

сучасних умовах публічного адміністрування. Творчий вибір можливостей для запрошення інвесторів, корисних сучасному місту, залежить від конструктивності підходів мерії та її структурних підрозділів до вирішення проблеми, що повинно підтримуватись представниками громади в місцевій раді. В кожній окремо взятій адміністративно-територіальній одиниці є свої специфічні проблеми і потенційні можливості їх вирішення та подальшого розвитку. За наявності політичної волі місцевої влади необхідно починати пошук серйозних інвесторів в галузі – часовий лаг можливостей невеликий, оскільки зношеність житлового фонду критична.

#### Список використаних джерел

1. Апостолук О. З. Суть механізму захисту та підтримки конкуренції на ринку житлово-комунальних послуг і його інституційна база / О. З. Апостолук // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – Вип. 12. – Тернопіль, 2007. – С. 10–18.
2. Головчанська М. А. Визначення пріоритетних шляхів фінансування діяльності підприємств житлово-комунального господарства України / В. П. Полуянов, М. А. Головчанська // Комунальне господарство міст : наук.-техн. зб. Серія: економічні науки. – Х. : ХНАМГ, 2012. – № 106. – С. 75–82.
3. Гордієнко О. М. Визначення механізмів управління державними капітальними інвестиціями / О. М. Гордієнко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2012. – № 4 – С. 60–65.
4. Конєва Г. М. Характеристика механізмів державного управління на регіональному та місцевому рівнях у сфері ЖКГ / Г. М. Конєва // Соціальний менеджмент і управління інформаційними процесами : зб. наук. праць ДонДУУ. Серія “Державне управління”, Т. XII, вип. 187. – Донецьк : ДонДУУ, 2011. – С. 158–166.
5. Новікова Т. М. Формування тарифної політики та стратегії у житлово-комунальному господарстві / Т. М. Новікова, О. В. Шубравська // Науковий вісник ВНУ ім. Л. Українки. – Луцьк : ВНУ, 2010. – № 4. – С. 57–67.
6. Нотевський В. С. Державна стратегія реформування житлово-комунального господарства України / В. С. Нотевський, О. А. Кириченко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 4 (118). – С. 63–70.
7. Ружинська Н. О. Аналіз економічних проблем управління у сфері житлово-комунального господарства / Н. О. Ружинська // Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. праць. – Вип. 681. Економіка. – Чернівці : ЧНУ, 2014. – С. 60–63.

Надійшла до редколегії 30.12.2015 р.

УДК 35.076:352

## МОНІТОРИНГ УПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ 2015 року

**Серенок А. О.,**

*к. держ. упр., доц., доцент кафедри інформаційних технологій і систем управління,  
Харківський регіональний інститут державного управління,  
м. Харків*

Проаналізовано результати моніторингу офіційних веб-сайтів органів місцевого самоврядування 125 найбільших міст України щодо оцінки інформаційної наповненості зовнішніх порталів, ступеня готовності органів місцевого самоврядування прозоро висвітлювати власну діяльність задля прийняття рішень, використання інструментів зворотного зв'язку та надання адміністративних послуг, ступеню оновлення інформації та зручності веб-сайту у користуванні.

**Ключові слова:** електронне урядування, електронний документообіг, інструменти електронного урядування, веб-сайти, адміністративні послуги, органи місцевого самоврядування.

© Серенок А. О., 2016

**Serenok A. O.,**  
*PhD in Public Administration, Associate Professor,*  
*Associate Professor of Information Technology and Management Systems Department, KRI NAPA,*  
*Kharkiv*

## **MONITORING OF IMPLEMENTING OF E-GOVERNANCE TOOLS IN LOCAL GOVERNMENT: SURVEY RESULTS OF 2015**

The results of monitoring the official web-sites of local governments in 125 of the largest cities of Ukraine have been analyzed to evaluate their informative contents, a degree of local governments' preparedness for a transparent presentation of their decision-making activities, use of feedback tools, administrative service delivery, an extent of their data update, and web-site user-friendliness.

**Key words:** e-governance, Electronic Data Interchange (EDI), e-governance tools, web-sites, administrative services.

**Постановка проблеми.** В Україні, як і в більшості країн світу, процес упровадження електронного урядування (далі – е-урядування) є багатовекторним, тобто ініціюється як “згори” – на рівні центральних органів виконавчої влади, так і “знизу” – на рівні органів місцевого самоврядування (далі – ОМС). Багато міст вже мають конкретні напрацювання у цій сфері, що можуть бути поширеними в державі як кращі практики. Незважаючи на складну суспільно-політичну ситуацію в Україні, в ОМС продовжуються модернізаційні процеси, більш широко та якісно використовуються інструменти е-урядування, оновлюються офіційні веб-сайти міських рад, розробляються електронні приймальні мерів та депутатів, впроваджуються електронні послуги. Втім цей процес все ще залишається хаотичним та нерівномірним. Як свідчить міжнародний досвід, комплексне та ефективне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) в систему управління можливе лише за формування якісного державного управління у цій сфері. Менш з тим, ініціатива, яка йде від ОМС, дуже важлива, оскільки засвідчує розуміння значимості та актуальності даних реформ з боку місцевих лідерів, допомагає напрацювати єдині муніципальні стандарти у сфері е-урядування, які згодом ляжуть в основу відповідних державних політик.

За результатами міжнародного рейтингу готовності до електронного уряду “United Nations E-Government Survey 2014. E-Government for the Future We Want” [10], що проводиться раз на два роки, Україна у 2014 р. посіла 87 місце серед 193 країн-членів Організації Об’єднаних Націй. У попередні роки результат був вищим – 68 місце у 2012 р., 54 місце у 2010 р., 41 місце у 2008 р. Це не означає, що в Україні не докладаються зусилля для ефективного та якісного поширення інструментів е-урядування, це означає, що в інших державах ці процеси відбуваються динамічніше і більш комплексно. Безперечно, не можна не брати до уваги воєнні дії, що відбуваються в Україні, та затримують розвиток реформ. Тому, підсумовуючи все вищенаведене, дуже важливо було здійснити моніторинг вже існуючих інструментів е-урядування в ОМС, що, можливо, дозволить поширити кращі їх практики на інші муніципалітети нашої країни найближчим часом. А успішна імплементація цих рішень, в свою чергу, дозволить оптимізувати найбільш актуальні управлінські процеси на рівні місцевого самоврядування та допоможе нашій країні зміцнити свої позиції і в міжнародних рейтингах готовності до е-урядування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом попередніх років неодноразово проводилося дослідження ефективності веб-сайтів обласних рад, міських рад обласних центрів та міських рад других за величиною міст України, зокрема:

– дослідження, проведені ГО “Інститут громадянського суспільства” (у 2008 р. – сайти обласних рад; у 2009 р. – сайти міських рад обласних центрів; у 2010 р. – сайти міських рад других за величиною міст України);

– дослідження, проведене коаліцією громадських організацій на чолі з ГО “Агентство з розвитку приватної ініціативи” за підтримки Агенції США з міжнародного розвитку USAID (червень-липень 2009 р.) “Інформаційна відкритість органів місцевого самоврядування: рейтинг офіційних веб-сайтів міст обласного (республіканського) значення України”;

– у 2013 р. Львівське представництво Громадської мережі ОПОРА ініціювало проведення моніторингу індексу публічності органів місцевого самоврядування, спрямованого на визначення рівня відкритості, прозорості та публічності муніципалітетів;

– на початку 2013 р. коаліцією громадських організацій на чолі з ГО “Подільська агенція регіонального розвитку” було проведено моніторинг ефективності впровадження системи е-урядування в 100 найбільших містах України, в ході якого було проаналізовано рівень розвитку та ефективність використання таких двох інструментів е-урядування, як офіційні веб-сайти та система електронного документообігу (далі – е-документообігу) ОМС, що увійшли до вибірки;

– у 2014 р. нами (І. С. Куспляк, О. С. Конотопцев, О. С. Левченко, Т. О. Науменко, А. О. Серенок, А. Й. Яскевич та ін.) спільно з коаліцією громадських організацій на чолі з ГО “Подільська агенція регіонального розвитку” було проведено повторний моніторинг [1], при цьому було проаналізовано не лише рівень розвитку офіційних веб-сайтів та системи е-документообігу ОМС міст України, але й проведено оцінку організації діяльності центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАПів) міст України.

Метою статті є підбиття підсумків моніторингу впровадження інструментів е-урядування в ОМС України в 2015 р. щодо оцінки інформаційної наповненості офіційних веб-сайтів міських рад, ступеню оновлення інформації та зручності веб-сайту у користуванні, готовності ОМС використовувати системи е-документообігу та роботи ЦНАПів щодо надання адміністративних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** 2015 р. предметом аналізу нашої дослідницької команди (О. Ю. Гречко, І. С. Куспляк, О. С. Конотопцев, О. С. Левченко, Т. О. Науменко, А. О. Серенок, А. Й. Яскевич та ін.) стали офіційні веб-сайти міських рад, система е-документообігу та організація діяльності ЦНАПів. Особливістю дослідження 2015 р. [2] стало те, що до вибірки увійшли 125 найбільших міст, а не 100, як завжди, що пояснюється окупацією значної кількості муніципалітетів на сході України та анексією Криму.

Моніторинг реалізований коаліцією неурядових організацій: ГО “Подільська агенція регіонального розвитку”, Асоціація міст України, Асоціація органів місцевого самоврядування “Міста електронного урядування України”, ГО “Європейський діалог”, ВГО “Громадянська мережа “ОПОРА”. Метою дослідження було визначення ступеня використання в діяльності ОМС елементів е-урядування для забезпечення оперативного та безперешкодного інформування населення, сприяння прозорості місцевої політики та протидії корупції, зростання якості надання адміністративних послуг, активізації громадськості та її залучення до суспільно-політичних процесів. Відповідно, серед завдань моніторингу були наступні пункти:

– визначити дійсний стан інформаційної відкритості ОМС, залучення громадськості до розробки місцевої політики;

– проаналізувати рівень готовності міст України до надання адміністративних послуг в електронному виді;

– виявити типові проблеми та кращий досвід застосування таких інструментів е-урядування як офіційний веб-сайт та система е-документообігу ОМС, а також досвід розвитку ЦНАПів в містах України;

– сформувати рейтинг ОМС у сфері використання елементів та технологій е-урядування, узагальнити отримані результати;

– розробити рекомендації щодо підвищення публічності та прозорості діяльності ОМС, оптимізації їх роботи за рахунок використання ІКТ, підвищення їх готовності до надання електронних адміністративних послуг.

Моніторинг було проведено в декілька етапів. Перший етап – розробка методології та визначення учасників дослідження. Основою створеної методології стали норми законодавства України у сфері діяльності органів місцевого самоврядування, забезпечення їхньої інформаційної відкритості. При формуванні методології моніторингу були враховані попередні дослідження, присвячені інформаційній відкритості органів влади, проведено роботу з вдосконалення анкети для оцінювання веб-сайтів формування інформаційних запитів, що використовувались під час дослідження, сама методологія погоджена всіма учасниками коаліції. Другий етап – проведення моніторингу. На цьому етапі експертами було проаналізовано офіційні веб-сайти міст України, системи е-документообігу ОМС, організацію діяльності ЦНАПів найбільших міст України. Аналіз е-документообігу та організації діяльності ЦНАПів проведено на основі відповідей ОМС на надіслані інформаційні запити. Третій етап – опрацювання результатів, формування рейтингу міст. На цьому етапі було здійснено опрацювання отриманих результатів оцінювання офіційних веб-сайтів, систем е-документообігу міських рад та діяльності ЦНАП відповідно до сформованих критеріїв. У результаті відбору були проаналізовані кращі практики, описані загальні тенденції та перспективи розвитку е-урядування в Україні на місцевому рівні, сформовано загальну картину готовності міст України до надання адміністративних послуг в електронному вигляді, простежено динаміку змін протягом останніх двох років.

Як вже зазначалось, до вибірки увійшли 125 найбільших міст України. В цілому коаліції експертів вдалось промоніторити 102 веб-сайти ОМС. На інформаційні запити вдалось отримати відповіді від 97 міських рад.

В основу оціночної анкети веб-сайтів було покладено положення законодавства України, які містять норми про використання в діяльності органів місцевого самоврядування ІКТ. Так, низка законів передбачають обов'язковість використання ІКТ в діяльності місцевих рад. Зокрема, такими законами є: “Про адміністративні послуги” від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI [3]; “Про доступ до публічної інформації” від 13 січня 2011 р. № 2939-VI [4]; “Про оренду державного та комунального майна” від 10 квітня 1992 р. № 2269-XII [8]; “Про регулювання містобудівної діяльності” від 17 лютого 2011 р. № 3038-VI [9]; “Про засади запобігання і протидії корупції” від 7 квітня 2011 р. № 3206-VI [6]. Крім того, низка законів України припускають використання ІКТ в діяльності ОМС, а саме: “Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності” від 13 вересня 2003 р. № 1160-IV [5]; “Про здійснення державних закупівель” від 1 червня 2010 р. № 2289-VI [7].

На основі норм, які містяться у зазначених законах, були визначені критерії, за якими оцінюються офіційні веб-сайти місцевих рад. У той же час для врахування моментів, які є значимими для життя та діяльності територіальних громад, до переліку критеріїв оцінювання були включені позиції, які відображають ці важливі моменти, хоча на даний час прямо не врегульовані вітчизняним законодавством. В результаті була сформована система показників, які поділяються на п'ять категорій: доступ до інформації, зворотній зв'язок з громадськістю, адміністративні послуги, доступ до публічної інформації, зручність користування веб-сайтом.

Доступ до інформації. Дана категорія дає змогу оцінити, наскільки повною є інформація про ОМС, що розміщена на офіційному веб-сайті, наскільки відкрито та прозоро місцева влада готова висвітлювати власну діяльність, надавати дані, важливі для розуміння громадянами тих процесів, які відбуваються на муніципальному рівні. Дана категорія, в свою чергу, додатково поділена на три тематичні блоки: інформація щодо діяльності ОМС; інформація щодо інфраструктури та життєдіяльності міста; рекомендовані до розміщення документи. У цій категорії нараховується 86 показників (46 показників – Інформація щодо діяльності ОМС, 7 – інформація щодо інфраструктури

та життєдіяльності міста, 33 – рекомендовані до розміщення документи). Максимальна сума балів за даною категорією становить 181 бал.

Зворотній зв'язок з громадськістю. У цій категорії розглядалася наявність на офіційних сайтах ОМС сервісів, які дозволяють встановити якісну комунікацію між органами місцевої влади та громадянами, на основі застосування ІКТ – можливість подати запит на публічну інформацію до ОМС через електронну пошту, наявність форми подання електронних звернень та можливість прослідкувати їх опрацювання, наявність онлайн-приймальні міського голови, онлайн-опитування тощо. Дослідження даних показників дало змогу проаналізувати, чи готова місцева влада чути мешканців міста, залучати їх до обговорення та прийняття важливих рішень тощо. Загалом категорія налічує 12 показників, максимальна сума балів – 12.

Адміністративні послуги. В цій категорії досліджувались такі показники, як наявність переліку та опису адміністративних послуг, які надаються міською владою, можливість консультування через електронну пошту з приводу надання адміністративних послуг, можливість подати заяву та документи для отримання адмінпослуги онлайн (через вебсайт), завантажити бланки заяв на отримання адмінпослуги тощо. Загалом категорія налічує 12 показників, максимально можлива сума балів – 28.

Доступ до публічної інформації. У цій категорії було досліджено наявність на сайті інформації про спеціальний структурний підрозділ або відповідальну особу для забезпечення доступу до публічної інформації, про систему обліку, види інформації, яку зберігає розпорядник, наявність форм запитів на публічну інформацію тощо. Загалом категорія налічує 6 показників, максимально можлива сума балів – 18.

Категорія “Зручність користування веб-сайтом”. Поряд з наповненістю та функціональністю веб-сайту не менш важливим показником є зрозумілість та зручність користування створеними ресурсами. Законодавством не визначено чітко технічні вимоги до сайтів ОМС, проте варто пам'ятати, що інформація повинна бути розміщена таким чином, щоб користувач інтуїтивно міг орієнтуватися у створеному контенті, а на пошук потрібної інформації витрачалось якомога менше часу. В дану категорію увійшли, зокрема, такі показники, як наявність пошукової системи, мапи сайту, можливість пошуку інформації за тегами, наявність версії веб-сайтів для слабозорих тощо. Таким чином, категорія відображає, якою мірою ОМС піклується про те, щоб будь-якому користувачу було легко та зручно скористатися наявними ресурсами. Категорія налічує 8 показників, максимально можливий бал – 8.

Таким чином, офіційні веб-сайти міст, що увійшли до вибірки, було проаналізовано за 125 показниками, максимально можливий бал при цьому склав 249. Різниця у важливості та обов'язковості позицій, за якими оцінюється веб-сайт, відобразилася в системі оцінювання. Максимальна оцінка за кожною позицією, за якою використання ІКТ є обов'язковим, відповідно до чинного законодавства, дорівнює 3 балам. Позиції, за якими використання ІКТ дозволене законодавством (але необов'язкове), мають максимальну оцінку 2 бали. Позиція, яка взагалі не передбачена законодавством, а введена до оціночної анкети через свою важливість для життєдіяльності громади, може принести до загальної оцінки максимум 1 бал. Окрім того, з окремих позицій оцінювалась повнота розміщеної інформації, при цьому, неповними вважались дані у випадку, коли хоча б один із зазначених показників був відсутній. Все зазначене дозволило сформулювати анкету оцінювання офіційного веб-сайту міста. За результатами оцінки офіційних веб-сайтів ОМС було створено рейтинг ОМС як за загальною кількістю балів, так і за кожною з категорій.

Щодо оцінки системи е-документообігу, то в рамках моніторингу це виявилось непростим завданням, оскільки в українському законодавстві існує чимало колізій навколо впровадження та використання системи е-документообігу в діяльності органів

влади. Окремі вітчизняні міста уже досить тривалий час активно працюють над впровадженням системи е-документообігу та мають значні напрацювання у цій сфері. Проте залишається ще багато факторів, які негативно впливають на запровадження ОМС повнофункціональних систем е-документообігу. Завданням цієї частини дослідження було визначення масштабності практики впровадження е-документообігу у міських радах найбільших міст України та діагностика проблем, які гальмують даний процес та пошук механізмів поширення кращого вітчизняного досвіду на всю територію нашої держави. Для збору необхідної інформації щодо розвитку е-документообігу до міських рад було направлено інформаційні запити від імені народного депутата України С. Кудласька. Отримані відповіді лягли в основу проведеного аналізу. Аналіз рівня впровадження електронного документообігу в органах місцевого самоврядування проводився по 19 параметрах, максимально можлива оцінка – 27.

Щодо оцінки якості організації діяльності ЦНАПів. ЦНАП не є прямим елементом е-урядування, адже не надає можливості отримання послуг в електронному вигляді. Разом з тим, вони передбачають застосування певних електронних інструментів, що спрощують доступ до адміністративних послуг (інформаційні термінали самообслуговування, система електронної черги тощо). Варто зазначити, що дане дослідження не мало на меті оцінку якості послуг, що надаються через ЦНАП, основним завданням став аналіз якості базових елементів їх функціонування, таких, як наявність електронної черги, інформаційних терміналів та стендів, наявність супутніх послуг та умов, створених для людей з обмеженими фізичними можливостями тощо. Загалом в даній категорії визначено 11 показників, максимально можливий бал становить 12. Для збору необхідної інформації щодо діяльності ЦНАПів в містах України також було використано інформаційні запити від імені народного депутата.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Моніторинг здійснювався шляхом оцінки ефективності впровадження в містах України таких інструментів е-урядування, як офіційний веб-сайт та система е-документообігу, а також організація діяльності ЦНАПів. Моніторинг дав змогу оцінити рівень та якість використання цих інструментів, виявити недоліки та кращі напрацювання, які можуть стати прикладом для ОМС, розробити рекомендації щодо підвищення ефективності та відкритості діяльності міських рад.

Сумарно за п'ятьма категоріями оцінювання ефективності офіційних веб-сайтів міських рад найбільшу кількість балів одержали міста Київ, Славута та Шостка – 211 балів (85 % від максимально можливого). Друге місце розділили сайти Вінниці, Лубнів, Рівного та Сум – 208 балів. На третьому місці сайт міської ради Івано-Франківська (198 балів). Більше половини балів від максимально можливого отримали сайти 78 міст (76 %). Цей показник є дещо нижчим, ніж у 2014 р., оскільки цього року до вибірки були включені нові міста, серед яких є середні та малі, які мають менше можливостей для розвитку інструментів е-урядування. У 2015 р. на багатьох сайтах міських рад прослідковується тенденція до збільшення кількості інформації щодо адміністративних послуг. Якщо минулого року понад 90% сайтів містили лише інформацію щодо переліку та опису адміністративних послуг, які надаються міською владою, то цього року це стосується також контактних даних та режиму доступу до ЦНАП, а також класифікації адміністративних послуг (за суб'єктами надання послуг, за сферами діяльності, за життєвими ситуаціями). Майже на всіх сайтах відсутня інформація про майновий стан депутатів міської ради. Лише на 6 сайтах така інформація представлена частково. Інформація про склад депутатського корпусу відсутня на 4 сайтах, проте повна контактна інформація (поштова адреса, номери засобів зв'язку, адреси офіційного веб-сайту та електронної пошти) наявна лише на 12 сайтах. Також майже на усіх сайтах відсутня інформація про кількість коштів, виділених з депутатських фондів на потреби громадян.

У 2015 р., як і минулого року, продовжує зберігатися закономірність щодо відсутності на більшості сайтах інформації, пов'язаної з земельними питаннями. Інформація про “Оголошення про земельні аукціони та конкурси” присутня лише на третині сайтів, а “Результати земельних аукціонів та конкурсів” розміщено тільки на чверті сайтів, які брали участь у моніторингу.

Порівнюючи результати опитування у 2015 р. з результатами аналогічного опитування у 2014 р., можна виділити низку міст, які значно покращили стан запровадження системи е-документообігу. З-поміж них: Рівне, Херсон, Новоград-Волинський, Прилуки, Мелітополь, Кривий Ріг, Дніпропетровськ, Хмельницький, Дружківка. Проте говорити про системні зміни поки що не доводиться. Покращення відбувається локально завдяки участі міст у різного роду міжнародних проектах та за рахунок розробки власних систем е-документообігу. Лідерами з розвитку внутрішнього е-документообігу у 2015 р. залишилися Вінницька та Київська міські рада, які у 2014 р. також очолювали цей рейтинг. Покращення помітні у сфері надання адміністративних послуг. Лідерами стали одразу п'ять міст – Вінниця, Київ, Івано-Франківськ, Луцьк, Харків. Варто відзначити, що у порівнянні з 2014 р. значно зросла можливість залишити свої відгуки, скарги або пропозиції саме через електронні ресурси. Однак найбільш популярним інструментом оцінювання все ж залишається скринька відгуків.

У 2014 р. майже половина міст (48) отримали менше половини від максимально можливого балу з оцінювання діяльності ЦНАП. У 2015 р. такі показники мають лише 20 рад, тобто менше п'ятої частини усіх опитаних міст. У більшості ЦНАПів було запроваджено можливість попереднього запису на прийом – 62 міста цього року у порівнянні з 14 містами минулорічного моніторингу. Така різниця у показниках пов'язана, в тому числі, з методом опитування. У 2014 р. “таємний клієнт” телефонував до ЦНАПу і запитував, чи можна здійснити попередній запис, на що здебільшого отримував негативну відповідь. Цього року питання про можливість запису було включене в інформаційний запит. ЦНАПи невеликих міст у більшості випадків відповіли, що така опція існує, але особливої потреби в ній немає. Приємно, що зросла можливість зробити попередній запис саме за допомогою електронних засобів – електронну пошту, сайт ЦНАП або персональний електронний кабінет. Також ІКТ більш активно стали використовуватись для вивчення суспільної думки про якість надання послуг в ЦНАП (20 міст). Найбільш проблематичним все ж таки залишається питання впровадження електронної черги у ЦНАП. У порівнянні з минулорічними показниками, в цьому році ситуація виглядає не набагато краще – лише 24 ЦНАП вдалось її створити. Тим не менш, з відповідей міських рад очевидним є розуміння важливості цього питання і пошуків його вирішення. Зокрема, найближчим часом планується впровадження електронної черги у 8 містах.

Отже, моніторинг ОМС здійснювався шляхом оцінки ефективності впровадження в містах України таких інструментів е-урядування, як офіційний веб-сайт та система е-документообігу, а також організація діяльності ЦНАПів. Моніторинг дав змогу оцінити рівень та якість використання цих інструментів, виявити недоліки та кращі напрацювання, які можуть стати прикладом для інших муніципалітетів, розробити рекомендації щодо підвищення ефективності та відкритості діяльності міських рад. Варто зазначити, що дослідження проводиться третій рік поспіль.

#### Список використаних джерел

1. 100 міст – крок вперед. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування, як основи надання адміністративних послуг в електронному вигляді [Електронний ресурс] ; за заг. ред. І. С. Кусп'як, А. О. Серенюк. – Вінниця : ГО “Подільська агенція регіонального розвитку”, 2014. – 86 с.

2. Моніторинг впровадження інструментів електронного урядування в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / наук. ред. Андрій Яскевич. – Вінниця : ГО "Подільська агенція регіонального розвитку", 2015. – 84 с.
3. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 32. – Ст. 409.
4. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 р. № 2939-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 25, Ст. 192.
5. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 13 вересня 2003 р. № 1160-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 9. – Ст. 79.
6. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 7 квітня 2011 р. № 3206-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 40. – Ст. 404.
7. Про здійснення державних закупівель : Закон України від 1 червня 2010 р. № 2289-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 24. – Ст. 883.
8. Про оренду державного та комунального майна : Закон України від 10 квітня 1992 р. № 2269-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 30. – Ст. 416.
9. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17 лютого 2011 р. № 3038-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 34. – Ст. 343.
10. United Nations E-Government Survey 2014. E-Government for the Future We Want. – New York, United Nations Publication, 2014. – 283 p.

Надійшла до редколегії 30.03.2016 р.

УДК 336.144

## СТАНОВЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УКРАЇНІ

*Марченко Л. Ю.,*

*заступник начальника управління – начальник відділу  
видатків та обслуговування розпорядників коштів та інших клієнтів  
Управління державної казначейської служби України в м. Харкові,  
м. Харків*

Розглянуто основні етапи розвитку казначейської системи виконання державного та місцевих бюджетів за роки незалежності України. Визначено трансформацію функціональної змістовності системи. Окреслено сучасні проблеми в ході запровадження новітніх технологій в системі органів Казначейства та запропоновано заходи їх вирішення.

**Ключові слова:** бюджет, Казначейство, казначейська система, програмно-цільовий метод, ефективність, прозорість

*Marchenko L. Yu.,*

*Deputy Head of the Board – Head of Expenditures and Servicing  
Fund Administrators and Other Clients Department of the State Treasury Service of Ukraine in Kharkiv,  
Kharkiv*

## FORMATION AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE TREASURY SYSTEM OF PERFORMING STATE AND LOCAL BUDGETS IN UKRAINE

The main stages of development of the state system for implementation of the State and local budgets over the period of Ukraine's independence have been considered. The transformation of the system functional content has been determined. Current challenges arising in the course of innovative technologies introduction into the system of the Treasury authorities have been identified, and measures to address them are proposed.

**Key words:** budget, Treasury, treasury system, management by objectives, efficiency, transparency

© Марченко Л. Ю., 2016