

Додаток

до розпорядження голови обласної
державної адміністрації,
начальника обласної військової
адміністрації

09.03.2026 № 219

ІНФОРМАЦІЯ **про стан виконавської дисципліни та організацію контролю за** **виконанням документів у Запорізькій облдержадміністрації**

Військова агресія проти України суттєво ускладнила функціонування органів державної влади та зумовила перехід до кризового формату управління. За цих умов Запорізька обласна державна адміністрація була змушена оперативнo трансформувати управлінські процеси, переорієнтувати ресурси та впровадити нові управлінські рішення з метою забезпечення безперервності діяльності й підтримки життєдіяльності регіону.

В умовах безпекових загроз, кадрових втрат, релокаційних процесів, зростання навантаження на персонал, обмежених матеріально-технічних можливостей і фрагментованої взаємодії з громадами знизилася стабільність традиційних механізмів контролю та управління виконанням документів. Це потребувало перегляду існуючих підходів до організації роботи та посилення управлінської координації.

Фактично було запроваджено нову модель функціонування, орієнтовану на швидкість ухвалення рішень, гнучкість управління та персональну відповідальність керівників. Значної трансформації зазнала система внутрішніх комунікацій і взаємодії між структурними підрозділами облдержадміністрації та її апаратом, районними державними адміністраціями, що супроводжувалося опануванням працівниками нових функціональних завдань і компетенцій.

У таких умовах виконавська дисципліна стала ключовим фактором управлінської спроможності органу влади, індикатором організованості процесів та здатності забезпечувати виконання завдань у встановлені строки, з належною якістю та відповідальністю, навіть за умов воєнного стану.

Питання контролю за виконанням документів, зокрема системного та постійного аналізу своєчасності, повноти й результативності виконання завдань, визначених актами Президента України, Кабінету Міністрів України та вищими органами виконавчої влади є критично важливим і такими, що потребує безумовної уваги з боку керівництва.

Належна організація контролю за виконанням документів, посилення управлінського впливу, впровадження дієвих форм і методів моніторингу, а також персональна відповідальність керівників і виконавців є необхідною умовою неухильного виконання поставлених завдань та забезпечення стабільно високого рівня виконавської дисципліни.

Упродовж тривалого періоду система контролю за виконанням документів забезпечувала належне виконання покладених на неї функцій та демонструвала стійкість до організаційних і управлінських змін. Водночас, у зв'язку з динамічними змінами в діяльності органів виконавчої влади, розвитком цифрових технологій, а також з урахуванням викликів спричинених збройною агресією проти України, виникла об'єктивна потреба в її подальшому удосконаленні як в організаційному, так і в технологічному аспектах.

Наявна модель організації контрольної діяльності характеризувалася розпорошеністю функцій, дублюванням повноважень та обмеженими можливостями використання цифрових інструментів, що ускладнювало оперативне реагування на процеси та впливало на ефективність контролю за виконанням документів.

З метою підвищення ефективності контрольної діяльності, удосконалення взаємодії між структурними підрозділами облдержадміністрації, її апаратом, районними державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, а також забезпечення єдиного підходу до організації документообігу і контролю, прийнято рішення про перехід на оновлену модель автоматизованої системи контролю документообігу (АСКОД).

Програма «АСКОД» є базовою системою електронного документообігу, яка буде використовуватися в обласній державній адміністрації для автоматизації процесів діловодства, створення, обробки, зберігання та контролю виконання документів. Її впровадження забезпечить оптимізацію робочих процесів, скорочення строків опрацювання кореспонденції, підвищення прозорості контрольних процедур та загальної ефективності управлінської діяльності.

1. Організація контролю за виконанням документів у Запорізькій обласній державній адміністрації

Запорізькою облдержадміністрацією протягом 2025 року отримано **19 986** документів (у 2024 році - 19 723 документи), що на 1,33% більше в порівнянні з минулим роком, з них за дорученням керівництва облдержадміністрації взято на контроль **4 033** документи (у 2024 році – 3 418 документів). Від вищих органів виконавчої влади надійшло 6 582 документи, що склало 32,93 % від їх загальної кількості, з них 4 033, або **61,27 %** – контрольні (містили конкретні завдання для облдержадміністрації).

2. Результати моніторингу виконавської дисципліни в Запорізькій облдержадміністрації за 2025 рік

Стан виконавської дисципліни в облдержадміністрації відслідковується відповідно до вимог Порядку здійснення моніторингу виконавської дисципліни в Запорізькій обласній державній адміністрації, який затверджено розпорядженням голови облдержадміністрації від 06.02.2025 № 111.

У 2025 році порушення були допущені структурними підрозділами облдержадміністрації та її апарату за критерієм «порушення строку надання інформації» (визначені погіршенням рівня виконавської дисципліни) в Управлінні капітального будівництва; Департаменті житлово-комунального господарства та будівництва; Департаменті промисловості та розвитку інфраструктури; Департаменті освіти і науки; Департаменті охорони здоров'я; Департаменті культури, туризму, національностей та релігій; Департаменті соціального захисту населення; Департаменті з питань цивільного захисту населення; Управлінні оборонної роботи; секторі з питань запобігання та виявлення корупції.

Слід підкреслити, що наявність порушень за критерієм «порушення строку надання інформації» значною мірою залежить від рівня організації роботи з документами (ступінь відповідальності керівників, визначення відповідального фахівця, наявність необхідного програмного забезпечення для контролю за документами тощо).

Враховуючи те, що такі порушення зафіксовані в структурних підрозділах облдержадміністрації та її апарату, можна зробити висновок про послаблення уваги їх керівників до цього напрямку діяльності.

Своєчасно вжиті управлінські та організаційні заходи дали змогу стабілізувати ситуацію та виправити виявлені недоліки. Зокрема, упродовж 2025 року до порушників виконавської дисципліни застосовувалися відповідні заходи реагування, а саме: у разі виявлення порушень готувалися доповідні записки керівництву облдержадміністрації; проводилися наради з питань дотримання виконавської дисципліни під головуванням керівника апарату облдержадміністрації; структурним підрозділам облдержадміністрації та її апарату надсилалися нагадування-попередження щодо необхідності своєчасного та належного виконання контрольних документів, а також у разі порушення встановлених строків здійснювалося інформування у телефонному режимі та за допомогою електронних засобів комунікації.

В умовах воєнного стану на території Запорізької області залишається складною ситуація з налагодженням ефективної взаємодії з органами місцевого самоврядування. Попри недостатнє кадрове забезпечення, зростання навантаження на працюючих, обмеженість матеріально-технічних ресурсів та відсутність повноцінної автоматизації процесів документообігу, районні державні адміністрації вживають необхідних заходів та докладають максимальних зусиль для забезпечення належної взаємодії з територіальними громадами районів.

3. Організація контролю за виконанням документів і стан виконавської дисципліни в структурних підрозділах облдержадміністрації, райдержадміністраціях

У структурних підрозділах облдержадміністрації безпосередній контроль за виконанням документів, відповідно до вимог регламентуючих актів, забезпечує відповідний підрозділ або спеціаліст відповідальний за діловодство.

Слід відмітити, що для покращення виконавської дисципліни в райдержадміністраціях було змінено формат взаємодії з військовими адміністраціями населених пунктів, а саме: відповідно до виконання завдань та функцій військових адміністрацій систематизовано процес обміну кореспонденції в умовах воєнного стану, упорядковано діловодство в частині листування між органами влади.

В практику роботи впроваджено використання закритих груп в інформаційному месенджері WhatsApp для обміну оперативною інформацією між райдержадміністраціями та керівниками військових адміністрацій населених пунктів.

Це рішення надало можливість оптимізувати внутрішній обмін інформацією та спростити паперовий документообіг, зменшити навантаження на працівників адміністрацій відповідальних за діловодство та контрольну діяльність. Також дало змогу надавати оперативну інформацію для негайного реагування, узагальнення чи опрацювання, в тому числі дистанційно, та з урахуванням безпекової ситуації.

У 2025 році загальна кількість вхідних документів у порівнянні з попереднім роком, збільшилась на 14,64%. В структурних підрозділах облдержадміністрації – 77 892 документи (2024 рік – 67 944), в райдержадміністраціях – 22 798 документів, збільшилося на 4, 93% (2024 рік – 21 727), що суттєво вплинуло на виконавську дисципліну, отримання документів від вищих органів влади надходило з вкрай обмеженим строком виконання. І ця тенденція зберіглася протягом всього звітнього періоду. Багато документів поступало зі строком виконання до 3-ох днів, або з одноденним терміном виконання та потребуючих негайного виконання.

У 2025 році взято на контроль:

у структурних підрозділах облдержадміністрації – 27 002 документа (2024 рік – 25 846);

у райдержадміністраціях – 7 638 документів (2024 рік – 8 706).

На виконання відповідних документів протягом 2025 року видано/прийнято власних розпорядчих актів: структурними підрозділами облдержадміністрації – 3 324 (2024 рік – 3 632), райдержадміністраціями – 893 (2024 рік – 967), з яких на виконання розпоряджень голови облдержадміністрації поставлено на контроль: структурними підрозділами – 1 239 розпоряджень (2024 рік – 1 504); райдержадміністраціями – 191 розпорядження (2024 рік – 244).

Значне збільшення контрольних документів відбулося за рахунок посилення уваги до питань:

охорони здоров'я – щодо надання медичної допомоги, реабілітації військовослужбовців, які отримали поранення під час участі в бойових діях, призначенні та перегляду встановлених груп інвалідності тощо;

житлово-комунального господарства та будівництва – щодо якості надання комунальних послуг, їх поновлення, в т.ч. ворожих обстрілів,

застосування та врегулювання графіків погодинних стабілізаційних відключень, які почали застосовуватись після ворожих обстрілів та проблем в енергомережах;

обороздатність – евакуація з населених пунктів області, які знаходяться в зоні активних бойових дій, проходження військової служби, перевірки стану укриттів тощо;

соціальної політики та соціального захисту населення – щодо призначення та виплати субсидій, отримання соціальних виплат та щомісячної адресної грошової допомоги внутрішньо переміщеним особам, компенсація власникам житла за розміщення внутрішньо переміщених осіб;

сімейної та гендерної політики, захисту прав дітей – щодо соціального захисту і підтримки багатодітних сімей, покращення їх становища, соціальної допомоги на дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;

аграрної політики і земельних відносин – щодо реалізації державної політики у сфері регулювання земельних відносин та використання водних об'єктів тощо;

екології та природних ресурсів – щодо підривів складів пально-мастильних матеріалів, сховищ нафтопродуктів з відповідними наслідками для довкілля: це й авіаудари по підприємствах, які використовують небезпечні хімічні речовини у виробництві; пошкодження та руйнування очисних споруд і вилив стоків у наші водойми; пошкодження ґрунтового покриву; горіння лісів на територіях природно-заповідного фонду;

визначення критично важливих підприємств, установ та організацій – діяльність яких має суттєве значення для забезпечення життєдіяльності населення, сталого функціонування економіки та об'єктів критичної інфраструктури, безперервної роботи органів державної влади й органів місцевого самоврядування, а також для підтримання обороноздатності та безпеки держави.

В усіх структурних підрозділах облдержадміністрації, райдержадміністраціях забезпечувалося здійснення моніторингу виконавської дисципліни.

З метою усунення наслідків порушень та недопущення таких фактів у подальшому, застосовувались: опрацювання/зауваження в телефонному режимі, направлення нагадувань/попереджень, проведення перевірок, розгляд таких фактів на нарадах.

4. Висновки

Упродовж 2025 року в Запорізькій обласній державній адміністрації, її структурних підрозділах та районних державних адміністраціях забезпечувалося здійснення контролю за виконанням документів і вживалися заходи щодо поліпшення стану виконавської дисципліни.

Водночас військова агресія, тимчасова окупація значної частини території Запорізької області, а також складна безпекова ситуація, пов'язана з постійними повітряними тривогами та надзвичайно коротким підльотним часом ворожих ракет до м. Запоріжжя, об'єктивно впливали на організацію робочих процесів і своєчасність виконання окремих контрольних документів.

З урахуванням зазначених обставин у 2026 році основні зусилля буде спрямовано на подальше вдосконалення системи контролю, підвищення рівня виконавської дисципліни, розвиток автоматизованих інструментів документообігу та забезпечення безперервності управлінських процесів в умовах воєнного стану.

Для поліпшення стану виконавської дисципліни необхідне вжиття невідкладних системних заходів на всіх рівнях організації роботи з документами, а саме:

- грунтовний аналіз та удосконалення організації виконання документів та власної системи контролю, активне використання різноманітних форм та методів контролю;

- підвищення ефективності вжитих заходів у межах моніторингу виконавської дисципліни;

- належне кадрове забезпечення підрозділів, які відповідають за контроль документів;

- підвищення кваліфікації спеціалістів, які забезпечують здійснення контролю;

- проведення систематичних навчань-семінарів та обов'язкове ознайомлення новопризначених працівників з регламентуючими актами з питань організації роботи з документами;

- впровадження та вдосконалення роботи систем автоматизації діловодства й контролю.

Заступник начальника загального
відділу апарату обласної державної
адміністрації

Інна МАЛОВІЧКО