичним особам (бізнес-організаціям, установам) через працівників та адміністраторів ЦНАПу шляхом їхньої взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг (органами виконавчої влади, іншими державними органами, органами місцевого самоврядування)..» [38]. ЦНАП м. Івано-Франківська було утворено 6 жовтня 2010 року Івано-Франківською міською радою, якій він є підзвітним та підконтрольним та підпорядковується міському голові і виконавчому комітету міської ради [38].

ЦНАП м. Івано-Франківська є юридичною особою, яка має самостійний баланс, право відкривати та закривати рахунки в банках, органах Державного казначейства, має власну печатку та інші необхідні штампи та усі інші необхідні атрибути юридичної особи.

Станом на 31.12.2024 р. ЦНАП м. Івано-Франківська складається із:

- головного офісу розташованого по вул. Незалежності 9;
- 17 територіальних підрозділів;
- 6 віддалених робочих місць адміністраторів [21].

У 2024 році ЦНАП м. Івано-Франківська надавав 434 адміністративних соціальних та дозвільно-погоджувальних послуг, кількість яких у порівнянні з попереднім роком зросла на 74 (надавалось 360 послуг). Територіальними підрозділами ЦНАП і віддаленими робочими місцями адміністратора надається 365 послуг.

У 2024 році було найбільше прийнято документів по питаннях до наступних департаментів (рис.2.1).



Рисунок 2.1 – Структура опрацьованих справ за Департаментами в ЦНАП м. Івано-Франківська за підсумками 2024 року

Отже, найбільше справ було опрацьовано Департаментом соціальної політики – 41469 (29%) та Департаментом адміністративних послуг – 38876 (28%). За підсумками 2024 року в ЦНАП м. Івано-Франківська надані послуги 310,4 тис. відвідувачам, причому загальна кількість наданих послуг складала 192,4 тис., з яких 1621 послуги були надані у режимі онлайн, видано 117,9 тис. результатів послуг і надано консультацій.

Значна кількість соціальних послуг, де заявниками виступають переважно маломобільні громадяни доступні в режимі онлайн. Зокрема, 56 адміністративних, соціальних, дозвільно-погоджувальних послуг можна отримати в режимі онлайн через сайт ЦНАПу, розміщеного за адресою: <https://www.cnap.if.ua/> (рис. 2.2).

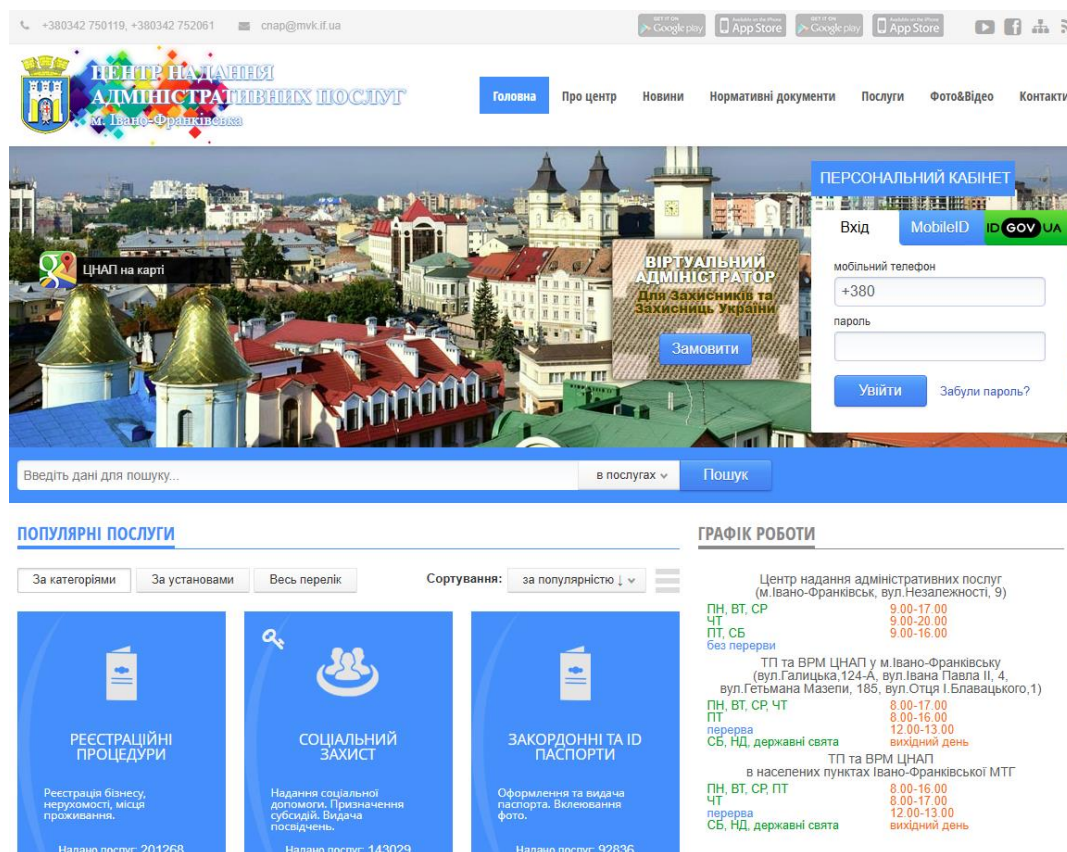


Рисунок 2.2 – Головна сторінка сайту ЦНАП м. Івано-Франківська

Наприклад, через сайт можна оформити такі послуги, як «Призначення одноразової матеріальної допомоги з нагоди дня народження (особам віком від 70 років)» (протягом 2024 року було зареєстровано 103 подібних онлайн-звернень) і «Призначення одноразової матеріальної допомоги особі з інвалідністю 1 і 2 групи з нагоди дня народження» (протягом 2024 року було зареєстровано 63 подібні онлайн-звернення). Крім того, через сайт ЦНАП м. Івано-Франківська можна отримати послуги, пов'язані із допомогою військовим, наприклад, такі як «Надання одноразової матеріальної допомоги по оплаті комунальних послуг військовослужбовцям, у яких не має статусу УБД» (протягом 2024 року було зареєстровано 78 подібні онлайн-звернень) та «Призначення одноразової матеріальної допомоги для забезпечення бойового спорядження й технічних засобів у зв'язку із безпосередньою участю у військових діях» (протягом 2024 року було зареєстровано 936 подібних онлайн-звернень).

В онлайн-режимі відбувається прийом звернень громадян, які є власниками житла, на отримання компенсації від держави з приводу витрат на тимчасове розміщення ВПО (протягом 2024 року було зареєстровано 363 подібних онлайн-звернення). Через сайт можна оформити також заявку представниками бізнесу на отримання ваучерної підтримки під час дії воєнного стану, яка передбачає часткове відшкодування вартості закупівлі джерел живлення (генераторів, інверторів, акумуляторних систем), засобів супутникового зв'язку (протягом 2024 року було зареєстровано 12 подібних онлайн-звернень) [21].

Важливо відмітити, що для зручності подання заяв від військовослужбовців на отримання різноманітних видів одноразових матеріальних допомог на офіційному сайті ЦНАП м. Івано-Франківська було створено спеціальний розділ «Послуги для військовослужбовців», в якому згруповано усі послуги, які можуть оформити військовослужбовці (рис. 2.3).

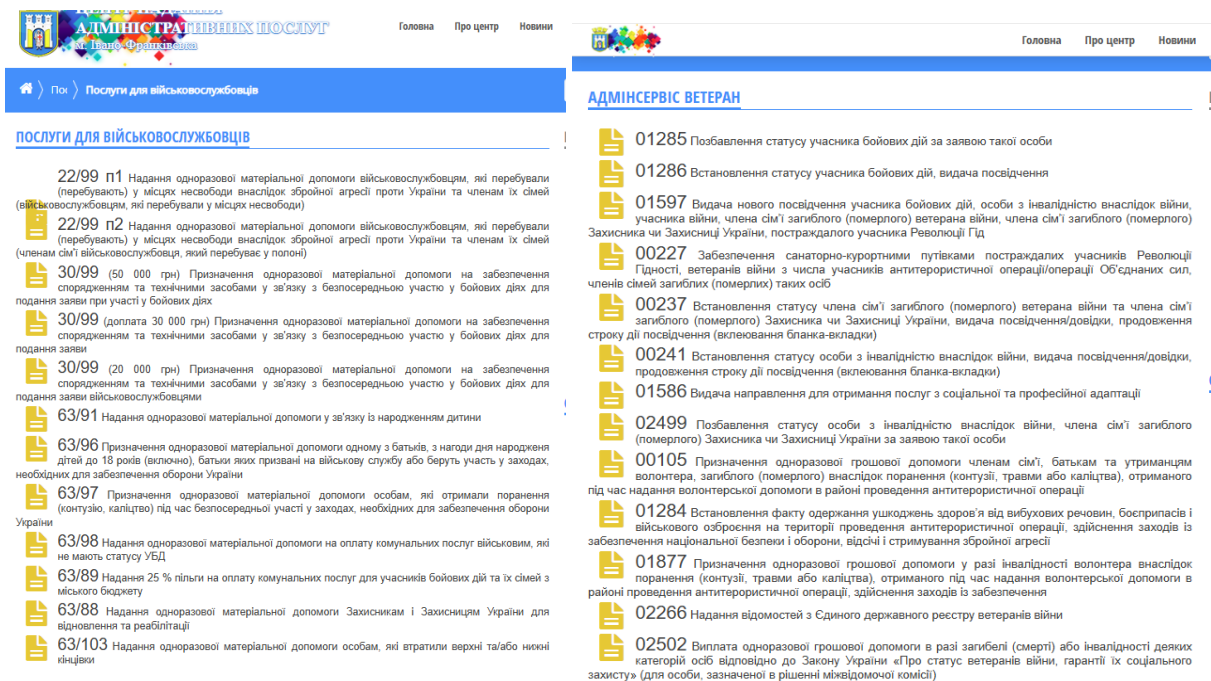


Рисунок 2.3 – Розділи сайту ЦНАП м. Івано-Франківська  
«Послуги для військовослужбовців» (зліва)  
та «Адміністративний сервіс «Ветеран»» (справа)

Протягом 2024 року було зареєстровано 1180 онлайн-заяв для отримання таких послуг. Крім того, у відповідності з підписаним «Меморандумом про співпрацю з Міністерством оборони України», в червні 2024 року в головному офісі ЦНАП м. Івано-Франківська розпочав роботу «Центр рекрутингу української армії», в якому бажаючі можуть ознайомитися з вакансіями у Збройних силах України, а також актуалізувати свої військово-облікові дані. З моменту запуску Центру ним було прийнято 16576 заяв від військовозобов'язаних про актуалізацію своїх даних.

З кінця 2023 року ЦНАП м. Івано-Франківська згідно з рішенням виконавчого комітету Івано-Франківської міської ради «Про внесення змін до переліку адміністративних послуг» також розпочав здійснювати прийом звернень стосовно отримання населенням адміністративних послуг, суб'єктом надання яких є Міністерство у справах ветеранів України. Ці послуги направлені переважно на добровольців, що приймали участь у проведенні АТО протягом 2015-2018 рр., а також волонтерів, що не отримали статус УБД і не перебувають в інших збройних формуваннях України. Крім того, для ветеранів війни, родин зниклих безвісти та загиблих, захисників України на сайті ЦНАП м. Івано-Франківська створено розділ «Адміністративний сервіс «Ветеран»», в якому згруповані послуги Міністерства у справах ветеранів України та інші соціальні послуги, які стосуються цієї категорії громадян (рис. 2.3.).

У 2024 році ЦНАП м. Івано-Франківська прийняв 15057 пакетів документів на оформлення паспортів громадян України (як для виїзду за кордон, так і внутрішніх паспортів у формі ID-картки), оформлення водійських посвідчень (без складання іспитів) і державну реєстрацію нових транспортних засобів (табл. 2.1.). Важливо, що 70% адміністративного збору від оформлення біометричних документів направляється до бюджету м. Івано-Франківська [21].

Перелік певних адміністративних і дозвільно-погоджувальних послуг ЦНАП м. Івано-Франківська надає на платній основі, проте його частка доволі

незначна серед інших суб'єктів надання адміністративних послуг (1,5% від загальної суми надходжень).

Таблиця 2.1 – Кількість прийнятих пакетів документів на оформлення і видачу паспортів та посвідчень водія у 2024 році

| № | Назва послуги                                                                                                        | Кількість прийнятих документів |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1 | Послуга «Оформлення та видача закордонного паспорта громадянина України із безконтактним електронним носієм»         | 8373                           |
| 2 | Послуга «Оформлення та видача внутрішнього паспорта громадянина України (ID-картка)»                                 | 3580                           |
| 3 | Послуга «Перше оформлення та видача внутрішнього паспорта громадянина України (ID-картка) після досягнення 14 років» | 2271                           |
| 4 | Послуга «Оформлення водійського посвідчення і реєстрація нового транспортного засобу»                                | 833                            |

У таблиці 2.2. наведено інформацію про структуру надходжень коштів від надання адміністративних та дозвоільно-погоджувальних послуг до бюджету м. Івано-Франківська (в розрізі різних суб'єктів надання послуг, в тому числі і від ЦНАП).

Таблиця 2.2 – Надходження до бюджету м. Івано-Франківська коштів від надання адміністративних та дозвоільно-погоджувальних послуг у 2024 році (в розрізі суб'єктів)

| № | Суб'єкт надання адміністративних послуг                                         | Сума надходжень до бюджету, тис. грн | Питома вага,% |
|---|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| 1 | Суб'єкт «Управління Державної міграційної служби по Івано-Франківській області» | 11914,4                              | 58,6          |
| 2 | Суб'єкт «Департамент економічного розвитку, екології і енергозбереження»        | 7020,0                               | 34,5          |
| 3 | Суб'єкт «Управління реєстраційних процедур»                                     | 854,7                                | 4,2           |
| 4 | Суб'єкт «ЦНАП м. Івано-Франківська»                                             | 302,8                                | 1,5           |
| 5 | Суб'єкт «Регіональний сервісний центр МВС»                                      | 204,8                                | 1,0           |
| 6 | Суб'єкт «Управління патрульної поліції у Івано-Франківській області»            | 34,8                                 | 0,2           |
| 7 | Суб'єкт «Департамент інфраструктури, житлової і комунальної політики»           | 12,5                                 | 0,1           |
|   | Всього                                                                          | 20343,9                              | 100,0         |

Отже, як демонструють аналітичні відомості, приведені в таблиці 2.2., Суб'єктом надання послуг «ЦНАП м. Івано-Франківська» в 2024 році було направлено до бюджету 302,8 тис.грн., що становить 1,5% в загальній сумі надходжень. При цьому найбільшу частку становлять надходження від Суб'єкту «Управління Державної міграційної служби по Івано-Франківській області» - 11 914,4 тис.грн. або 58,6% та Суб'єкту «Департамент економічного розвитку, екології і енергозбереження» - 11 914,4 тис.грн. або 34,5% (рис.2.4).

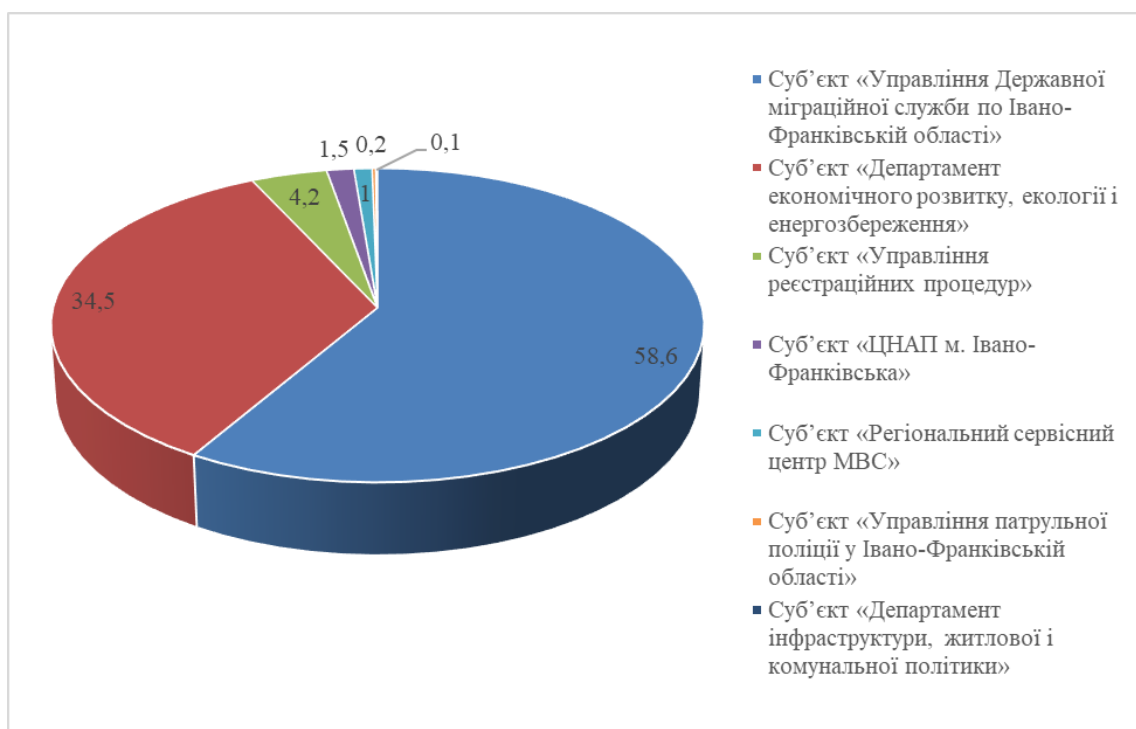


Рисунок 2.4 – Надходження до бюджету м. Івано-Франківська коштів від надання адміністративних та дозвільно-погоджувальних послуг у 2024 році (в розрізі суб'єктів), %

ЦНАП м. Івано-Франківська для комфортного, швидкого та простого отримання послуг, пов'язаних із народженням дитини, надає комплексну послугу «ЄМалятко». Так, протягом 2024 року через ЦНАП було оформлено 1168 заявок на послугу «ЄМалятко», за якими надано 4735 послуг. Батьки, використовуючи комплексну послугу «ЄМалятко», отримують можливість лише за однією заявою у ЦНАП отримати весь набір послуг, якими

супроводжується народження дитини. Так, наразі для батьків дитини обов'язковими для замовлення стали такі послуги:

- державна реєстрація новонародженої дитини;
- реєстрація дитини в ЄДДР (демографічному реєстрі);
- реєстрація в державному реєстрі фізичних осіб-платників податків;
- внесення у реєстр пацієнтів.

Крім того, ЦНАП м. Івано-Франківська з жовтня 2023 року уповноважений надавати делеговані повноваження стосовно державної реєстрації актів цивільного стану, зокрема з:

- реєстрації народження дитини і її походження;
- реєстрації шлюбу;
- реєстрації смерті людини, яка відбулася на території Івано-Франківської міської територіальної громади.

Протягом 2024 року через ЦНАП м. Івано-Франківська було оформлено послуг з: реєстрації народження дитини – 1210 (з яких 1168 – це послуги «ЄМалятко»); реєстрації шлюбу – 28; реєстрації смерті – 2374 [21].

Відповідно до Постанови Кабміну України №314 від 18 березня 2022 р. «Деякі питання забезпечення провадження діяльності в умовах воєнного стану», працівникам ЦНАПів було надано доступ до ЄДР для оформлення послуги «Реєстрація декларації про здійснення господарської діяльності». Протягом 2024 року у ЦНАП м. Івано-Франківська було оформлено лише 19 звернень по реєстрації цієї декларації.

Для покращення забезпечення доступності громадян до отримання адміністративних послуг у м. Івано-Франківську запущено сервіс «Мобільний адміністратор», за допомогою якого можна надавати послуги населенню за місцем проживання, переважно громадянам з обмеженими можливостями і людям похилого віку. Для того, щоб отримати послугу через сервіс «Мобільний адміністратор», спочатку потрібно звернутися до ЦНАП м. Івано-Франківська або його територіальних підрозділів (письмово, за телефоном, чи

через електронну форму на сайті) та вказати, яку саме адміністративну послугу бажає отримати особа, що самостійно нездатна пересуватись, та свої контактні дані. Усього у 2024 році в рамках «Мобільного адміністратора» було здійснено 302 виїзди задля оформлення адміністративних послуг [21].

У ЦНАП м. Івано-Франківська місцеві мешканці можуть проголосувати за проекти «Бюджету участі» під час формування та цільового розподілу бюджетних видатків для підвищення рівня прозорості управління ними. Зокрема, у 2024 році 7754 мешканців віддали 19728 голосів за відповідні бюджетні проекти через ЦНАП м. Івано-Франківська.

Важливим напрямом діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська є надання соціальних послуг. Так, протягом 2024 року було оформлено 61520 послуг соціального характеру, з них:

- 2471 звернення по послугі «оформлення пільг на житлово-комунальні послуги»;
- 3369 звернень по послугі «оформлення субсидій»;
- 36235 заяв на отримання різних одноразових матеріальних допомог;
- 4424 заяви про взяття на облік ВПО;
- 15 021 звернення з призначення різних видів допомог;
- 4131 звернення про допомогу на проживання ВПО (рис. 2.5).

Зважаючи на специфіку діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська (робота з населенням та підприємцями), важливе місце займає забезпечення високого рівня обслуговування, що передбачає підвищення професіоналізму персоналу, рівнів інформаційної обізнаності адміністраторів ЦНАП стосовно надання адміністративних й дозвоільно-погоджувальних послуг. З цією метою в ЦНАП м. Івано-Франківська систематично проводяться різні заходи з навчання працівників та підвищення професійної кваліфікації, зокрема протягом 2024 року було проведено 13 внутрішніх навчань, тобто кожного місяця відбувалися семінари, тренінги із залученням представників суб'єктів надання адміністративних послуг.

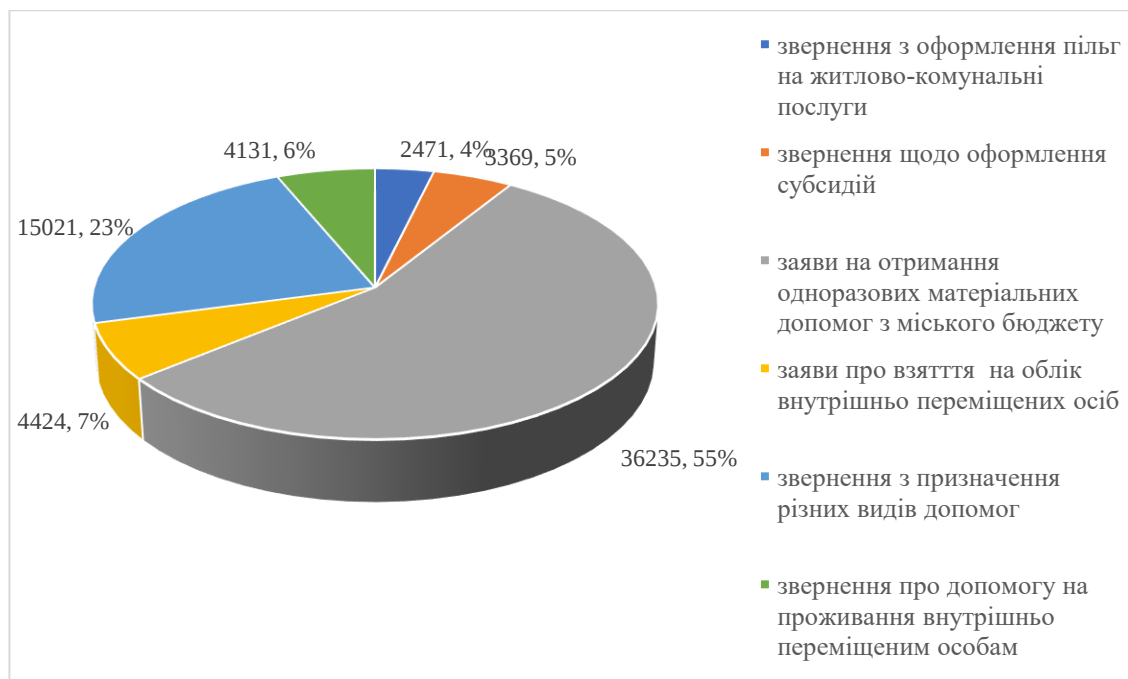


Рисунок 2.5 – Кількість соціальних послуг, оформлених через ЦНАП м. Івано-Франківська у 2024 році

Крім того, в ЦНАП м. Івано-Франківськ відбувається стажування молодих спеціалістів, зокрема у 2024 році пройшло навчальну практику 9 студентів з різних ЗВО та учасників проекту «Молодь і Влада».

Важливо відмітити те, що ЦНАП м. Івано-Франківська приймає активну участь у міжнародній співпраці щодо покращення якості обслуговування споживачів адміністративних послуг. Наприклад, в рамках проекту ПРООН «Посилення стійкості громад в регіонах України», що профінансовано урядом Великобританії, в ЦНАП м. Івано-Франківська було проведено в 2024 році низку заходів по покращенню його інфраструктури. Зокрема, в квітні 2024 року ЦНАП м. Івано-Франківська отримав мобільний кейс вартістю 68 тис. грн. Цей мобільний кейс має усі необхідні технічні засоби щодо забезпечення якісної обробки інформації, що надають можливість створити віддалене робоче місце адміністратора ЦНАП і надавати адміністративні послуги на виїзді поза межами офісів. Для цього в кейсі є ноутбук, портативний принтер, ручний сканер, зчитувач ID- карток, потужний павербанк [21].

Крім того, для забезпечення комфортної процедури оформлення біометричних документів людям з інвалідністю та обмеженим в пересуванні у 2024 році ЦНАП м. Івано-Франківська закупив робочу станцію вартістю 512 тис. грн., а також було придбано необхідне обладнання для налагодження діалогу з людьми, які мають вади слуху чи використовують слухові апарати. Для надання більш зручного доступу маломобільним групам населення приміщення ЦНАП м. Івано-Франківська було обладнано маркувальними смугами, встановлені навігаційні таблички з шрифтом Брайля (для вільного орієнтування осіб з порушенням зору).

В умовах цифровізації ЦНАП м. Івано-Франківська активно розширює цифрові канали взаємодії з відвідувачами, зокрема крім власного сайту використовуються також сервіси Google, соціальні мережі. Зокрема, в сервісі «Google Мій бізнес» та соціальних мережах «Facebook» та «X» (колишній Твіттер) створено сторінки ЦНАП, де регулярно оновлюється важлива інформація про діяльність організації (графік роботи, новини), публікуються дописи на актуальну тематику, відслідковується характер та структура відгуків та коментарів користувачів, надаються відповіді на найбільш поширені за форматом діяльності організації запитання.

Так, у 2024 році лише за допомогою Google 13956 користувачів знаходили телефон ЦНАП м. Івано-Франківська, 40024 надсилали запити до ЦНАП, 7707 прокладали маршрут до офісів ЦНАП, 6092 переходили на його сайт. На сторінці в соціальній мережі «Facebook» теж регулярно оновлюється важлива інформація про ЦНАП м. Івано-Франківська і надаються відповіді на повідомлення та коментарі (рис. 2.6.). За офіційною сторінкою ЦНАП у Facebook стежить більше 11 тис. користувачів.

Також ЦНАП м. Івано-Франківська запустив власний телеграм-канал, на якому публікується уся важлива інформація про напрямки діяльності ЦНАП, актуальні новини та зміни.

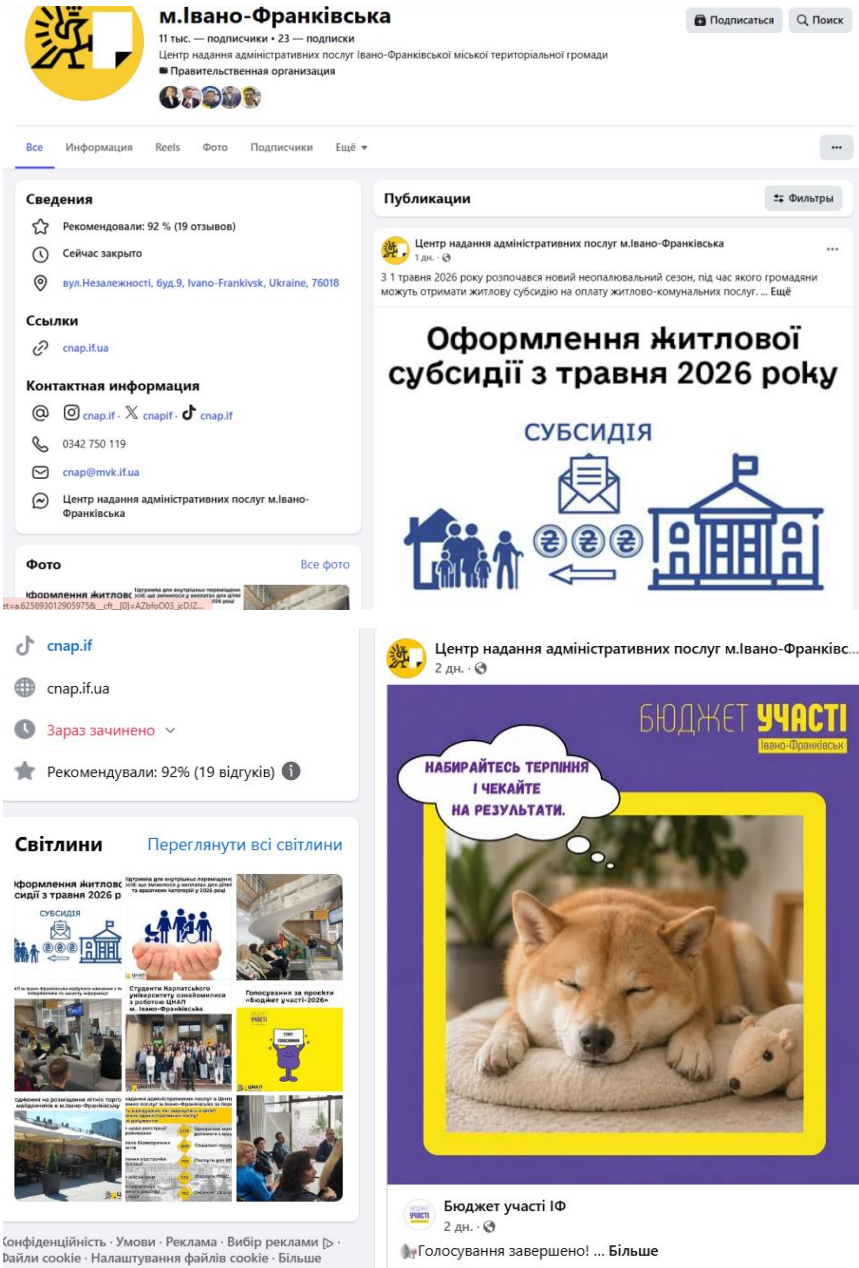


Рисунок 2.6 – Сторінка ЦНАП м. Івано-Франківська у Facebook

За допомогою цифрових каналів комунікації ЦНАП м. Івано-Франківська щомісячно проводить моніторинг якості надання послуг. Так, протягом 2024 року якість надання послуг ЦНАП м. Івано-Франківська оцінило 11635 відвідувачів, з яких 11072 відвідувачі (або 95,2%) оцінили «позитивно» його діяльність, а 543 відвідувачі (або 4,8%) поставили «негативну» оцінку.

## **2.2. Принципи організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації**

Документообіг у ЦНАП є впорядкованою системою створення, прийому, реєстрації, обробки, передачі, зберігання й архівування документів, які супроводжують процеси із надання повного спектру адміністративних й дозвольно-погоджувальних послуг. Організація документообігу у ЦНАП засновується на дотриманні принципів законності, комплексності, стандартизації, системності, оперативності і захисту інформації та персональних даних споживачів послуг.

Організація документообігу у ЦНАП в умовах цифровізації відбувається за допомогою налаштованої системи електронного документообігу і процесів з обліку адміністративних послуг. ЦНАП м. Івано-Франківська використовується система «Універсам послуг» – спеціалізована система електронного документообігу та програмне забезпечення, призначене для комплексної автоматизації роботи ЦНАП, яка дозволяє перевести в електронний формат усі етапи надання адміністративних послуг, від прийому заяв до видачі готового результату, надавати повноцінний доступ до всіх видів необхідної документації [38].

СЕД «Універсам послуг» забезпечує наступні можливості надання адміністративних послуг:

- консультації відвідувачів, реєстрація і надійне зберігання будь-яких документів чи реєстраційних карток із обов’язковим контролем їхньої відповідності встановленим правилам та вимогам до оформлення та вчасності обробки;
- забезпечення електронного документообігу між усіма суб’єктами надання адміністративних послуг;
- пошук документів, реєстраційних даних за будь-яким реквізитом та полем в документі;

- підтримання можливостей опрацювання документів за фільтрами, оформлення реєстраційних карток довідників, можливість вибірки за певні періоди;
- швидкий перехід до відповідної індивідуальної картки; друк карток з штрих-кодом і кодом зворотного зв'язку;
- автоматичне встановлення виконавця певної послуги й переадресація картки послуги; встановлення та контроль строків виконання;
- групова робота координаторів ЦНАП з картками;
- визначення терміну дії облікових записів користувачів;
- встановлення прав доступу користувачів до різних БД і елементів інтерфейсу ПЗ;
- збереження електронних копій сканованих паперових документів;
- контроль за виконанням послуг із можливістю призначення резолюцій і термінів; оперативне відображення протермінованих адміністративних послуг;
- автоматизований моніторинг показників щодо надання адміністративних послуг різних видів;
- аналіз статистики діяльності адміністраторів ЦНАП;
- створення та друк звітів, формування різноманітних графіків, діаграм;
- створення і підтримка архівних електронних копій документів та індивідуальних карток за попередні періоди;
- SMS інформування клієнтів про готовність послуги; імпорт/експорт даних;
- можливість контролерів чи керівництва безпосередньо приймати участь в роботі СЕД для отримання оперативної й аналітичної інформації без залучення адміністраторів;
- підписання документів за допомогою електронного цифрового підпису; перевірка достовірності електронних документів;
- ведення реєстрів мешканців громади (демографічний реєстр);

- ведення реєстру користувачів персональних кабінетів; ведення реєстру протоколів й постанов щодо порушення законодавства;
- підтвердження видачі документів, використовуючи графічний планшет, де підписання відбувається в електронному вигляді, що дозволяє відмовитись від ведення паперового журналу видачі документів;
- використання хмарної версії програмного забезпечення;
- з'єднання клієнтів ЦНАП з серверами БД через мережу Інтернет [38].

Організація документообігу в ЦНАП м. Івано-Франківська в умовах цифровізації передбачає проходження декількох основних етапів (рис. 2.7.).



Рисунок 2.7 – Алгоритм організації документообігу в ЦНАП м. Івано-Франківська в умовах цифровізації

На рисунку 2.7 наведено схему отримання адміністративної послуги в ЦНАП м. Івано-Франківська через цифрові канали комунікації (через сайт та Персональний кабінет) без відвідування офісу ЦНАП. Щодо отримання адміністративних послуг ЦНАП м. Івано-Франківська в режимі офлайн, то їх алгоритм схожий.

Розглянемо детальніше цей процес.

Перший етап, однаковий для офлайн та онлайн режимів, передбачає реєстрацію заявника в системі ЦНАП м. Івано-Франківська та приймання документів від нього.

І якщо в онлайн-режимі користувач це робить через персональний кабінет, то в офлайн режимі – за допомогою реєстрації в електронній черзі, в якій заздалегідь дозволяють організувати візити громадян до офісу ЦНАП м. Івано-Франківська, мінімізуючи час на очікування. В ЦНАП м. Івано-Франківська система електронної черги застосовується у поєднанні з окремо стоячими інформаційними терміналами, причому вона реалізована як у варіанті офлайн, яким передбачається фізична присутність у приміщенні ЦНАП, так і в онлайн, коли можливий запис через мережу Інтернет [54].

На цьому етапі адміністратор ЦНАП перевіряє повноту наданого пакета документів, правильність їхнього оформлення і відповідність законодавчим вимогам та вимогам картки адміністративної послуги. Після перевірки цього документи реєструються в електронній системі, що дозволяє забезпечити їх облік і контроль за виконанням. Слід відмітити, що онлайн через персональний кабінет наразі можна оформити лише 56 послуг.

Прийняття заяв на отримання інших адміністративних послуг здійснюється лише у головному офісі ЦНАП чи його територіальних підрозділах. Адміністраторами ЦНАП надається допомога клієнтам при заповненні бланку заяви та інших видів документації. Ними складається опис вхідного пакету документів, наданого клієнтом, де зазначається інформація про список документів. Після цього адміністратор реєструє вхідний пакет

документів (у випадку оформлення електронної форми онлайн це відбувається автоматично) [54].

Наступний етап – це опрацювання отриманих пакетів документів.

Зареєстровані і перевірені на коректність документи передаються відповідним суб'єктам надання адміністративних послуг (органам влади або їх структурним підрозділам), які розглядають їх та приймають відповідне рішення. Важливою складовою цього етапу є дотримання встановлених законодавством термінів, якими забезпечується оперативність надання адміністративних послуг. Передача справ з ЦНАП суб'єктам надання адміністративних послуг у паперовій формі відбувається не рідше ніж один раз протягом робочого дня, а з територіальних підрозділів ЦНАП чи віддаленого місця роботи адміністратора ЦНАП – на наступний робочий день.

Суб'єкт надання адміністративної послуги, отримавши справу, повинен вирішити її у терміні, які визначені у технологічній картці адміністративної послуги, а також не пізніше ніж на наступний робочий день з моменту її вирішення сформувати вихідний пакет документів по ній і направити його назад до ЦНАП [40].

Третій етап передбачає контроль виконання процесу надання адміністративної послуги.

У ЦНАП функціонує система контролю, яка дозволяє відстежувати стан розгляду документів, запобігати затримкам та проводити своєчасне інформування заявників про стан розгляду чи наявність результату.

Наступним етапом є видача результату надання послуги заявнику. Після прийняття рішення суб'єктом надання адміністративної послуги, його результат (довідка, витяг, дозвіл) передається до ЦНАП, де заявник може його отримати. На цьому етапі також здійснюється фіксація факту видачі документа. Результат надання адміністративної послуги передається заявнику особисто або надсилається в інший зручний для нього спосіб. У разі відмови у позитивному вирішенні справи по наданню адміністративної послуги суб'єктом надання цієї послуги надаються підстави, передбачені

законодавством для цієї відмови і їх обґрунтування, які долучаються до справи. Факт отримання заявником результату надання адміністративної послуги підтверджується підписом у графічному планшеті (при особистому отриманні) або цифровим підписом (у випадку електронної послуги) [54].

І нарешті заключний етап – це передача справи по наданню послуги на зберігання і архівування документів по ній. Документи, картки, які використовуються в процесі надання адміністративної послуги, підлягають зберіганню відповідно до встановлених строків, що забезпечує можливість їх подальшого використання, перевірки або відновлення інформації. Інформація про кожен надану адміністративну послугу і справа по ній у паперовій (копії) чи електронній (скани документів) формі, зберігається у архіві ЦНАП протягом терміну, визначеного законодавчими вимогами [54].

Отже, можна відмітити, що сучасний розвиток цифрових технологій має суттєвий вплив на організацію процесів в моделі документообігу в державних установах, якими надаються адміністративні послуги населенню, що було продемонстровано на прикладі ЦНАП м. Івано-Франківськ. Впровадження систем електронного документообігу дає можливість суттєво зменшити час на обробку документів, зменшити кількість помилок ручного введення інформації, скоротити кількість паперових носіїв, підвищити прозорість процесу надання адміністративної послуги. За допомогою можливостей систем електронного документообігу забезпечується автоматична реєстрація вхідних пакетів документів, їх маршрутизація всередині ЦНАП та суб'єктами надання адміністративних послуг, контроль за процесом надання послуг, термінами виконання і формування необхідних розрізів управлінської звітності.

В цьому важлива роль відводиться інтеграції інформаційних та документаційних систем ЦНАП з різними державними реєстрами, що дає можливість отримувати усю необхідну інформацію без залучення суб'єктів отримання послуги до збору додаткових пакетів документів та здійснювати якісний обмін важливою інформацією, чим суттєво спрощується процедура

отримання послуг та зменшується адміністративне навантаження на громадян та підприємців.

Досить популярною наразі в роботі ЦНАПів є система «Вулик». ІС «Вулик» є інформаційною системою, якою забезпечено автоматизацію роботи адміністраторів ЦНАПів / «Дія центрів». Зокрема, це процеси з оброблення різних типів заявок на надання різних типів адміністративних послуг, формування звітів необхідних розрізів, контролю виконання термінів щодо надання послуг. Системою надаються можливості до дієвої співпраці ЦНАП зі СНАП, СНПП через СЕВ ОБВ. За допомогою інтерфейсу «ІС «Вулик» підвищується доступність та якість послуг, пропонуваніх ЦНАПами через автоматизацію їх діяльності та вдосконалення комунікаційних та операційних процесів, а також через підвищення точності обробки інформаційних відомостей та даних. Системою реалізовані необхідні функції щодо процесів автоматизації діяльності персоналу в ЦНАП.

Таким чином, цифровізація документаційної діяльності ЦНАП має суттєві переваги як для громадян, приватного сектору, так і для держави загалом. Зокрема, цифровізація діяльності ЦНАП з надання адміністративних послуг:

1. Значно підвищує рівень доступності до отримання цих послуг, оскільки бажаючі можуть скористатися ними в будь-який зручний для них час, не виходячи з дому.

2. Автоматизовані процеси СЕД забезпечують швидке обслуговування заявників-споживачів послуг, пришвидшують процеси з виконання запитів, мінімізують кількість помилок, в тому числі з питань ручного опрацювання запитів.

3. Застосування цифрових технологій та їх можливостей в публічному управлінні, в тому числі і в сегменті надання адміністративних послуг, знижує корупційні ризики за рахунок мінімізації впливу людського фактору при прийнятті рішень, чим значно підвищується прозорість роботи ЦНАП, що

безпосередньо сприяє зміцненню та посиленню довіри зі сторони представників суспільства до державних інституцій.

4. Цифровізація публічного управління дозволяє у значній мірі економити кошти бюджетів громад шляхом скорочення адміністративних витрат та витрат на паперовий документообіг.

Проте також зазначимо, що ефективність організації документообігу ЦНАП в умовах цифровізації залежить і від рівня інформаційної обізнаності та комп'ютерної грамотності персоналу та користувачів послуг, що наголошує на необхідності проведення навчання для персоналу ЦНАПів, в тому числі і м. Івано-Франківська, та на важливості організації семінарів і навчальних заходів для клієнтів – ознайомлення із особливостями замовлення послуг в персональному кабінеті, з нововведеннями із питань цифровізації операційних процесів в діяльності Центрів тощо.

### **2.3. Напрями вдосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації**

Не дивлячись на широке впровадження цифрових технологій в документаційні процеси ЦНАП, організація електронного документообігу стикається з певними проблемами. Серед найбільш гострих слід відмітити:

— недостатній рівень технічного забезпечення ЦНАПів, особливо в малих територіальних громадах (це пояснюється насамперед обмеженістю коштів бюджету за умов воєнного стану);

— недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, що потребує підвищення кваліфікації і додаткового навчання (гостро стоїть проблема фінансування цих заходів та пошуку персоналу, який буде зайнятий задачами навчального характеру);

— проблеми з інтеграцією інформаційних систем (наразі на ринку існує багато рішень для цифровізації діяльності органів публічного управління, які

можуть конфліктувати один з одним з точки зору організації обміну інформацією між різними модулями);

- потреба у розширенні переліку адміністративних послуг, які можуть надаватися повноцінно в режимі онлайн, що набуває особливої актуальності за умов воєнного стану;

- ризики, пов'язані із забезпеченням захисту персональних даних та захисту від кібератак (вирішення проблеми також гальмується через брак бюджетних коштів в умовах війни).

Вирішення усіх перелічених проблем вимагає комплексного підходу, який б включав удосконалення нормативної бази, модернізацію технічної бази, розвиток цифрових компетентностей та посилення цифрової грамотності персоналу.

Як було встановлено, сьогодні в процесі цифровізації діяльності ЦНАП використовуються різні електронні інструменти, серед яких ключову роль виконують системи електронного документообігу, електронні черги, онлайн-послуги, мобільні додатки. Проте, якщо системи електронного документообігу та електронні черги наразі досить розвинені, то онлайн-послуги та мобільні додатки не так поширені. Це можна спостерігати і на прикладі ЦНАП м. Івано-Франківськ, який надає близько 400 адміністративних послуг, тоді як в режимі онлайн можна оформити лише 56 з них. Крім того, ЦНАП м. Івано-Франківськ не має мобільного додатку, що неефективно в умовах ери смартфонів, коли практично у кожного повнолітнього громадянина є смартфон. Крім того, онлайн-сервіси та мобільні додатки дають можливість дистанційно отримувати адміністративні послуги жителям віддалених районів, особам з інвалідністю, громадянам з обмеженими можливостями.

Отже, в цьому контексті важливості набуває розробка такого інформаційного продукту на базі ЦНАП м. Івано-Франківськ, як «мобільний додаток». При розробці мобільного додатка доцільно скористатися досвідом інших ЦНАПів України, які вже успішно його ввели в дію. Зокрема, був

вивчений досвід ЦНАПу м.Луцька та м.Харків. Наразі ЦНАПами використовуються можливості PQService.



Рисунок 2.8 – Інтерфейс мобільних додатків ЦНАПу м.Луцька

До основних переваг мобільного додатку PQService для організації обслуговування клієнтів в ЦНАП слід віднести: можливості реєстрації в електронній черзі в адміністративних центрах; отримання інформаційних повідомлень про внесення змін в статусі реєстрації; можливості до самостійного видалення своєї черги або реєстрації; вчасне отримання інформації про позицію в черзі та прогнозний час очікування; отримання інформації про поточну завантаженість адміністраторів та операторів тощо. Організація роботи через мобільний додаток PQService суттєво прискорить процеси з обробки запитів та документаційні процеси в цілому в ЦНАП м. Івано-Франківськ, скоротить час на опрацювання запитів та зекономить час споживачів послуг, підвищуючи рівень зручно в обслуговуванні. Отже, даний інформаційний продукт, враховуючи успішний досвід його використання іншими ЦНАПами, пропонується і до впровадження в аналізованому ЦНАПі м. Івано-Франківськ.

На рис. 2.9 відображено макет розробки інформаційного продукту — мобільного додатка для ЦНАП м. Івано-Франківська.

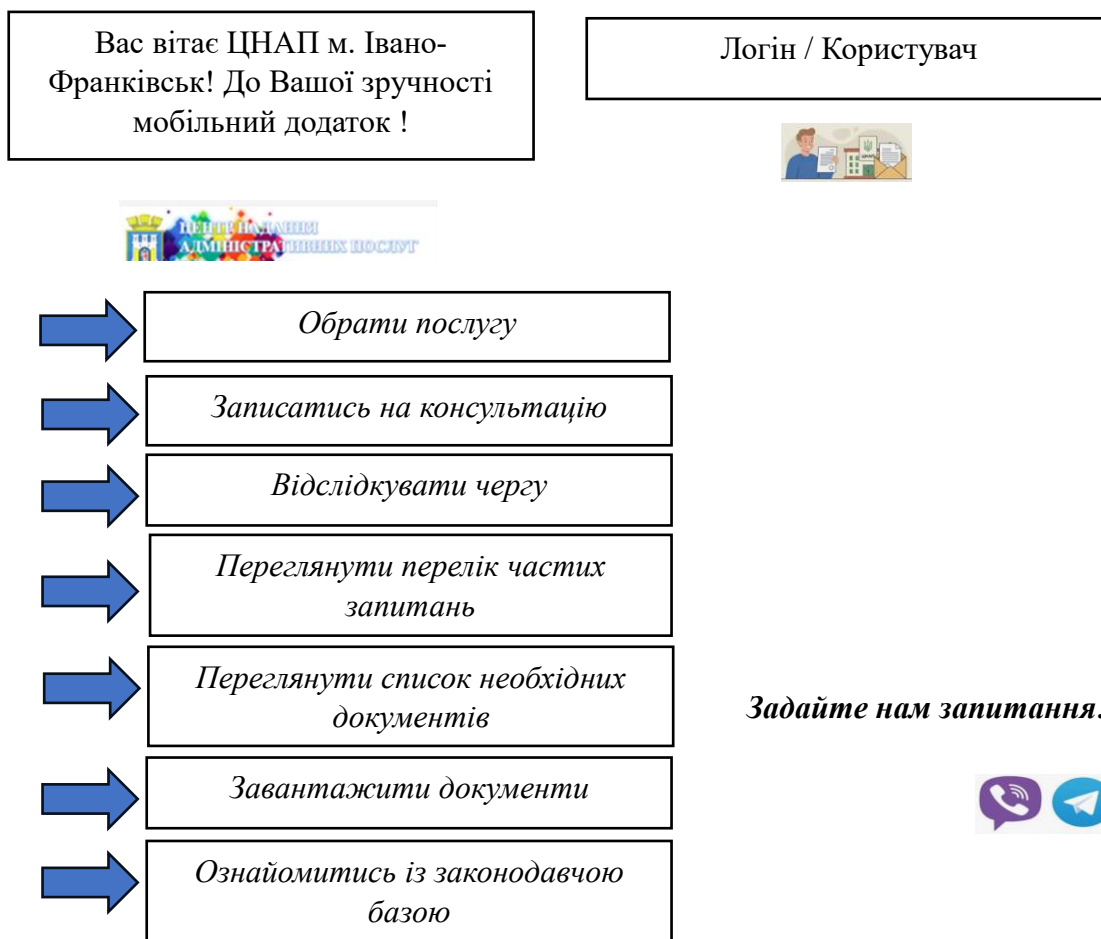


Рисунок 2.9 – Макет інтерфейсу мобільного додатку  
для ЦНАПу м. Івано-Франківська

Таким чином, мобільним додатком для ЦНАПу м. Івано-Франківська згідно розробленого макета інтерфейсу, представленого на рис. 2.9, пропонуються наступні опції для користувача: обрати послугу; записатись на консультацію; відстежувати чергу; переглянути перелік частих запитань та відповідей до них; переглянути список необхідних документів; завантажити документи; ознайомитись із законодавчою базою; задати запитання консультанту в режимі онлайн. Це прискорить процеси надання послуг без безпосереднього відвідування офісу ЦНАПу.

Зважаючи на те, що основна мета діяльності ЦНАП м. Івано-Франківськ полягає у забезпеченні повноцінного та комплексного доступу мешканців громади міста до адміністративних послуг і оптимізації моделі взаємодій з державою, то переведення державних сервісів в онлайн є першочерговим

завданням в діяльності об'єкту дослідження. Мова йде про надання можливостей споживачам адміністративних послуг до отримання всього переліку послуг в режимі онлайн, на сучасному етапі це лише 56 видів послуг, що значно обмежує потенціал ЦНАПу в напрямку удосконалення документальних процесів в умовах цифровізації, адже активізує дані процеси лише відносно обмеженої кількості послуг.

Також важливо наголосити, що для забезпечення населення Івано-Франківської ОТГ недискримінаційними, справедливими, комплексними та рівними можливостями доступу до отримання адміністративних послуг необхідно розширювати інформаційно-комунікаційної мережі у віддалених територіях за рахунок впровадження доступу до мережі Інтернет і розвитку телекомунікаційних послуг, а також поширювати інформацію і знання, які надаються на основі можливостей цифрових технологій, зокрема щодо інформування споживачів адміністративних послуг про можливість їх отримання в електронній формі.

ЦНАП м. Івано-Франківська постійно працює над задачами із питань удосконалення своєї діяльності, розширює перелік адміністративних послуг, забезпечує високу якість обслуговування. У найближчому майбутньому пріоритетними напрямками удосконалення документальної діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська стануть наступні, наведені на рис. 2.10. [21; 38].

Враховуючи окреслені на рис.2.10 пріоритетні напрямки удосконалення документальної діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська зауважимо також на важливості впровадження інформаційних продуктів через розширення портфолію адміністративних послуг із Міністерствами, за прикладом поточної співпраці із Міністерством оборони України та Міністерством у справах ветеранів України.

| Пріоритетні напрямки удосконалення документаційної діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська |                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ●                                                                                       | Розширення асортименту адміністративних, дозвоільно-погоджувальних, соціальних й інших послуг, які будуть надаватись населенню, військовослужбовцям, ветеранам                                    |
| ●                                                                                       | Забезпечення населення ОТГ недискримінаційними та рівними можливостями щодо отримання доступу до цифровізованих адміністративних послуг                                                           |
| ●                                                                                       | Розширення асортименту послуг за умов співпраці із Міністерством ветеранів України                                                                                                                |
| ●                                                                                       | Надання послуг з реєстрації і перереєстрації транспортних засобів, що були в користуванні; надання витягу про відсутність судимості                                                               |
| ●                                                                                       | Розроблення заходів щодо заохочення громадян до отримання адміністративних послуг в електронній формі                                                                                             |
| ●                                                                                       | Надання послуг за співпраці із Пенсійним фондом України                                                                                                                                           |
| ●                                                                                       | Визначення державних реєстрів та баз даних, цифрова взаємодія з якими СЕД ЦНАП м. Івано Франківська дозволить в найближчій перспективі більш якісно й оперативно надавати адміністративні послуги |
| ●                                                                                       | Надання послуг за співпраці із Пенсійним фондом України                                                                                                                                           |
| ●                                                                                       | Запровадження нових послуг для замовлення на сайті ЦНАП м. Івано- Франківська за допомогою «bank ID» і «Дія підпис»                                                                               |
| ●                                                                                       | Підвищення рівня обізнаності суб'єктів отримання послуг про нові можливості сучасних сервісів                                                                                                     |
| ●                                                                                       | Впровадження онлайн-консультування суб'єктів отримання послуг при їх зверненні до ЦНАП м. Івано-Франківська іншими профільними організаціями                                                      |
| ●                                                                                       | Запровадження ЦНАП м. Івано-Франківська в межах своїх повноважень власних послуг                                                                                                                  |
| ●                                                                                       | Формування і удосконалення професійних та спеціальних цифрових навичок і системи навчання та підвищення кваліфікації адміністраторів                                                              |

Рисунок 2.10 – Пріоритетні напрямки удосконалення документаційної діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська

Важливо розширювати потенціал співпраці із урядовими структурами на прикладі Міністерства освіти та науки України. Такими послугами можуть бути електронні черги в заклади освіти, формування бази даних по дітям різного віку, в тому числі і серед ВПО та дітей, що виїхали за кордон, тощо.

Важливим напрямом із питань оптимізації процесів цифровізації документаційної діяльності ЦНАП м. Івано-Франківська зазначимо також підвищення рівня цифрової обізнаності клієнтів-споживачів адміністративних послуг шляхом їх інформування про нові можливості цифрових сервісів й вміння користуватися ними. Для цього у ЦНАП м. Івано-Франківська передбачені місця для самообслуговування, де кожен суб'єкт отримання послуги може за допомогою адміністратора ЦНАП навчитися отримувати електронні послуги через сайт ЦНАП або портал «Дія». Завдяки цьому відвідувачі у майбутньому зможуть самостійно отримувати ці послуги, що суттєво зекономить час адміністраторів і дозволить зменшити їх навантаження і черги у ЦНАП. Отже, запровадження перерахованих вище заходів на базі ЦНАП м. Івано-Франківська дозволить досягнути наступних ефектів:

- зростання рівня самостійності суб'єктів отримання адміністративних послуг, підвищення рівня прозорості надання послуг і усунення випадків корупційного «вирішення питання»;
- вивільнення особистого часу громадян (відсутня потреба витратити час на поїздки до офісів ЦНАП і перебування в чергах для отримання адміністративних послуг);
- економія природних та матеріальних ресурсів, що сприятиме реалізації цілей Сталого розвитку ООН – «зелений офіс»;
- підвищення рівня доступності адміністративних послуг для громадян незалежно від їх місцезнаходження і в зручний для них час, розширення можливостей до вирішення питань щодо черги чи замовлення послуги за 10-15 хвилин.

Саме тому розроблені пропозиції пропонуються до впровадження в діяльність ЦНАП м. Івано-Франківська та інших ЦНАПів України.

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного в бакалаврській роботі дослідження перспектив удосконалення документаційних процесів у ЦНАП в умовах цифровізації можна зробити наступні висновки.

Було встановлено, що під поняттям «документаційного забезпечення» слід розуміти процес управління створенням, збереженням та використанням документів установи протягом усього їх життєвого циклу на принципах ефективності й економічності із застосуванням нових інформаційних технологій, якими забезпечується якісне управління документацією. Визначено, що в системі документаційного забезпечення управлінської діяльності функцією комунікації виступає документообіг – рух документів в установі з часу їх створення або отримання зі сторони, до моменту передачі на зберігання до архіву. Документообігом детермінується організація повного, точного і своєчасного документування результатів діяльності органів публічної влади, використання уніфікованих систем управлінської документації, а також забезпечується раціональна робота з документами. Організація роботи із службовими документами в органах публічної влади полягає в організації документообігу, групуванні (формуванні справ) та зберіганні службових документів, а також їх використанні в поточній діяльності установи. Аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності ЦНАП показав, що на сьогодні в Україні вже сформовано правову основу для інформаційної діяльності, ведення документообігу та впровадження систем електронного документообігу. Її основу становлять законодавчі акти, якими регулюється порядок надання адміністративних послуг населенню та приватному сектору, функціонування електронного документообігу в органах публічної влади, використання електронних довірчих послуг. Важливу роль у практичній реалізації цих норм відіграють підзаконні акти, які визначають

організаційно-технічні засади документообігу, а також діяльність ЦНАП як «ключового інституту забезпечення доступності адміністративних послуг».

Зазначено, що цифровізацією передбачається застосування сучасних цифрових технологій для оптимізації процесів в усіх сферах суспільного життя, включаючи й публічне управління. Зокрема, цифровізація публічного управління пов'язана із технічним використанням нових цифрових систем, які дозволяють не тільки оцифрувати, але й автоматизувати більшість управлінських процесів за допомогою електронних засобів, аналізувати «критичні точки» процесу управління і на основі цих даних приймати ефективні рішення. В основі цифровізації публічного управління лежить масове використання органами публічної влади системи електронного документообігу – організаційно-технічних систем, якими забезпечується процес створення, управління доступом та розповсюдження електронних документів в комп'ютерних мережах, забезпечується контроль за потоками документів в установі. Використання СЕД органами публічного управління визначає якісно новий рівень взаємодії в суспільстві, дає можливість оперативнішого й ефективнішого виконання управлінських функцій.

Було проаналізовано особливості діяльності об'єкта дослідження – ЦНАП м. Івано-Франківська – виконавчого органу Івано-Франківської міської ради, що надає адміністративні послуги фізичним особам і юридичним особам. Мережа ЦНАП м. Івано-Франківська складається з головного офісу, 17 територіальних підрозділів та 6 віддалених робочих місць адміністраторів. У 2024 році ЦНАП м. Івано-Франківська надавав 434 адміністративних соціальних та дозвільно-погоджувальних послуг, кількість яких у порівнянні з попереднім роком зросла на 74 (надавалось 360 послуг). Територіальними підрозділами ЦНАП і віддаленими робочими місцями адміністратора надається 365 послуг.

Встановлено, що організація документообігу у ЦНАП засновується на принципах законності, стандартизації, системності, оперативності і захисту інформації. Організація документообігу у ЦНАП в умовах цифровізації

відбувається за допомогою системи електронного документообігу і обліку адміністративних послуг. ЦНАП м. Івано-Франківська використовується система «Універсам послуг» – спеціалізована система електронного документообігу та програмне забезпечення, призначене для комплексної автоматизації роботи ЦНАП, яка дозволяє перевести в електронний формат усі етапи надання адміністративних послуг: від прийому заяв до видачі готового результату.

Алгоритм надання адміністративної послуги на базі ЦНАП м. Івано-Франківська через цифрові канали комунікації передбачає виконання наступних етапів: перший етап - однаковий для офлайн та онлайн режимів, передбачає реєстрацію заявника в системі ЦНАП м. Івано-Франківська та приймання документів від нього; наступний етап передбачає опрацювання отриманих пакетів документів суб'єктами надання адміністративних послуг; на третьому етапі здійснюється контроль виконання процесів з надання адміністративної послуги; наступним етапом є видача результату надання послуги заявнику; заключний етап – передача документів на зберігання.

Не дивлячись на широке впровадження цифрових технологій в документаційні процеси ЦНАП, організація електронного документообігу стикається з певними проблемами. Серед найбільш гострих слід відмітити недостатній рівень технічного забезпечення ЦНАПів, особливо в малих територіальних громадах (це пояснюється насамперед обмеженістю коштів бюджету за умов воєнного стану); недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, що потребує підвищення кваліфікації і додаткового навчання (гостро стоїть проблема фінансування цих заходів та пошуку персоналу, який буде зайнятий задачами навчального характеру); проблеми з інтеграцією інформаційних систем (наразі на ринку існує багато рішень для цифровізації діяльності органів публічного управління, які можуть конфліктувати один з одним з точки зору організації обміну інформацією між різними модулями); потреба у розширенні переліку адміністративних послуг, які можуть надаватися повноцінно в режимі онлайн, що набуває особливої актуальності за

умов воєнного стану; ризики, пов'язані із забезпеченням захисту персональних даних та захисту від кібератак (вирішення проблеми також гальмується через брак бюджетних коштів в умовах війни). Вирішення усіх перелічених проблем вимагає комплексного підходу, який б включав удосконалення нормативної бази, модернізацію технічної бази, розвиток цифрових компетентностей та посилення цифрової грамотності персоналу.

З метою удосконалення документаційних процесів у ЦНАПі в умовах цифровізації запропоновано: розробку інформаційного продукту - мобільний додаток PQService для організації обслуговування клієнтів в ЦНАП; розширення портфоліо адміністративних послуг із метою посилення потенціалу співпраці із урядовими структурами (наприклад, Міністерство освіти та науки України); збільшення кількості адміністративних, дозвольно-погоджувальних, соціальних й інших послуг, які будуть надаватись населенню, військовослужбовцям, ветеранам; визначення державних реєстрів та баз даних, цифрова взаємодія з якими СЕД ЦНАП м. Івано-Франківська дозволить в найближчій перспективі більш якісно й оперативно надавати адміністративні послуги через ЦНАП; запровадження нових послуг для замовлення на сайті ЦНАП м. Івано-Франківська за допомогою «bank ID» і «Дія підпис» та інші заходи. Запровадження перерахованих вище заходів на базі ЦНАП м. Івано-Франківська дозволить досягнути наступних ефектів: зростання рівня самостійності суб'єктів отримання адміністративних послуг; вивільнення особистого часу громадян (відсутня потреба витрачати час на поїздки до офісів ЦНАП і перебування в чергах для отримання адміністративних послуг); економія природних та матеріальних ресурсів; підвищення рівня доступності адміністративних послуг для громадян незалежно від їх місцезнаходження і в зручний для них час. Саме тому розроблені пропозиції пропонуються до впровадження в діяльність ЦНАП м. Івано-Франківська та інших ЦНАПів України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко О. А. Солодовнік О. О. Методичний підхід до організації ефективної системи електронного документообігу. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 113-119.
2. Архипова Є. О. Гомон Д. В. Імплементация проєктного підходу в діяльність органів публічної влади: на прикладі ЦНАП. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 1. С. 200-204.
3. Асанова Л. Місце електронного документообігу в загальній системі діловодства. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 3. С. 156-160.
4. Атаманова Н., Луняченко І. До питання цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2024. № 68. С. 4-8.
5. Бездрабко В. В. Управлінське документознавство: навч. посіб.; вид. 2-ге зі змінами і допов. Київ: Четверта хвиля, 2006. 208 с.
6. Берназюк О. Цифрові технології у сфері публічного управління: визначення основних понять. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету. Серія: Право*. 2017. №46. С. 109-113.
7. Бойко О. Р. Електронний документ: вітчизняний та міжнародний досвід зберігання інформації. *Вісник Харківської державної академії культури*. 2024. Вип. 65. С. 25-36.
8. Ващенко С. Гагаріна І., Ярощук Я. Впровадження та удосконалення системи електронного документообігу в публічному управлінні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. Вип. 10. С. 18-25.
9. Вітко О. Ю. Електронний документ і електронний документообіг в сфері господарювання. *Dictum factum*. 2024. № 2. С. 140-150.

10. Гончарова Н. І. Документаційне забезпечення менеджменту: навч. посіб. Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ : Центр навч. л-ри, 2006. 260 с.
11. Денісова О. О. Інформаційні системи і технології в юридичній діяльності: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 307 с.
12. Деякі питання електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 червня 2024 р. № 764. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/764-2024-%D0%BF#n571>
13. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text>
14. Деякі питання електронної взаємодії електронних інформаційних ресурсів: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2016 р. № 606. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text>
15. Деякі питання надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2025 р. № 1226. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1226-2025-%D0%BF#n38>
16. ДСТУ ISO 5127:2018. Інформація та документація. База та словник термінів (ISO 5127:2017, IDT). URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=80364](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=80364)
17. ДСТУ 2732:2023 Діловодство й архівна справа. URL: [https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu\\_2732-2023.pdf](https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_2732-2023.pdf)
18. ДСТУ 4163:2020 у 2026: як правильно оформлювати документи підприємства. URL: <https://yankiv.com/dstu-4163-2020-u-2026-yak-pravyлно-formlyuvaty-dokumenty/>
19. Енциклопедія державного управління. У 8 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Т. 2. Методологія державного управління; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк, Ю. П. Сурмін, П. І. Надолішній та ін. Київ: НАДУ, 2011. 692 с.

20. Загорецька О. М. Службові документи сучасної організації: довідник. Київ: МедіаПро, 2005. 120 с.
21. Звіт про роботу Департаменту адміністративних послуг (Центр надання адміністративних послуг м. Івано-Франківська) Івано-Франківської міської ради за 2024 рік URL: [https://cnap.if.ua/doc/zvit\\_2024.pdf](https://cnap.if.ua/doc/zvit_2024.pdf)
22. Кальниш Ю., Іваній О., Малафеев С. Особливості впливу діджиталізації на прозорість та підзвітність органів влади. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №5(23). С. 253-265.
23. Квітка С., Корсун В., Магиляс Ю. Цифрова трансформація публічного управління: перспективні напрямки досліджень. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12(3). С. 50-58.
24. Ковальчук Н. В. Тенденції та перспективи розвитку документаційного забезпечення управління бібліотекою: дисертація за спеціальністю 27.00.02 – документознавство, архівознавство. Київ. 2020. 255 с.
25. Ковіненко О. О. Лавренко Д. О. Цифрова трансформація державних органів в Україні: аналіз систем електронного документообігу на прозорість та ефективність роботи. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 6(2). С. 307-311.
26. Ковтанюк Ю. Робота з електронними документами у діловодстві як емпіричне підґрунтя для розвитку електронного архівознавства в Україні. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2024. Вип. 71. С. 28-56.
27. Комова М. В., Пелешишин А. М., Білушак Т. М. Керування документаційними процесами: навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2013. 188 с.
28. Копняк К. В., Покиньючерда В. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_10_12)

29. Куйбіда В., Карпенко О., Наместнік В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління*. 2018. №1. С. 5-10.

30. Лелеченко А. П., Дерун Т. М., Організаційно-правовий механізм державного управління системою надання адміністративних послуг у столичному мегаполісі. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2025. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/5682>

31. Лепіш Н. Я., Грищук А. Б. Електронний документообіг: приватно-правові та публічно-правові аспекти. *Аналітичне-порівняльне правознавство*. 2023. №1. С. 353-357.

32. Маланчук Л. О. Данильчук Л. В. Вплив електронного документообігу на ефективність управління організацією. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2025. Вип. 1. С. 84-96.

33. Манькута Я. М., Захарова І. В., Шишка І. В., Іляшенко А. Х. 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.

34. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Основи організації електронного документообігу: навч. посібник. Київ: Центр навч. літ-ри, 2008. 112 с.

35. Наместнік В. Павлов М. Електронне, цифрове та smart-управління: сутність та співвідношення термінів. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління*. 2020. №1(96). С. 115-121.

36. Ніколіна І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. №19. С. 53-59.

37. Окуньовська Ю. В. Функціонування ЦНАП та Дія.Центрів у системі е-врядування. *Політичне життя*. 2024. № 1. С. 45-49.
38. Офіційний сайт ЦНАП м. Івано-Франківська. URL: <https://cnap.if.ua/>
39. Офіційна сторінка Центру надання адміністративних послуг м.Івано-Франківська у Фейсбук URL: <https://www.facebook.com/cnapif>
40. Офіційний сайт Івано-Франківської міської ради/ Положення про Департамент адміністративних послуг (ЦНАП м.Івано-Франківська). URL: [https://www.mvk.if.ua/uploads/files/polog\\_58.pdf](https://www.mvk.if.ua/uploads/files/polog_58.pdf)
41. Поліщук Н. Нормативно-правова та методична база документаційного забезпечення в державному управлінні. Державне управління і право: зб. наук. праць. Київ, 2006. Вип. 1. С. 115–118.
42. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10. 2017. № 2155 VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
43. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
44. Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг: Закон України від 15 липня 2021 року № 1689-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>
45. Про адміністративні послуги: Закон України 6 вересня 2012 року № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
46. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>
47. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>
48. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

49. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17 лютого 2022 року № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>

50. Про затвердження Порядку використання електронних довірчих послуг в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, підприємствах, установах та організаціях державної форми власності: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2023 р. № 798. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/798-2023-%D0%BF#n52>

51. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 р. № 118. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#n8>

52. Прокопенко С. Нормативно-правове забезпечення надання адміністративних послуг в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12(2). С. 5-12.

53. Пугаченко О., Зарудна Н., Коява Д. Законодавче регулювання організації документообороту. *Економіка та суспільство*. 2025. №77. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-22>

54. Регламент Центру надання адміністративних послуг. URL: <https://www.mvk.if.ua/uploads/files/regAdmPos.pdf>

55. Савицький В. Т. Документаційне забезпечення діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування України: монографія. Київ : КНТ, 2008. 324 с.

56. Саприкін В. Оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація публічного управління в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2024. №19(1). С. 116-121.

57. Семілетов О. Вплив цифровізації на трансформацію місцевого самоврядування. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. №4(70). С. 63-69.

58. Семенюк І. Ю. Махначова Н. М., Іванченко Г. В. Моніторинг інформаційного забезпечення ЦНАП Вінницької області в умовах

нестабільності епідемічної ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 167-171.

59. Сидоренко Н. О. Впровадження принципу тендерної паритетності в сучасних ЦНАП. *Економіка та держава. Серія : Державне управління*. 2020. № 3. С. 45-47.

60. Сидоренко Н. О., Шкурат І. В. Подолання негативних наслідків глобалізаційних викликів у сфері зайнятості через використання мережі ЦНАП на локальному рівні. *Теорія та практика державного управління*. 2020. Вип. 4. С. 169-176.

61. Сиротін В. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. №8. С. 1-6.

62. Скібіцька Л. І. Діловодство: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ-ри, 2006. 224 с.

63. Сорокіна Н., Філатов В. Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. *Аспекти публічного управління*. 2025. №13(1). С. 77-81.

64. Сурай І. Цифрова трансформація публічного управління: семантичний аналіз поняття. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. №1. С. 1-14.

65. Типова інструкція з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну: Постанова Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text>

66. Томчук Л. О. Оцінка ефективності та забезпечення якості надання адміністративних послуг через ЦНАП в умовах воєнного стану: удосконалення механізмів цифрової трансформації. *Суспільство та національні інтереси*. 2026. № 1. С. 893-904.

67. Ханжина К. В. Роль Поля Отле у розвитку документознавства. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері*. 2024. С. 14-15.
68. Шамрай Н. В. ЦНАПи як система платформ для максимального спрощення надання послуг громадянам. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2018. № 2. С. 6-10.
69. Шпак Ю. В. Порівняльно-правовий аналіз інституту ЦНАП: європейський досвід і трансформація української моделі. *Право і суспільство*. 2025. № 1. С. 791-796.
70. Haug N., Dan S., Mergel I. Digitally-induced change in the public sector: a systematic review and research agenda. *Public Management Review*. 2024. №26(7). P. 1963-1987.