

Центральноукраїнський національний технічний університет  
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет  
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»  
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущена до захисту»  
Зав. кафедри ЕМКД  
канд. екон. наук., доцент

\_\_\_\_\_ Тетяна РЯБОВОЛИК

«20» грудня \_\_\_\_\_ 2024 р.  
(протокол засідання кафедри ЕМ та КД  
№7 від «20» грудня 2024 р.)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на другому (магістерському) рівні вищої освіти  
на тему:  
**«Роль ІТ у стратегії сталого розвитку бюджетних установ»**

Виконав: здобувач вищої освіти  
на другому (магістерському) рівні  
ОПП «Менеджмент ІТ у глобальному бізнес-  
середовищі» спеціальності 073 «Менеджмент»  
групи ІТ-23М

\_\_\_\_\_ Євгенія Василівна Морозова

«20» грудня \_\_\_\_\_ 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук., доцент  
\_\_\_\_\_ Тетяна Іванівна Грінка

«20» грудня \_\_\_\_\_ 2024 р.

Рецензент: канд. екон. наук., доцент  
\_\_\_\_\_ Ірина Володимирівна Смирнова

м. Кропивницький – 2024 рік

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ	8
1.1. Особливості стратегії сталого розвитку для бюджетних установ	8
1.2. Інформаційні технології як інструмент стратегічного планування	17
1.3. Інтеграція інформаційних технологій у процес стратегічного планування сталого розвитку бюджетних установ	20
Розділ 2. АНАЛІЗ ВСПЛИВУ ІТ НА СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРОПИВНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	23
2.1. Організаційно-економічні засади функціонування Управління інформаційних технологій міської ради Кропивницького	23
2.2. Аналіз стану розробки та реалізації стратегії сталого розвитку Міськради	31
2.3. Роль ІТ-технологій у підвищенні ефективності та прозорості стратегічного планування	36
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІТ У СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ КРОПИВНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	42
3.1. Цифровізація як шлях до підвищення ефективності реалізації стратегії сталого розвитку	42
3.2. Створення інтегрованої системи управління для реалізації цілей сталого розвитку та впровадження ІТ рішень	46
3.3. Перспективи розвитку ІТ-рішень для сталого розвитку бюджетних установ	53
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	66

## ВСТУП

Інформаційні технології відіграють важливу роль у трансформації бюджетних установ, сприяючи оптимізації процесів, підвищенню ефективності управління і прозорості. У контексті сталого розвитку, що включає три основні складові — екологічну, соціальну та економічну, ІТ здатні значно впливати на досягнення цих цілей. Завдяки впровадженню ІТ, бюджетні установи можуть знижувати енергоспоживання, покращувати управління ресурсами і сприяти екологічній стійкості. Отже, тема є актуальною через необхідність пошуку ефективних рішень для забезпечення сталого розвитку державного сектора з використанням сучасних цифрових технологій.

В умовах, коли державні установи повинні відповідати на виклики збереження ресурсів та підвищення прозорості, ІТ-стратегії для сталого розвитку набувають особливого значення. Використання ІТ для автоматизації процесів, зменшення споживання паперу та енергозбереження не тільки підвищує ефективність бюджетних установ, але й сприяє екологічній сталості та соціальній відповідальності, що є важливими цілями сталого розвитку. Все це допомагає виявити способи оптимізації діяльності державних установ та визначити ефективні ІТ-рішення для досягнення цілей сталого розвитку.

*Метою* кваліфікаційної роботи є аналіз ролі інформаційних технологій у забезпеченні сталого розвитку бюджетної установи та визначення шляхів підвищення ефективності впровадження ІТ для досягнення екологічних, соціальних і економічних цілей сталого розвитку. Для досягнення мети поставлені такі *завдання*:

- аналіз впливу інформаційних технологій на ефективність управління бюджетною установою;
- дослідження сучасних ІТ-рішень, які сприяють реалізації принципів сталого розвитку у міському управлінні;

- розробка рекомендацій щодо впровадження інформаційних технологій для підвищення прозорості та екологічної відповідальності діяльності бюджетних установ;
- оцінка економічної та екологічної ефективності використання ІТ інструментів у роботі Кропивницької міської ради;
- вивчення світового досвіду застосування інформаційних технологій у стратегічному розвитку бюджетних установ.

*Предметом* дослідження є роль інформаційних технологій у стратегії сталого розвитку бюджетних установ, зокрема вплив ІТ-рішень на ефективність використання ресурсів, прозорість, екологічну сталість і соціальну відповідальність у рамках державного управління.

*Об'єктом* дослідження є процеси впровадження та використання ІТ в бюджетних установах у контексті їхнього сталого розвитку.

*Теоретичною та методологічною основою* кваліфікаційної роботи є наукові праці та дослідження в галузі сталого розвитку, бюджетного управління та інформаційних технологій; міжнародні стандарти та рекомендації щодо реалізації принципів сталого розвитку; нормативно-правова база України, що регулює діяльність органів місцевого самоврядування та впровадження ІТ-технологій; методи системного аналізу, порівняльного аналізу, а також методики оцінки економічної, екологічної та соціальної ефективності впровадження інформаційних технологій у діяльності бюджетної установи.

Методологічну основу склали: метод кейс-стаді - дослідження конкретної бюджетної установи, яка впроваджує ІТ для досягнення цілей сталого розвитку; аналіз порівняння ІТ-рішень, які використовуються в різних бюджетних установах, з акцентом на їхній вплив на стратегію сталого розвитку та емпіричне дослідження тобто оцінка результатів впровадження ІТ на основі зібраних даних і анкетування працівників бюджетних установ; статистичноаналітичні методи (порівнянь, групувань, індексний) – для оцінки тенденцій оптимізації ІТ рішень, оцінки стану впровадження стратегії сталого розвитку у роботі Кропивницької міської ради; аналізу та синтезу – для визначення понять «цілі сталого розвитку»

«сталість» , «цифровізація»; групування й класифікації – для систематизації факторів, що впливають на деталізацію напрямів вдосконалення стратегії сталого розвитку.

*Інформаційну базу* дослідження склали нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність бюджетних установ та впровадження інформаційних технологій; офіційні документи Кропивницької міської ради; статистичні дані щодо використання IT-рішень у діяльності бюджетних установ; аналітичні звіти, наукові праці та публікації, присвячені питанням сталого розвитку та цифровізації; а також матеріали міжнародних організацій, які досліджують вплив інформаційних технологій на розвиток суспільства.

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає в тому, що: розроблена систематизація відповідності інформаційних технологій в забезпеченні цілей сталого розвитку державної установи; у дослідженні запропонована модель використання стандартів та інших документів ISO для створення й удосконалення стратегічної системи управління якістю в органах виконавчої влади з врахуванням цілей сталого розвитку.

*Апробація та висвітлення результатів:* Цифрова трансформація публічного управління: актуальні тенденції та перспективи. VII Міжнародна науково-практична конференція «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ЦУКРАЇНИ» 7 листопада 2024р.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає в тому, що вони можуть бути використані для вдосконалення управлінських процесів у Кропивницькій міській раді шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій. Розроблені рекомендації сприятимуть підвищенню прозорості діяльності установи, ефективнішому використанню бюджетних ресурсів та зниженню екологічного навантаження. Отримані результати також можуть бути застосовані іншими органами місцевого самоврядування для формування стратегій сталого розвитку та інтеграції цифрових технологій у їхню діяльність.

*Структура магістерської роботи* складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти стратегії сталого розвитку та впровадження інформаційних технологій у бюджетній сфері. Зокрема, розкриваються наступні питання: особливості концепції сталого розвитку в контексті бюджетної сфери, роль інформаційних технологій у досягненні цілей сталого розвитку, нормативно-правове регулювання сталого розвитку та цифрових технологій у бюджетній сфері України, а також основи управління бюджетною сферою в умовах цифрової трансформації.

Другий розділ висвітлює аналіз впливу інформаційних технологій на стратегію сталого розвитку Кропивницької міської ради, де окреслюються питання сутнісної характеристики діяльності міської ради в контексті сталого розвитку, порівняльний аналіз використаних коштів в Управлінні міської ради за 2019-2023 роки. У розділі також детально розглядаються особливості використання інформаційних систем і технологій для забезпечення прозорості, ефективності та доступності управлінських процесів у міській раді.

Третій розділ містить рекомендації щодо оптимізації впровадження інформаційних технологій у стратегію сталого розвитку бюджетної установи Кропивницької міської ради. У ньому пропонуються шляхи вдосконалення цифровізації управлінських процесів, заходи для підвищення ефективності використання інформаційних систем, а також рекомендації з інтеграції інноваційних технологій у діяльність міської ради. Окрема увага приділяється питанням створення та впровадження сучасних ІТ-рішень для реалізації цілей сталого розвитку.

Загальний обсяг: робота включає в себе 5 рисунків і 13 таблиць.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ

#### 1.1. Особливості стратегії сталого розвитку для бюджетних установ

Сталий розвиток є однією з ключових концепцій, яка набуває все більшого значення у державному управлінні та бюджетних установах. Вперше поняття сталого розвитку розглядали у 1987 році Гру Харлем Брундтланд, [1] яка була норвезькою політичною діячкою та екологом, головою Всесвітньої комісії з довкілля та розвитку ООН, під її керівництвом було підготовлено звіт *"Our Common Future"* ("Наше спільне майбутнє"), який вперше сформулював концепцію сталого розвитку. Сталий розвиток – це *"розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби"*. Це визначення підкреслює баланс між економічним зростанням, соціальним благополуччям і збереженням довкілля. Звіт звернув увагу на глобальні проблеми, такі як зміни клімату, вирубка лісів, виснаження природних ресурсів та забруднення. Було наголошено, що ці виклики неможливо подолати без зміни підходів до економічного розвитку. Брундтланд акцентувала, що економічний розвиток не повинен бути антагоністичним до збереження довкілля, а навпаки, сприяти сталості через технології, політики і реформи. Звіт *"Our Common Future"* став одним із найважливіших документів у сфері глобальної екологічної політики, формуючи сучасне розуміння сталого розвитку.

Також поняття сталого розвитку розглядав Джон Елкінгтон,[2] британський бізнес-стратег і письменник, розробив концепцію "потрійного критерію" (*Triple Bottom Line, TBL*), яка передбачає оцінку діяльності організацій не лише за економічними показниками, але й за екологічними та соціальними аспектами. TBL використовують у сталому бізнесі, державному плануванні та

міжнародних ініціативах, таких як Цілі сталого розвитку ООН (SDG). Концепція дозволяє приймати збалансовані рішення, які одночасно сприяють економічному зростанню, соціальному добробуту та збереженню довкілля. Елкінгтон детально описав свою ідею у книзі *"Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business"* (1997).

Проте, простежується значно мало досліджень про стратегії сталого розвитку саме бюджетних установ через кілька причин. По-перше, сталий розвиток зазвичай асоціюється з приватним сектором, де основна увага приділяється конкурентоспроможності та фінансовій ефективності. По-друге, бюджетні установи часто обмежені ресурсами, що знижує пріоритетність впровадження інноваційних стратегій. По-третє, недостатня міждисциплінарна співпраця та фінансування наукових досліджень у цій сфері обмежує їх розвиток. Крім того, відсутність єдиної методології та чітких показників ефективності ускладнює дослідження та реалізацію таких стратегій.

Загальновідомо, що сталий розвиток охоплює три основні складові: екологічну, економічну та соціальну. (табл.1.1)

Екологічний аспект: бюджетні установи повинні знижувати свій негативний вплив на навколишнє середовище. Це може включати зменшення енергоспоживання, оптимізацію використання природних ресурсів, скорочення кількості відходів, впровадження енергоефективних технологій та зниження паперового документообігу.

Економічний аспект: стратегія сталого розвитку для бюджетних установ спрямована на підвищення ефективності використання державних ресурсів. Це означає оптимізацію витрат, зменшення перевитрат, забезпечення прозорості у використанні бюджетних коштів, а також залучення інновацій для покращення продуктивності.

Соціальний аспект: бюджетні установи виконують важливу соціальну функцію, надаючи послуги громадянам. Сталий розвиток у цьому контексті означає забезпечення рівного доступу до послуг, підвищення якості надання послуг та покращення умов праці для співробітників установ.

Таблиця 1.1 - Показники та цілі для кожного аспекту сталого розвитку бюджетних установ.

	Показник	Ціль
Екологічний	Витрати на електроенергію та опалення (грн/рік)	Зниження споживання енергії на 10-20% за рік шляхом впровадження енергоефективних технологій
	Обсяг викидів CO <sub>2</sub> (тонн/рік)	Зменшення викидів на 10-15% через впровадження енергоощадних рішень та перехід на відновлювані джерела
	Обсяги витраченого паперу (кількість аркушів/рік)	Скорочення використання паперу на 50% завдяки переходу на електронний документообіг
	Кількість утилізованих відходів (кг/рік)	Утилізація 70-80% відходів з офісів та скорочення кількості неперероблених відходів
	Кількість енергоефективного обладнання (одиниць)	Заміна не менше 50% старого обладнання на енергоефективне протягом двох років
Економічний	Витрати на технічне обслуговування та ремонти (грн/рік)	Зниження витрат на обслуговування на 15-20% за рахунок ефективнішого планування і використання ресурсів
	Кількість опублікованих звітів про витрати	Регулярна публікація фінансових звітів та інформації про закупівлі для забезпечення прозорості
	Частка закупівель через електронні платформи (відсоток)	Проведення 90-100% закупівель через електронні системи для зниження корупційних ризиків
	Кількість впроваджених інноваційних технологій або цифрових рішень (одиниць/рік)	Щорічне впровадження не менше двох нових технологій для підвищення продуктивності
Соціальний	Витрати на папір та канцелярські товари (грн/рік)	Скорочення витрат на 30-40% завдяки переходу на електронний документообіг і онлайн-інструменти
	Частка державних послуг, доступних онлайн (відсоток)	Забезпечити онлайн-доступ до 80-90% послуг для зниження потреби у фізичному відвідуванні установ
	Рівень задоволеності громадян послугами (відсоток)	Досягти рівня задоволеності не менше 85% шляхом підвищення якості та зручності послуг
	Кількість навчальних заходів для персоналу (одиниць/рік)	Організувати не менше 3 навчальних заходів щороку для підвищення кваліфікації співробітників
	Рівень задоволеності працівників умовами праці (опитування)	Досягти 80-85% задоволеності працівників завдяки поліпшенню умов праці та оптимізації процесів
	Частка послуг, адаптованих для осіб з обмеженими можливостями (відсоток)	Забезпечити доступність не менше 90% послуг для осіб з обмеженими можливостями через онлайн- або фізичні сервіси

Джерело: розроблено автором на основі [ 12]

Бюджетні установи, як державні організації, несуть відповідальність не тільки перед державою, а й перед суспільством. Їх діяльність повинна сприяти вирішенню як короткострокових завдань, так і довгострокових цілей сталого розвитку.

Сутність стратегії сталого розвитку для бюджетних установ, на нашу думку, полягає в забезпеченні їхньої ефективної діяльності, що сприяє економічному, екологічному та соціальному благополуччю суспільства. Це означає оптимальне використання ресурсів, впровадження енергоефективних технологій, зниження негативного впливу на довкілля та сприяння соціальній рівності. Стратегія також враховує довгострокові потреби громади, орієнтуючись на створення стійких умов для надання якісних послуг. Важливим аспектом є прозорість, підзвітність та залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень. Така стратегія допомагає установам залишатися конкурентоспроможними навіть у складних економічних умовах.

Проведені дослідження показали, що існують наступні особливості стратегії сталого розвитку для бюджетних установ:

- Цільова спрямованість на суспільний добробут (бюджетні установи функціонують для задоволення суспільних потреб, а не для отримання прибутку. Стратегія сталого розвитку таких організацій спрямована на забезпечення якості суспільних послуг, зменшення соціальних нерівностей та підвищення добробуту громади).

- Дотримання екологічних стандартів (у межах сталого розвитку бюджетні установи зобов'язані враховувати вплив своєї діяльності на довкілля, запроваджувати енергоефективні технології, раціонально використовувати природні ресурси та зменшувати викиди парникових газів).

- Соціальна відповідальність (особливістю стратегії є акцент на створенні сприятливих умов для працівників (покращення умов праці, забезпечення справедливої оплати) та підтримці соціально вразливих груп населення через виконання програм державної допомоги).

- Фінансова стабільність і прозорість (сталий розвиток бюджетних установ базується на ефективному використанні державних ресурсів та забезпеченні прозорості бюджетного процесу. Важливе значення мають моніторинг витрат та впровадження системи оцінювання результативності діяльності).

- Інтеграція інформаційних технологій (використання сучасних ІТ-рішень дозволяє бюджетним установам оптимізувати управління, автоматизувати процеси, підвищувати прозорість, сприяти цифровій інклюзії та забезпечувати безпеку даних).

- Стратегічне планування на довгострокову перспективу (бюджетні установи розробляють плани розвитку, враховуючи майбутні виклики: економічні, соціальні та екологічні. Це дозволяє зменшити ризики і забезпечити стійкість роботи установ у мінливих умовах).

- Залучення громади та партнерства (стратегія передбачає активну взаємодію з громадськістю, бізнесом, міжнародними організаціями та органами влади для досягнення спільних цілей сталого розвитку).

- Освітній та просвітницький компонент (одним із завдань бюджетних установ є підвищення обізнаності громадян щодо принципів сталого розвитку через навчальні програми, інформаційні кампанії та інші заходи. Така стратегія є основою для забезпечення ефективної, прозорої та відповідальної роботи бюджетних установ в умовах сучасних викликів).

Для успішного впровадження стратегій сталого розвитку бюджетним установам необхідно дотримуватися кількох основних принципів (табл. 1.2.)

Для бюджетних установ, які функціонують на основі державного фінансування, впровадження принципів сталого розвитку стає необхідністю, що сприяє раціональному використанню ресурсів та забезпеченню довгострокової ефективності.

Таблиця 1.2 - Переваги сучасних підходів до впровадження ІТ у бюджетних установах.

Принцип	Опис
Прозорість та підзвітність	Забезпечення прозорості витрат і дій; підзвітність перед суспільством.
Ефективне використання ресурсів	Раціональне використання ресурсів; ефективне управління бюджетом; мінімізація витрат; зниження споживання природних ресурсів.
Інноваційність	Впровадження інноваційних рішень, зокрема у сфері ІТ; автоматизація процесів; зниження витрат; підвищення якості послуг.
Довгостроковий підхід	Орієнтація на досягнення довготривалих результатів; вплив рішень на економіку, суспільство та довкілля у майбутньому.

*Джерело: розроблено автором на основі [ 21]*

Реалізація стратегій сталого розвитку в бюджетних установах є критично важливою для сучасного державного управління, оскільки ці організації мають безпосередній вплив на добробут громадян і збереження природних ресурсів. Проте впровадження принципів сталого розвитку стикається з багатьма викликами і обмеженнями.

Бюджетні установи функціонують у рамках жорстких фінансових і нормативних обмежень, що ускладнює реалізацію заходів, спрямованих на підвищення екологічної ефективності та соціальної відповідальності. Обмежені ресурси, бюрократичні перешкоди та необхідність підвищення кваліфікації працівників створюють додаткові труднощі для досягнення сталого розвитку.

Крім того, залежність від державних рішень обмежує їхню здатність швидко реагувати на нові вимоги сталого розвитку. Це вимагає пошуку нових інструментів і підходів для подолання існуючих проблем, розробки стратегій ефективного використання ресурсів і впровадження інноваційних рішень, які забезпечать сталий розвиток навіть за умов обмежених можливостей.

Інформаційні технології є важливим інструментом для досягнення цілей сталого розвитку. Вони допомагають автоматизувати процеси, підвищувати ефективність управління ресурсами та забезпечувати прозорість у бюджетному процесі. Використання ІТ дозволяє бюджетним установам, скоротити споживання енергії та паперових ресурсів через впровадження електронного документообігу, забезпечити кращий доступ до державних послуг для громадян через онлайн-сервіси та підвищити ефективність управління бюджетом завдяки цифровим системам моніторингу та контролю витрат.

Персонал бюджетних установ повинен володіти сучасними навичками, щоб працювати з новітніми технологіями. Для цього можуть проводитись навчальні програми та тренінги з цифрової грамотності, управління ресурсами, а також щодо методів сталого розвитку. Підвищення кваліфікації працівників допомагає їм бути готовими до впровадження нових технологій та практик.

Правове регулювання є важливим аспектом, що впливає на можливості реалізації стратегій сталого розвитку в бюджетних установах. Законодавчі акти на державному та міжнародному рівнях створюють умови для впровадження інновацій, цифровізації та залучення партнерів, що сприяє досягненню цілей сталого розвитку. Ефективне використання цих можливостей може суттєво підвищити ефективність діяльності бюджетних установ та їхній внесок у сталий розвиток суспільства.

Правове регулювання діяльності бюджетних установ є одним з ключових елементів для забезпечення сталого розвитку. Національні та міжнародні законодавчі акти формують рамки, в яких можуть діяти бюджетні установи, визначаючи їх обов'язки, права та можливості реалізації.

В Україні Бюджетний кодекс регулює порядок складання, виконання та контролю за бюджетом. Він містить положення про фінансування соціально-економічних програм, що сприяють сталому розвитку. Це забезпечує бюджетним установам можливість реалізовувати проекти, які відповідають принципам сталого розвитку, наприклад, у сфері охорони навколишнього середовища та соціальної інфраструктури.

Закони, що регулюють охорону навколишнього середовища, такі як Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» [27], встановлюють вимоги до екологічної безпеки та відповідальності бюджетних установ за вплив на екологію. Ці норми сприяють тому, що бюджетні установи повинні враховувати екологічні аспекти у своїй діяльності, що є важливим для забезпечення сталого розвитку.

Закони, що підтримують інноваційний розвиток, такі як Закон «Про інноваційну діяльність» [8] створюють правову базу для впровадження нових технологій у бюджетному секторі. Це дозволяє бюджетним установам запроваджувати інноваційні рішення, що підвищують ефективність їхньої роботи та сприяють сталому розвитку.

Загалом, законодавчі акти формують основи для фінансування, управління та контролю сталого розвитку. Вони можуть:

- стимулювати інвестиції: правила, що підтримують екологічні інвестиції, можуть залучити фінансування для проектів сталого розвитку. Це може включати субсидії, податкові пільги чи інші фінансові механізми;

- забезпечувати прозорість: законодавство про доступ до інформації забезпечує прозорість у використанні бюджетних коштів, що підвищує довіру суспільства. Громадський контроль за витрачанням бюджетних коштів є важливим аспектом сталого розвитку;

- забезпечувати відповідальність: нормативні акти, що встановлюють відповідальність за екологічні порушення, можуть стимулювати бюджетні установи до дотримання екологічних стандартів, що є необхідним для сталого розвитку.

Для успішного впровадження стратегій сталого розвитку бюджетним установам необхідно враховувати можливі напрями розвитку (табл 1.3):

Отже, реалізація стратегії сталого розвитку у бюджетних установах вимагає комплексного підходу, який включає економічні, соціальні, екологічні, правові інструменти.

Таблиця 1.3 - Напрями розвитку стратегії сталого розвитку

Напрямки розвитку стратегії сталого розвитку	Зміст
Інновації	
Впровадження нових технологій	Використання «зелених» технологій для підвищення ефективності використання ресурсів і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.
Створення інноваційних програм	Розробка програм, що включають екологічні ініціативи, такі як енергозбереження або зменшення відходів.
Розширення цифровізації	
Електронні системи управління	Впровадження електронних систем для управління бюджетом, що зменшує витрати та підвищує прозорість.
Аналітичні інструменти	Використання аналітичних інструментів для оцінки ефективності програм сталого розвитку, що дозволяє краще планувати та коригувати витрати.
Залучення зовнішніх партнерів	
Співпраця з міжнародними організаціями	Співпраця з НУО та бізнесом для реалізації екологічних ініціатив, що забезпечує додаткові ресурси та експертизу.
Участь у міжнародних проектах	Залучення зовнішніх партнерів для фінансування проектів, що підтримують сталі практики та інновації.

*Джерело: розроблено автором на основі [ 21]*

Використання цих інструментів дозволяє досягти оптимального балансу між ефективністю управління ресурсами, створенням сприятливих умов для персоналу та мінімізацією екологічного впливу. У кінцевому підсумку, бюджетні установи, які реалізують стратегію сталого розвитку, не лише досягають високої ефективності, а й демонструють відповідальність перед суспільством та довкіллям.

## 1.2. Інформаційні технології як інструмент стратегічного планування

Інформаційні технології поступово перетворилися на критично важливий інструмент у стратегічному плануванні сучасних організацій, дозволяючи не лише оптимізувати процеси, але й сприяти прийняттю обґрунтованих рішень і підвищувати конкурентоспроможність. Ці технології забезпечують керівників оперативними даними для аналізу та інтеграції інформації, що дозволяє краще управляти ресурсами та швидко адаптуватися до змін у середовищі.

Серед науковців, які зробили значний внесок у дослідження ролі ІТ у стратегічному плануванні, можна виділити Каплана і Нортонa,[4] які підкреслюють важливість ІТ для прийняття обґрунтованих рішень і оптимізації управління в умовах невизначеності. Окрім Каплана і Нортонa, значний внесок у дослідження ролі ІТ у стратегічному плануванні зробив Клаус Шваб[5]. Автор концепції Четвертої промислової революції, підкреслює, що цифровізація радикально змінює підхід до стратегічного планування в бізнесі, уряді та суспільстві. У своїй книзі *The Fourth Industrial Revolution* він зазначає, що технології, такі як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей та великі дані, створюють умови для більш швидкої адаптації до змін та підвищення конкурентоспроможності.

Ніколас Карр [6] стверджує, що інформаційні технології (ІТ) більше не є джерелом довгострокової конкурентної переваги для бізнесу. Він аргументує, що ІТ стали загальнодоступними ресурсами, такими як електрика чи телефонія, і їхня стратегічна значимість знижується. Карр пропонує компаніям не зосереджуватися на спробах зробити ІТ джерелом інновацій, а більше уваги приділяти зниженню витрат, управлінню ризиками та забезпеченню безперебійності бізнес-процесів.

Розвиток інформаційних технологій значно змінив підхід до управління завдяки можливості отримувати та обробляти великі обсяги даних у реальному часі. На мою думку, ІТ-системи, особливо Business Intelligence (BI), дозволяють

керівникам не лише зберігати та аналізувати великі масиви даних, але й робити їх доступними для прийняття швидких і обґрунтованих стратегічних рішень. Крім того, ВІ-системи дозволяють ефективно візуалізувати ключові показники ефективності (KPI), що є важливим для моніторингу результатів і стратегічного планування. На основі цих даних керівники можуть реагувати на зміни в умовах ринку та коригувати стратегії в реальному часі.

Проте, деякі дослідники, зокрема Д. Мінцберг [7], відзначають ризик "інформаційного перевантаження", коли надмірна кількість даних може ускладнити процес прийняття рішень. На його думку, для ефективного використання ІТ необхідно впроваджувати відбір тільки тих даних, які дійсно впливають на досягнення стратегічних цілей організації.

Автоматизація стала невід'ємною частиною стратегічного управління в сучасних організаціях. ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють автоматизувати рутинні процеси, такі як фінансове управління та управління ресурсами, що значно спрощує процеси планування та управління. ERP-системи не тільки інтегрують різні відділи організації, але й дозволяють підвищити прозорість операцій і контроль за використанням ресурсів. Це створює підґрунтя для більш чіткого планування та координації діяльності різних підрозділів, що є важливим для досягнення стратегічних цілей.

ІТ забезпечують значну підтримку у прогнозуванні та аналізі майбутніх тенденцій, використовуючи технології Big Data та штучний інтелект. Історичні дані та поточні ринкові тренди дозволяють організаціям робити точніші прогнози, що дає їм можливість адаптувати свої стратегії відповідно до змін. Аналітика Big Data забезпечує глибше розуміння динаміки ринку та поведінки споживачів, що надає перевагу для організацій, здатних швидко коригувати свої стратегії відповідно до змін.

DSS-системи стали основним інструментом для прийняття обґрунтованих рішень у стратегічному плануванні. Ці системи надають комплексні можливості для збору, обробки та аналізу інформації, що дозволяє приймати управлінські

рішення на основі реальних даних. Це особливо корисно для планування бюджету, розподілу ресурсів та управління ризиками.

ERP-системи інтегрують усі бізнес-функції в єдину платформу, що дозволяє забезпечити єдність інформації та ефективність управління ресурсами. ERP-системи дозволяють організаціям швидко адаптуватися до ринкових змін, підвищуючи прозорість і контроль за процесами. Проте, також можна очікувати значні витрати, пов'язані з їх впровадженням, які можуть бути бар'єром для малих організацій.

Вищезазначене дозволяє підкреслити, що завдяки інформаційним технологіям організації отримують значні переваги, що підвищують ефективність та гнучкість у стратегічному плануванні. На думку [4] Р. Каплана і Д. Нортон, ІТ підвищують точність прийняття рішень і дозволяють уникнути помилок, пов'язаних з людським фактором. Також використання ІТ дозволяє організаціям краще реагувати на зміни в конкурентному середовищі та забезпечує адаптацію стратегій.

Одним із головних викликів є значні витрати, що супроводжують впровадження сучасних ІТ-систем, таких як закупівля програмного забезпечення та навчання персоналу. На мою думку, багато організацій зіштовхуються з опором з боку працівників, що може суттєво ускладнити перехід на нові технології. Також питання безпеки даних стає дедалі актуальнішим, оскільки зростає ризик кібератак, які можуть вплинути на конфіденційність та безпеку корпоративних даних.

Інформаційні технології відіграють ключову роль у стратегічному плануванні, дозволяючи організаціям забезпечити ефективне управління ресурсами, швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення. Розглянуті підходи та інструменти, такі як ERP, DSS, та аналітичні системи, сприяють підвищенню точності прогнозування та оперативності в стратегічному управлінні. Однак, впровадження ІТ вимагає значних фінансових ресурсів і продуманої стратегії управління змінами, враховуючи можливий опір з боку персоналу та ризики, пов'язані з безпекою даних.

### **1.3. Інтеграція інформаційних технологій у процес стратегічного планування сталого розвитку бюджетних установ**

Інтеграція інформаційних технологій у процес стратегічного планування є важливим етапом сталого розвитку. Це дозволяє формувати довгострокову стратегію, яка охоплює управління бюджетом, екологічну відповідальність та соціальні аспекти. Використання ІТ, зокрема ERP-систем (Enterprise Resource Planning), надає можливість централізованого управління ресурсами, що є ключовим фактором для зменшення екологічного впливу, оптимізації енергоспоживання та автоматизації рутинних процесів.

В Україні існує ряд законодавчих та нормативних актів, що регулюють впровадження ІТ у бюджетному секторі та сприяють сталому розвитку. В зазначеному контексті можемо додати, що діючий Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»[14] регулює використання електронних документів у державних установах, що сприяє впровадженню електронних систем управління, зокрема в рамках ERP.

Одним з ключових законодавчих актів є Бюджетний кодекс України [15], який визначає основи бюджетного процесу, включаючи планування, виконання та контроль за бюджетом. Кодекс закликає до прозорості та ефективності управління бюджетними коштами, що може бути підтримано впровадженням ІТ.

Закон України «Про охорону навколишнього середовища» [27] вимагає від державних установ врахування екологічних аспектів у їхній діяльності, що можна підтримати через ІТ-рішення, які дозволять покращити екологічні показники.

Системи Business Intelligence та аналітичні платформи допомагають керівництву бюджетних установ відслідковувати досягнення цілей сталого розвитку в реальному часі. За допомогою ВІ можливе візуалізоване відображення ключових показників ефективності та автоматизована оцінка впливу дій установи на навколишнє середовище та соціальну сферу. Це дозволяє

швидко виявляти відхилення від стратегічних планів і коригувати дії для досягнення поставлених цілей.

Існує твердження про системи Business Intelligence та аналітичні платформи, які надають загальну інформацію і можуть допомогти в моніторингу та оцінці цілей сталого розвитку. Проте справжній моніторинг, на нашу думку, потребує конкретних цифр та статистичних даних, щоб показати, наскільки ефективно виконуються ці цілі (табл 1.4).

Таблиця 1.4 - Моніторинг цілей сталого розвитку в Україні за 2020 -2023 роки

Ціль сталого розвитку	Індикатор	Поточний стан
Подолання бідності	Частка населення за межею бідності (%)	23% (2020 рік) <a href="https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/pokaznyky-dlya-monitorynhu-stanu-dosyahnennya-tsileystalohorozvytku-metodolohiya-zboru-tarozrakhunku-danykh">https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/pokaznyky-dlya-monitorynhu-stanu-dosyahnennya-tsileystalohorozvytku-metodolohiya-zboru-tarozrakhunku-danykh</a>
Гендерна рівність	Частка жінок на керівних посадах (%)	24% (2021 рік) <a href="https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/pokaznyky-dlya-monitorynhu-stanu-dosyahnennya-tsileystalohorozvytku-metodolohiya-zboru-tarozrakhunku-danykh">https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/pokaznyky-dlya-monitorynhu-stanu-dosyahnennya-tsileystalohorozvytku-metodolohiya-zboru-tarozrakhunku-danykh</a>
Чиста енергія	Частка відновлюваних джерел енергії (%)	12% (2022 рік); ціль — 25% до 2030 року <a href="https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalohorozvitku-ta-ukrayina">https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalohorozvitku-ta-ukrayina</a>
Боротьба зі зміною клімату	Рівень PM2.5 у великих містах (мкг/м <sup>3</sup> )	Понад 30 мкг/м <sup>3</sup> (перевищення норм ВООЗ) <a href="https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/tsilistalohorozvytku-zavdannya-ta-indykatory">https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/tsilistalohorozvytku-zavdannya-ta-indykatory</a>

*Джерело: розроблено автором на основі [12]*

В Україні прийнято використовувати індикатори, розроблені у відповідності до рекомендацій ООН. Кожна ціль має чіткі кількісні або якісні індикатори, такі як рівень бідності, гендерна рівність, забруднення повітря, доступ до чистої енергії.

Використовуються системи Business Intelligence, які забезпечують візуалізацію даних і аналіз у реальному часі. Наприклад, національна платформа

цілей сталого розвитку (Держстат) дозволяє відслідковувати прогрес виконання цілей за регіонами.

Проведений аналіз показав, що у багатьох областях України бракує точних статистичних даних, що ускладнює оцінку виконання цілей на місцевому рівні. А воєнні дії суттєво впливають на реалізацію цілей сталого розвитку, зокрема через руйнування інфраструктури та екологічні катастрофи. Моніторинг і оцінка виконання цілей сталого розвитку в Україні залишаються важливими інструментами для забезпечення прозорості та ефективності. Використання сучасних технологій, таких як ВІ суттєво підвищує точність і оперативність цих процесів.

ІТ сприяють підвищенню прозорості управління бюджетними установами, що є важливим аспектом сталого розвитку. Електронний документообіг та системи управління проектами забезпечують чіткий контроль за використанням ресурсів і фінансів, а також підвищують відповідальність персоналу. Крім того, впровадження ІТ-рішень дозволяє надавати громадськості доступ до інформації про досягнення установ у сфері сталого розвитку, що підвищує довіру до установи та сприяє її соціальній відповідальності.

Отже, інформаційні технології інтегруються у процес стратегічного планування сталого розвитку бюджетних установ. ІТ дозволяють забезпечити прозорість, ефективність та адаптивність управлінських процесів, що є ключовими елементами сталого розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІТ НА СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРОПИВНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

#### **2.1. Організаційно-економічні засади функціонування Управління інформаційних технологій міської ради Кропивницького**

Управління інформаційних технологій Кропивницької міської ради є підрозділом, що здійснює управління, координацію та впровадження інформаційних технологій у діяльності міської ради, її виконавчих органів та підконтрольних установ. Орган підзвітний та підконтрольний виконавчому комітету, міському голові та керуючому справами виконавчого комітету.

Його діяльність регламентується Конституцією України, чинним законодавством, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативно-правовими документами органів місцевого самоврядування та внутрішніми положеннями. Питання кадрового складу управління (призначення, переміщення, звільнення) регулюються Законом України "Про службу в органах місцевого самоврядування" та Кодексом законів про працю України.

Основні завдання управління:

- впровадження сучасних інформаційних технологій: забезпечення розвитку систем електронного урядування, інноваційних рішень та технічного захисту інформації в міській раді та установах комунальної власності;
- розвиток інформатизації міста: забезпечення організації, координації та контролю за виконанням міських програм інформатизації з метою підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування;
- контроль технічної бази: підтримка справного стану комп'ютерної техніки, програмного забезпечення та локальних мереж у виконавчих органах ради;

- інтеграція інновацій: залучення профільних компаній, організація взаємодії з підприємствами та установами для вдосконалення інформаційних систем міста;
- популяризація електронного урядування: проведення інформаційних заходів для впровадження новітніх технологій та систем автоматизації.

#### Основні функції:

- розробка єдиної технічної політики для впровадження IT-рішень, інформаційної безпеки та електронного документообігу;
- організація інвентаризації комп'ютерної техніки та програмного забезпечення для контролю відповідності законодавству;
- підготовка стратегій розвитку IT-сфери міста;
- збір, аналіз і узагальнення пропозицій для модернізації інформаційно аналітичних систем, що використовуються виконавчими органами;
- організація технічного захисту інформації у комп'ютерних мережах;
- методична та інформаційна підтримка виконавчих органів ради.

Відділ інформаційних технологій займається визначенням основних напрямів, завдань і заходів, спрямованих на інформатизацію діяльності міської ради, а також комунальних підприємств, установ та організацій. Його діяльність передбачає забезпечення впровадження сучасних інформаційних технологій, організацію та контроль за виконанням міських програм у сфері цифровізації.

Серед важливих завдань відділу — дослідження можливостей використання телекомунікаційних систем, баз даних і програмно-апаратних комплексів. Це дозволяє інтегрувати різні технологічні рішення в єдину ефективну систему управління містом.

Відділ IT також бере участь у створенні проєктів міських програм, формулює пропозиції для нормативних документів та актів міської ради, виконавчого комітету й центральних органів влади у сфері інформатизації. Він аналізує новітні тенденції у сфері інформаційних технологій, розробляє

рекомендації для вдосконалення діяльності міської ради та підконтрольних їй організацій.

Ключовою функцією відділу є управління локальними мережами й інформаційними системами міської ради. Відділ забезпечує їх обслуговування та функціонування, сприяє впровадженню ліцензованого та відкритого програмного забезпечення. Проводиться технічний аудит обладнання й інформаційних систем із розробкою заходів для підвищення їхньої якості та надійності.

Важливим аспектом роботи відділу є координація діяльності з оприлюднення даних на державному вебпорталі відкритих даних, що забезпечує доступ громадян до інформації. Також відділ розробляє технічні вимоги для тендерів на закупівлю товарів і послуг у сфері інформаційних технологій, організовує співпрацю з профільними компаніями для розвитку електронного урядування.

Окрім того, відділ надає методичну та консультаційну підтримку виконавчим органам міської ради з питань, пов'язаних із впровадженням інформаційних технологій, і виконує інші завдання відповідно до чинного законодавства.

Управління інформаційних технологій має деякі права, а саме:

- безкоштовно отримувати у встановленому порядку від органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та інших підприємств (незалежно від форми власності) документи, інформацію та звітні дані, необхідні для виконання своїх функцій;
- управління може звертатися до міського голови, заступників міського голови чи керуючого справами виконавчого комітету з пропозиціями щодо організаційного та матеріально-технічного забезпечення своєї діяльності;
- управління має право проводити перевірки, здійснювати контроль та аналіз питань, що належать до його компетенції;

- може скликати наради, комісії та організувати інші заходи, пов'язані зі своєю діяльністю;
- управління має право залучати спеціалістів, експертів, консультантів із різних установ чи організацій (за погодженням із керівниками відповідних установ) для вирішення питань у межах своєї компетенції;
- може ініціювати розгляд питань на засіданнях міської ради та її виконавчого комітету;
- управління надає інформацію фізичним і юридичним особам у межах своїх повноважень;
- взаємодіє з органами державної влади, місцевого самоврядування, підприємствами, установами й організаціями всіх форм власності для виконання своїх завдань;
- бере участь у конференціях, семінарах, круглих столах і сприяє їх організації в межах своєї компетенції;
- реалізує інші функції, передбачені чинним законодавством України.



Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління інформаційних технологій Кропивницької міської ради

*Джерело: розроблено автором на основі [ 35]*

Згідно рисунку 2.1. на чолі організаційної структури управління стоїть начальник управління, який є ключовою ланкою в керівництві. Він відповідає за

координацію діяльності всіх підрозділів. В структуру входять два основних відділи, відділ інформаційних систем, яким керує начальник відділу. У його підпорядкуванні працюють два головні спеціалісти, які займаються розробкою та впровадженням інформаційних систем.

Відділ розвитку інформаційної інфраструктури, очолюваний начальником відділу. У нього також є два головні спеціалісти, що відповідають за розвиток і підтримку інформаційної інфраструктури. Окремо передбачено посаду головного спеціаліста, який безпосередньо підпорядковується начальнику управління та виконує різнопланові завдання.

Аналіз роботи управління дозволяє оцінити ефективність виконання завдань і виявити шляхи для оптимізації процесів. Це сприяє обґрунтованому прийняттю рішень, підвищенню продуктивності та впровадженню інновацій. Крім того, аналіз допомагає забезпечити прозорість, контроль і запобігти можливим ризикам.

Таблиця 2.1 - Використання бюджетних коштів Управлінням інформаційних технологій Кропивницької міської ради за період 2019- 2023 рр., тис.грн..

Рік	Затверджено у паспорті бюджетної програми	Касові видатки (надані кредити з бюджету)	Абсол.відх., тис.грн
2019	1192040	1135453	-56 587
2020	997100	865856	-131 244
2021	2072371.82	2072371.82	0
2022	1384570	1384570	0
2023	2533357	2520037,97	-13319,03

*Джерело: розроблено автором на основі [додатки А, Б, В, Г, Д]*

Згідно таблиці 2.1 у 2023 році було затверджено у паспорті бюджетної програми 2533357 тис. грн., а використано 2520037,97 тис. грн., що склало - 13319,03 тис. грн. Причиною економії коштів, передбачених на реалізацію програми стало те, що закупівля товарів та послуг проводилась з урахуванням

принципів здійснення публічних закупівель, установлених нормами Закону України "Про публічні закупівлі". У 2022 та 2021 роках затверджені суми у бюджеті були використанні за напрямом бюджетних коштів, тобто стовідсотково.

Згідно таблиці 2.1 , у 2020 році затверджено суму у паспорті 997100 тис. грн., використано було 865856 тис. грн., а отже економія склала 131244 тис. грн. Звіт Управління[9], констатує економію коштів, передбачених на реалізацію програми за рахунок закупівель товарів та послуг , що проводилась з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, установлених Законом України «Про здійснення публічних закупівель».

У 2019 році бюджет становив 1192040 тис. грн., а видатки надані з бюджету становлять 1135453 тис. грн., тобто економія 56587 тис. грн.

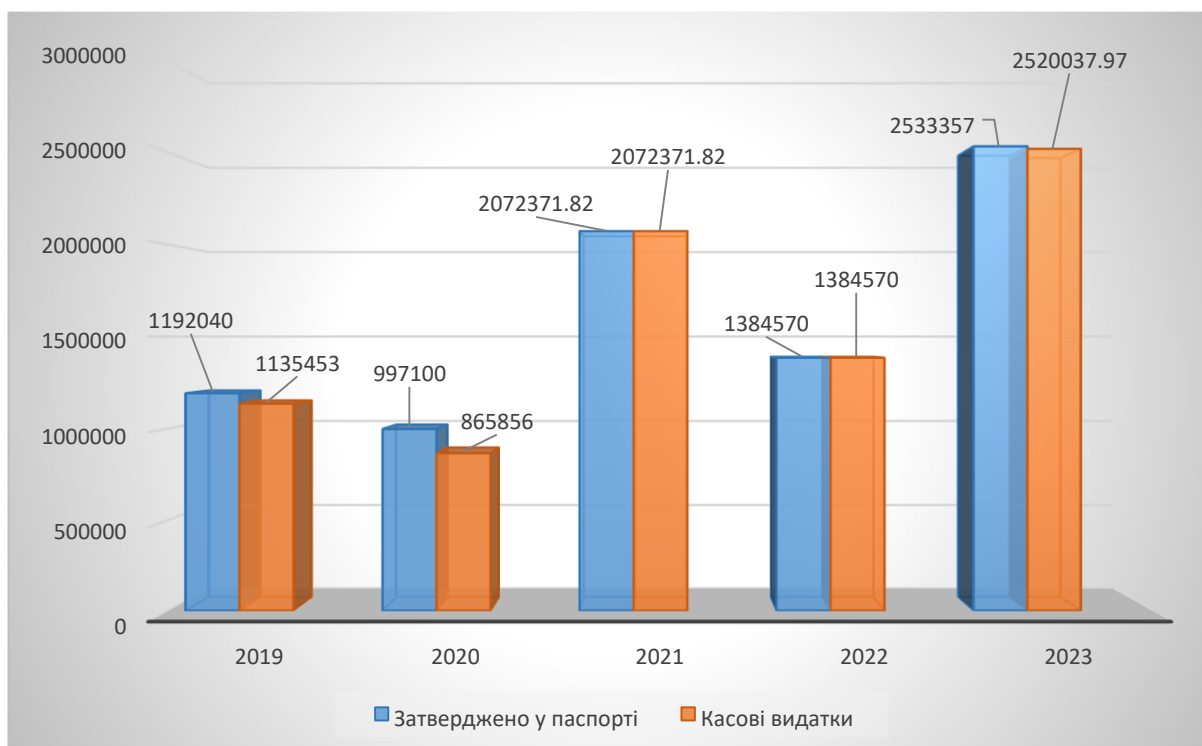


Рисунок 2.2 – Порівняння затверджених та використаних коштів Управління інформаційних технологій Кропивницької міської ради за 2019-2023 роки., тис.грн.

Джерело: розроблено автором на основі [ 36, додатків А,Б,В,Г,Д]

На графіку 2.2 бачимо, що 2019 р по 2023 р суми затверджених бюджетних коштів для Управління інформаційних технологій Кропивницької міської ради поступово зростали (за 5 років на 1341317 тис. грн або 112,5%) , як і касові видатки (за 5 років на 1384584,97 тис. грн. або 121,9%).

Причинами збільшення фінансових надходжень та видатків стали такі ключові фактори як:

- впровадження нових цифрових сервісів, таких як система електронного документообігу "АСКОД", портал відкритих даних, мобільні додатки для освітньої та медичної сфер, GPS-системи у транспорті (EasyWay);
- придбання нового обладнання, програмного забезпечення, ліцензій, та послуг з технічної підтримки для забезпечення безперебійної роботи систем;
- з огляду на сучасні загрози, міська рада інвестувала в захист інформації, навчання посадових осіб з кібербезпеки, оновлення антивірусних баз і налаштування мережевого обладнання;
- організація тренінгів, курсів для посадових осіб і населення, забезпечення навчальних платформ, що підтверджується виданими сертифікатами;
- розширення переліку електронних сервісів, таких як "Громадський бюджет", "Електронні звернення", онлайн-платформи для взаємодії громади з владою тощо.

У 2023 році фінансування цифрової галузі в Кропивницькому здійснювалося за рахунок коштів міського бюджету в рамках Програми цифрового розвитку, затвердженої рішенням міської ради від 4 лютого 2022 року №1097 (зі змінами). У 2023 році використано 4522,8 тис. грн, що становить 94,3% від запланованих коштів, з них: 3353,5 тис. грн по загальному фонду (95,0%) та 1169,3 тис. грн по спеціальному фонду (92,6%). Порівняно з 2022 роком, витрати зросли на 2710,9 тис. грн.

На підтримку офіційного вебсайту міської ради було витрачено 6,9 тис. грн. Попри це, відвідуваність сайту у 2023 році знизилася на 40%, склавши близько 153 тисяч користувачів. Для бізнесу активно використовуються

платформа "Діловий Кропивницький онлайн" і портал "Kropinvest", на технічну підтримку яких витрачено 10,7 тис. грн. Ці ресурси є важливими інструментами взаємодії між владою, бізнесом і громадою.

Для інформування мешканців міста підтримуються офіційні сторінки у соціальних мережах Facebook, Instagram і Telegram. Забезпечено доступ виконавчих органів міської ради до Інтернету на суму 184,2 тис. грн, зокрема для таких структур, як архівний відділ, інспекція з благоустрою, міська дружина та система "Безпечне місто" (111,96 тис. грн).

Було надано технічну підтримку для проведення 85 заходів із забезпеченням потокового відеомовлення. Проведена атестація системи захисту інформації (120 тис. грн), а також здійснюється щотижневе оновлення антивірусних баз та резервне копіювання критичних даних серверів.

Для підвищення безпеки функціонування електронної пошти і мережі міської ради виконано аналіз 8195 архівованих вкладень, виявлено та повідомлено про 139 підозрілих листів, а також оновлено налаштування мережевого обладнання відповідно до рекомендацій СБУ з кібербезпеки (234 індикатори загроз).

У травні 2023 року в виконавчих органах Кропивницької міської ради та районних радах міста запущено в дослідну експлуатацію систему електронного документообігу (СЕД) "АСКОД". Під час цього етапу було проведено навчання для діловодів, керівників і відповідальних осіб, а також організовано консультації та технічну підтримку. Для оптимізації процесів документообігу розроблено алгоритми роботи з вхідною, вихідною та внутрішньою кореспонденцією, а також нормативно-правовими документами.

У 2023 році Кропивницька міська рада активно впроваджувала цифрові інструменти та сервіси для розвитку громади. В рамках Меморандуму про співпрацю реалізовано портал відкритих даних міста, який був переданий Міністерством цифрової трансформації на баланс міської ради. Для відповідальних осіб проведено навчання з публікації відкритих даних, а також

дводенні тренінги з політики відкритих даних, під час яких учасники отримали 38 сертифікатів.

Посадові особи та працівники комунальних підприємств пройшли навчання з інформаційної безпеки, які проводила доцентка Донецького державного університету внутрішніх справ. Було розглянуто теми інформаційної гігієни, кібербезпеки та переваг ліцензійного програмного забезпечення.

В рамках програми e-DEM місто продовжувало використовувати сервіси "Громадський бюджет", "Електронні консультації з громадськістю" та "Місцеві петиції". В освітній сфері впроваджено мобільний додаток "Освітній навігатор" для реєстрації дітей у заклади освіти. У сфері транспорту активно використовується GPS-система EasyWay, яка надає інформацію про розклад руху комунального транспорту.

Медичні установи перейшли на нові інформаційні системи, що дозволило безперервно забезпечувати онлайн-запис до лікаря. Бібліотеки міста стали хабами цифрової освіти, організувавши 192 заняття для мешканців із розвитку цифрових навичок.

Для підвищення цифрових компетентностей посадові особи проходили навчання на онлайн-платформах, що підтверджено сертифікатами. Ці заходи сприяють вдосконаленню цифрової грамотності, прозорості та ефективності в управлінні громадою.

## **2.2. Аналіз стану розробки та реалізації стратегії сталого розвитку Міськради**

Аналіз стану розробки та реалізації стратегії сталого розвитку Кропивницької міськради базується на ключових завданнях та цілях, визначених у Стратегії розвитку до 2030 року. Основними напрямками є створення комфортного середовища для жителів, розвиток економіки, цифровізація, інклюзія та гендерна рівність.

Основні чинники необхідності розробки стратегічних документів такі як:

- підтвердження готовності керівництва громад взяти на себе відповідальність за майбутнє території та її соціально-економічний розвиток;
- дієвий інструмент управління невизначеністю впливу зовнішніх факторів та впровадження заходів зміцнення внутрішніх факторів, зокрема конкурентних переваг наявних ресурсів;
- формування комфортного місцевого інвестиційного клімату та
- сприятливого бізнес середовища, що підвищуватиме конкурентоспроможність території і матеріально-фінансову самодостатність;
- створення ефективного діалогу між місцевою владою та громадськістю задля досягнення цілей сталого розвитку;
- зміцнення соціально-економічного становища території та просування її інтересів та ідей на регіональному, державному та міжнародному рівнях;
- залучення альтернативних джерел фінансування власних інвестиційних проєктів.

Стратегічне планування розвитку територіальних громад – це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану територій та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку.

Серед стратегічних цілей відзначено: розвиток промисловості та залучення інвестицій, підвищення якості комунальних послуг, створення молодіжних і гендерно орієнтованих центрів, а також запровадження ініціатив, спрямованих на екологічне оздоровлення міста. Значна увага приділяється залученню громади до обговорення стратегічних планів, що сприяє більш ефективній адаптації програм під реальні потреби мешканців міста.

Також розроблено технічні завдання для конкретних проєктів, включаючи створення центрів інклюзії, підтримки ветеранів, молодіжних ініціатив, що підкреслює акцент на соціальній інтеграції. Реалізація стратегії супроводжується

аналізом наукових досліджень і зворотного зв'язку з громадськістю для визначення основних проблем і пріоритетів розвитку міста.

У розробці проекту стратегій розвитку є певні цілі, які мають набути чинності до 2030 року, а саме: відсутність бідності, подолання голоду, міцне здоров'я та добробут, якісна освіта, гендерна рівність, чиста вода та санітарія, доступна та чиста енергія, гідна робота та економічне зростання, промисловість, інновації, інфраструктура, зменшення нерівності, стійкі міста та громади, кліматичні дії, життя під водою, життя на суші, партнерство заради цілей, мир, справедливість та сильні інституції.

Ефективність реалізації Стратегії-2030 Кропивницької громади оцінюється через моніторинг досягнення її цілей. Це здійснюється шляхом порівняння вихідних значень ключових показників результативності з фактичними значеннями, отриманими на кожному етапі реалізації. Моніторинг має на меті відстеження змін у структурі та динаміці розвитку громади відповідно до визначених стратегічних цілей і завдань.

Збір та аналіз даних про реалізацію місцевих проєктів дозволяють оцінити прогрес і зробити необхідні корективи. Щорічний звіт про результати моніторингу публікується на офіційному сайті міської ради. У звіті містяться оновлені показники, які можуть включати екологічні індикатори, індикатори здоров'я населення, а також додаткові параметри для конкретних проєктів.

Звіт про моніторинг реалізації Стратегії-2030 Кропивницької громади готується не пізніше одного місяця після завершення звітного періоду та передається на розгляд міської ради. Він має бути доступним для громадськості та органів влади. Основні завдання моніторингу включають: порівнюються базові (початкові) показники з фактичними результатами, щоб визначити ефективність реалізації цілей стратегії; інформація використовується для коригування подальших показників, їх покращення або адаптації до нових умов; перевіряється дотримання екологічних стандартів та інших вимог, встановлених законодавством; аналізуються заходи, спрямовані на мінімізацію негативних екологічних і соціальних наслідків.

Оцінка реалізації Стратегії-2030 проводиться після завершення її строку дії на основі даних моніторингових звітів. Вона є ключовим етапом, що дозволяє проаналізувати досягнення очікуваних результатів, їхній вплив на соціальноекономічний та екологічно збалансований розвиток громади, а також оцінити сталість змін для прийняття управлінських рішень і внесення коригувань. За результатами оцінювання складається заключний звіт, який містить аналіз фактичних і базових показників, досягнення цілей, задоволення потреб зацікавлених сторін, опис незапланованих змін і причин їх виникнення, оцінку ефективності механізмів реалізації, витрат ресурсів і стійкості результатів. Оцінювання може бути внутрішнім (здійснюється виконавцями стратегії) або зовнішнім (проводиться із залученням експертів). Заключний звіт подається на розгляд ради не пізніше трьох місяців після завершення стратегії та публікується на офіційному вебсайті громади або в місцевих ЗМІ.

Для оцінки проміжних кількісних результатів реалізації стратегії сталого розвитку Міської ради можна орієнтуватися на такі ключові напрями та індикатори:

Економічний розвиток:

- обсяг залучених прямих іноземних інвестицій: 10 млн дол. США за 2 роки;
- кількість нових підприємств, зареєстрованих у громаді: 50 підприємств;
- надано 200 мікрокредитів для місцевих підприємців; - збільшено кількість робочих місць на 15% у малому бізнесі.

Екологічна стійкість:

- скорочення викидів CO<sub>2</sub> на 12% завдяки модернізації транспорту та переходу на відновлювальні джерела енергії;
- утеплення 30% муніципальних будівель, що дало змогу знизити споживання енергії на 20%;
- встановлено 1500 контейнерів для роздільного збору сміття;
- рівень переробки відходів зріс із 10% до 35%.

Соціальний розвиток:

- збудовано 10 нових дитячих майданчиків;
- реконструйовано 5 шкіл та лікарень;
- знижено рівень безробіття на 3%;
- організовано 25 програм перекваліфікації для працівників.

#### Цифровізація та інновації:

- встановлено 500 "розумних" ліхтарів;
- впроваджено мобільний додаток для моніторингу міських послуг, яким користується 25% мешканців;
- проведено 20 IT-курсів, на яких навчено 1000 осіб;
- збільшено кількість державних послуг, доступних онлайн, на 40%.

#### Залучення громади:

- проведено 50 відкритих консультацій з мешканцями щодо міських проєктів;
- у бюджеті участі взяли участь 10 тисяч громадян.

Проведене дослідження результативності реалізації стратегії сталого розвитку Кропивницької міської ради з врахуванням ролі ІТ демонструє проміжний прогрес. Перспективи ж розвитку серед пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку управління цифрової місцевої політики: впровадження в промислову експлуатацію системи електронного документообігу для створення єдиного інформаційного простору та загального структурованого сховища документів міської ради; технічна підтримка системи "Гарячої лінії міського голови"; розширення безкоштовного доступу користувачів до глобального інформаційного простору за бездротовою технологією Wi-Fi на різноманітних локаціях міста; технічна підтримка підприємництва "Діловий Кропивницький онлайн" та інвестиційного порталу міста "Kropinvest"; технічна підтримка програмної продукції у формі ліцензійного ключа для активації комп'ютерної програми "СЕД АСКОД" (АСКОД Електронний архів); супровід та технічна підтримка впровадженого програмного забезпечення та систем.

### **2.3. Роль ІТ-технологій у підвищенні ефективності та прозорості стратегічного планування**

ІТ-технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та прозорості стратегічного планування Кропивницької міськради. Оцінка рівня цифровізації Кропивницької міської ради дозволяє виявити недоліки у впровадженні інформаційних технологій. Це дозволяє зрозуміти ефективність поточних ІТ-рішень, оптимізувати бюджетні витрати, розробити цільові програми модернізації та покращити взаємодію з громадянами. Результати оцінки допомагають визначити пріоритети розвитку, сприяють прозорості та забезпечують адаптацію цифрових інструментів до потреб міської громади.

Перешкодами у використанні ІТ у Кропивницькій міській раді довго були обмежені ресурси для модернізації та підтримки систем, маємо на увазі недостатнє фінансування, низький рівень кваліфікації персоналу, тобто недостатнє навчання працівників новим технологіям, використання старих серверів та програм. Відсутність стратегії, а саме недостатня інтеграція ІТ у процеси управління теж свого часу заважали рішенню актуальних питань. Юридичні та бюрократичні бар'єри, тобто складність процедур закупівель і впровадження теж мали місце.

Практичні кроки для інтеграції ІТ у стратегію сталого розвитку міськради включають в себе :

- цифровізацію послуг, тобто розробка електронних сервісів для громадян;
- створення ІТ-інфраструктури, а саме впровадження локальних мереж і баз даних;
- відкриті дані, маємо на увазі актуалізація та публікація інформації на державних порталах;
- підвищення кваліфікації персоналу, тобто навчання працівників новим технологіям;

- аудит технологій, себто оцінка ІТ-систем для виявлення потреб модернізації;

- партнерство, а саме залучення експертів та приватного сектору.

Ці заходи покращують управління, прозорість і доступ громадян до послуг.

Дослідження деталізованої реалізації бюджетних програм у сфері ІТ відображено у табл.2.2., 2.3.

Таблиця 2.2 - Результативні показники бюджетних програм за напрямом використання ІТ-технологій, тис.грн.

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Упровадження технологій е-урядування	40000	0,00	1571492.20	644500	303000
Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	289000	432000	11400	175670	140000
Придбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого самоврядування	531530	138081	121979.62	336100	481000
Придбання ліцензійного програмного забезпечення, супровід існуючого та технічний захист інформації	274923	295775	367500	228300	1595145,91

Джерело: розроблено автором на основі [додатки А, Б, В, Г, Д]

Таблиця 2.3 – Динаміка результативних показників бюджетних програм за напрямом використання ІТ-технологій , тис.грн.

Показники	Абсол.відх.		Відн.відх	
	2023/2019	2023/2022	2023/2019	2023/2022
Упровадження технологій е-урядування	263000	-341500	657,5%	-52,96%
Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	-149000	-35670	-51,5	-20,3
Придбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого самоврядування	-50530	342919	-9,5	43,1
Придбання ліцензійного програмного забезпечення, супровід існуючого та технічний захист інформації	1320222,91	1366845,91	-99,9	-99,9

Джерело: розроблено автором на основі [додатки А, Б, В, Г, Д]

Таблиця 2.3 - демонструє зміни витрат на впровадження е-урядування, телекомунікаційних систем, засобів інформатизації та ліцензійного програмного забезпечення в органах місцевого самоврядування.

Так на упровадження технологій е-урядування у 2023 році було витрачено 303000 тис. грн, що на 263000 тис. грн більше до 2019 року (у 7 разів) і на 341500 менше (-52,96%) , до попереднього 2022 року.

Збільшення витрат на впровадження технологій е-урядування за 5 років пов'язано із впровадження нових компонентів, таких як платформи "Smart City", мобільні додатки, інтеграція з національними системами, модернізацією існуючих систем, зокрема обмін даними, кіберзахисту, електронного документообігу.

Серйозною проблемою стала інфляція, що спричинило зростання вартості серверів, програмного забезпечення та мережевого обладнання через глобальні економічні тренди.

Зменшення витрат порівняно з попереднім роком мало причини: зменшення потреби в закупівлі обладнання після першого етапу впровадження, більшість працівників уже пройшли навчання, тож потреба в інвестиціях у цю сферу зменшилася. Також констатуємо стабільне функціонування систем, що потребує менших витрат на підтримку. Такі коливання є природними для етапів розвитку технологій, коли після активного впровадження витрати стабілізуються, а потім зменшуються.

Витрати на створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів зменшилися як за п'ять років (-51,5%), так і за два роки (-20,3%), що, ймовірно, свідчить про завершення модернізації або зменшення потреб у нових проєктах.

Придбання засобів інформатизації демонструє зменшення витрат за п'ять років (-9,5%), але помітне зростання за останні два роки (+43,1%), що може бути пов'язано з оновленням обладнання або впровадженням нових технічних рішень.

Витрати на придбання ліцензійного програмного забезпечення та технічний захист майже повністю скоротилися як за п'ять, так і за два роки (-99,9%). Це, ймовірно, свідчить про перехід на менш витратні або безкоштовні програми.

Загалом за п'ять років спостерігається зростання витрат на цифровізацію, тоді як за два роки тенденція менш однозначна через завершення окремих проєктів і скорочення певних витрат.

Дослідження показників інформатизації та впровадження технологій у Кропивницькій міській раді представлено у табл. 2.4., 2.5.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників інформатизації та впровадження технологій у Кропивницької міської ради, за 2019-2023 роки, тис. грн.

Роки Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість впроваджених проєктів	5	0	2	2	4
Кількість придбаної оргтехніки	89	23	14	29	120
Кількість користувачів забезпечених автоматизованими робочими місцями	179	127	129	129	-
Середня вартість проєктів з впровадження технологій е-урядування	8000	0	785746	322250	75 750
Середні витрати на одну штатну одиницю	1614,53	3402	88	1361,8	1 061
Середні витрати на придбання однієї комп'ютерної техніки	17413,40	27576	17196	11590	45 579
Середні витрати надання послуг з програмного забезпечення	1535,88	2329	2849	1769,8	12 084

Джерело: розроблено автором на основі [додатки А, Б, В, Г, Д]

Таблиця 2.5 - Інформатизація та впровадження технологій за 2019-2023 роки, у міській раді Кропивницького, тис.грн.

Показники	Абсол.відх.		Відн.відх	
	2023/2019	2023/2022	2023/2019	2023/2022
Кількість впроваджених проєктів	-1	2	-20	100
Кількість придбаної оргтехніки	31	91	34,8	313,79
Кількість користувачів забезпечених автоматизованими робочими місцями	-	-	-	-
Середня вартість проєктів з впровадження технологій е-урядування	67750	-246500	846,87	-76,49
Середні витрати на одну штатну одиницю	-553,53	-300,8	-34,28	-22,08
Середні витрати на придбання однієї комп'ютерної техніки	28165,6	33989	161,74	293,26
Середні витрати надання послуг з програмного забезпечення	10548,12	10314,2	-21,29	582,78

Джерело: розроблено автором на основі [додатки А, Б, В, Г, Д]

Протягом 5 років спостерігається загальна тенденція до зменшення кількості впроваджених проєктів, що свідчить про поступовий розвиток

цифровізації. Якщо у 2019 році було впроваджено 5 проєктів, то в 2023 році їх кількість становить 4, хоча були роки з повною відсутністю проєктів, наприклад, у 2020 році. Загалом кількість впроваджених проєктів у 2023 році порівняно з 2019 роком зменшилася на один, що становить зниження на 20%. Проте за останні два роки кількість проєктів зросла удвічі, що свідчить про активізацію діяльності в цій сфері

Кількість придбаної оргтехніки також значно збільшилася: з 89 одиниць у 2019 році до 120 у 2023 році (на 34%), за останні два роки її приріст склав понад 300%. Це свідчить про суттєву модернізацію технічної бази, ймовірно, для підтримки автоматизації робочих процесів.

Водночас кількість користувачів автоматизованих робочих місць зменшилася — з 179 у 2019 році до 129 у 2022 році. Це може бути пов'язано з оптимізацією робочих місць або впровадженням більш ефективних автоматизованих рішень, які скоротили потребу в користувачах.

Середня вартість проєктів значно зросла у 2020 році, але згодом почала зменшуватися, досягнувши 75 750 грн у 2023 році. Зменшення витрат може свідчити про впровадження менш дорогих технологій або оптимізацію бюджетів.

Витрати на придбання комп'ютерної техніки поступово зростали, досягнувши піку у 2023 році. Це може бути пов'язано з модернізацією технічного забезпечення. Водночас витрати на програмне забезпечення також зросли у 2023 році, що ймовірно спричинено впровадженням нових систем або розширенням існуючих.

Впровадження цифрових рішень сприяє модернізації управлінських процесів, оптимізації бюджетних витрат і покращенню взаємодії з громадянами. Подолання перешкод, таких як недостатнє фінансування та кваліфікація персоналу, разом із інтеграцією сучасних технологій, відкриває нові можливості для сталого розвитку громади. У цілому, за п'ять років спостерігається модернізація та вдосконалення технічного забезпечення, попри певні коливання у вартості окремих проєктів.

## РОЗДІЛ 3

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ІТ У СТРАТЕГІЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ КРОПИВНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

#### 3.1. Цифровізація як шлях до підвищення ефективності реалізації стратегії сталого розвитку

Сталий розвиток бюджетних установ передбачає забезпечення ефективного управління ресурсами, екологічної відповідальності, прозорості та відповідності сучасним викликам. Цифровізація виступає ключовим інструментом у досягненні цих цілей, адже вона дозволяє мінімізувати витрати, оптимізувати операційні процеси та підвищити якість послуг. Однак на шляху до впровадження цифрових технологій існують значні бар'єри, які потребують уваги та ефективних рішень (рис. 3.1.):



Рисунок 3.1 - Бар'єри для впровадження стратегій сталого розвитку

*Джерело: розроблено автором на основі [33,25]*

Деталізація бар'єрів щодо впровадження стратегій сталого розвитку згідно рис.3.1, на нашу думку, потребує пояснення. Так, одним із найбільш поширених бар'єрів є брак фінансових ресурсів. Бюджетні установи часто обмежені у виділенні коштів на закупівлю сучасного обладнання, програмного забезпечення

та навчання персоналу. Для вирішення цієї проблеми потрібні стратегічне планування та пошук альтернативних джерел фінансування.

Низький рівень цифрової компетентності персоналу – серйозний перепон при реалізації довгострокових цілей сталого розвитку. Як показує практичний досвід [ 12], працівники бюджетної сфери часто стикаються з труднощами у використанні нових цифрових рішень через брак відповідних знань та навичок.

Це уповільнює темпи цифровізації та викликає спротив змінам.

Великим недоліком є все ще застаріла технічна інфраструктура. У багатьох установах досі використовуються застарілі сервери, персональні комп'ютери, які не здатні забезпечити швидкість і надійність сучасних інформаційних систем.

Бюрократичні та регуляторні перепони залишаються актуальною проблемою сьогодення в Україні. Складні процедури затвердження змін, недостатньо розвинена нормативно-правова база щодо цифровізації, а також відсутність стандартизованих підходів гальмують реалізацію проектів у сфері ІТ.

Опір змін з боку персоналу, а саме відсутність розуміння переваг цифровізації серед працівників та страх перед скороченнями через автоматизацію процесів також є суттєвим бар'єром.

Проте, практичний досвід інших органів місцевого самоврядування показує позитивні результати щодо використання ІТ у вирішенні проблем реалізації цілей сталого розвитку та впровадження зазначених стратегій :

- впровадження автоматизованих систем управління дозволяє знизити витрати часу та ресурси на виконання рутинних операцій. Наприклад у роботі Григорець І.А. [11] проаналізовано ефективність впровадження електронного документообігу в Конотопській районній державній адміністрації, що скоротило час обробки документів на 30%;

- хмарні сервіси забезпечують доступ до даних у режимі реального часу, спрощують обмін інформацією між підрозділами та зменшують витрати на утримання серверів;

- регулярні курси з цифрової грамотності для працівників сприяють кращому розумінню переваг цифровізації та її інтеграції ( Сумська, Херсонська міськрада);

- використання систем енергоменеджменту дозволяє мінімізувати витрати електроенергії (Київська, Дніпропетровська міськрада);

- впровадження електронних документів зменшує витрати паперу на 40% та покращує доступ до інформації (Тернопільська міськрада).

Розгляд інформаційних технологій у контексті досягнення цілей сталого розвитку в діяльності Кропивницької міської ради є надзвичайно актуальним. Ми пропонуємо підходити до цього питання двома шляхами. По-перше, можна проаналізувати, як інформаційні технології сприяють досягненню сталого розвитку в різних сферах життя міста Кропивницький. По-друге, дослідити їх використання у відповідності до 17 глобальних цілей сталого розвитку, визначених Організацією Об'єднаних Націй у 2015 році. Ці цілі є універсальним закликком до дій, спрямованим на подолання бідності, захист довкілля та забезпечення мирного і гідного життя для всіх до 2030 року[3]. Систематизацію відповідності інформаційних технологій цілям сталого розвитку, на нашу думку, доцільно здійснювати, виділяючи основні напрями діяльності, які пов'язані із досягненням цих цілей. До ключових напрямів роботи Кропивницької міської ради належать:

- ресурсне управління;
- інновації та підвищення ефективності;
- соціальна відповідальність; - екологічна стійкість.

У таблиці 3.1 наведено систематизацію відповідності інформаційних технологій в забезпеченні цілей сталого розвитку

Таблиця 3.1 - Узагальнення використання інформаційних технологій для досягнення цілей сталого розвитку Кропивницької міської ради

<b>Цілі сталого розвитку</b>	<b>Сфери</b>	<b>Інформаційні технології для досягнення мети</b>
1. Подолання голоду	Управління ресурсами	Використання аналітичних інструментів для ефективного управління постачанням. Створення маркетплейсів для сільськогосподарської продукції.
2. Подолання бідності	Соціальна відповідальність	Створення програм для підтримки населення з використанням ІТ. Розробка цифрових платформ для надання доступу до ресурсів.
3. Якість освіти	Соціальна відповідальність	Розробка онлайн-курсів і платформ для дистанційного навчання. Використання інструментів для інтерактивної освіти.
4. Здоров'я та благополуччя	Управління ресурсами	Розробка додатків для доступу до медичних послуг. Створення електронних баз даних для моніторингу здоров'я населення.
5. Гендерна рівність	Соціальна відповідальність	Створення HR-систем для забезпечення рівних можливостей. Розвиток програм навчання для всіх соціальних груп.
6. Доступна енергія	Управління ресурсами	Використання технологій для оптимізації споживання енергії. Розробка додатків для моніторингу енергоефективності.
7. Чиста вода та санітарія	Екологічна сталість	Розробка систем моніторингу водних ресурсів. Використання мобільних додатків для інформування населення про якість води.
8. Гідна праця	Соціальна відповідальність	Впровадження платформ для забезпечення безпеки працівників. Автоматизація рутинних процесів для підвищення продуктивності.
9. Зменшення нерівності	Соціальна відповідальність	Впровадження онлайн-платформ для професійного навчання людей з різними потребами. Використання HR-систем для рівності в оплаті праці.
10. Інновації та інфраструктура	Ефективність та інновації	Створення рішень для автоматизації бізнес-процесів. Розвиток цифрових інструментів для підтримки стартапів.
11. Безпека міст	Управління ресурсами	Впровадження систем для зниження аварійності на дорогах. Використання технологій моніторингу трафіку.
12. Відповідальне споживання	Екологічна сталість	Оптимізація систем управління відходами. Застосування цифрових інструментів для зменшення впливу виробництва на довкілля.
13. Зміна клімату	Екологічна сталість	Використання енергозберігаючих технологій. Розробка рішень для контролю викидів парникових газів.
14. Життя на суші	Екологічна сталість	Впровадження технологій моніторингу стану лісів. Розвиток платформ для захисту біорізноманіття.
15. Морська екосистема	Екологічна сталість	Використання інструментів для контролю стану морських ресурсів. Розробка програм для очищення води від забруднень.
16. Мир і справедливість	Соціальна відповідальність	Розробка платформ для прозорого управління міграційними процесами. Використання блокчейн-рішень для забезпечення прав людини.
17. Глобальне партнерство	Соціальна відповідальність	Створення інструментів для покращення взаємодії міжнародних організацій. Використання технологій для координації спільних проєктів.

Джерело: розроблено автором на основі [ 3,12,19]

Отже, цифровізація є ключовим інструментом для підвищення ефективності реалізації стратегії сталого розвитку публічної влади Кропивницького, забезпечуючи прозорість процесів, оптимізацію ресурсів та оперативний моніторинг прогресу. Інформаційні технології сприяють інтеграції екологічних, соціальних і економічних аспектів у діяльність установ, підвищуючи гнучкість і результативність рішень. Завдяки цифровим рішенням стає можливим залучення громадськості до процесів управління, що посилює відповідальність і довіру до стратегічних ініціатив.

### **3.2. Створення інтегрованої системи управління для реалізації цілей сталого розвитку та впровадження ІТ рішень**

Інтегрована система менеджменту є цілісним механізмом управління, який відповідає вимогам міжнародних стандартів систем управління, спрямована на гармонізацію інтересів усіх зацікавлених сторін, а також на досягнення оптимальних соціальних, екологічних та економічних результатів діяльності. Інтегрована система менеджменту має на меті досягнення стратегічних цілей організації, забезпечуючи одночасно ефективність і стійкість її діяльності.

За нашим переконанням, інтегровану систему менеджменту можна визначити як єдину узгоджену систему управління, побудовану на основі міжнародних стандартів, яка спрямована на досягнення цілей організації шляхом оптимізації соціальних, екологічних і економічних аспектів діяльності.

Інтегрована система менеджменту- система управління, яка адаптована до міжнародних стандартів і функціонує відповідно до одного або декількох із них. При цьому існують різні погляди на цей критерій. Деякі науковці вважають, що якщо система відповідає лише одному міжнародному стандарту, її не можна вважати інтегрованою. Визнання системи інтегрованою можливе лише за умови відповідності двом або більше міжнародним стандартам. Цей підхід можна

назвати адаптивним, оскільки він передбачає пристосування системи управління до вимог міжнародних стандартів.

Інтегрована система управління (ІСУ) є ключовим інструментом для досягнення цілей сталого розвитку, оскільки вона об'єднує управління різними процесами, такими як економічні, екологічні та соціальні, в єдину ефективну структуру. Це дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси, оптимізувати процеси та впроваджувати сталі інновації.

ІСУ поєднує в собі кілька систем управління, таких як:

- Екологічний менеджмент (ISO 14001);
- Якість менеджменту (ISO 9001);
- Енергетичний менеджмент (ISO 50001);
- Інформаційна безпека (ISO 27001); - Охорона праці (ISO 45001).

Об'єднання цих систем дозволяє організації дотримуватися принципів сталого розвитку, зменшувати витрати на управління та ефективно впроваджувати політики сталого розвитку. Приклади вдалого впровадження ІСУ наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Приклади впровадження ІСУ

Швеція: Муніципальні енергетичні системи	-Міста, як-от Мальме, впровадили інтегровані системи управління енергетикою, що дозволяють раціонально використовувати ресурси, контролювати енергетичне споживання та зменшувати викиди CO <sub>2</sub> . -Використовується поєднання систем моніторингу якості води, повітря та енергетичних ресурсів.
Німеччина: Заводи BMW	-BMW інтегрувала ISO 9001, ISO 14001 та ISO 50001 для управління якістю, екологічними стандартами та енергозбереженням. Це допомогло зменшити виробничі витрати та покращити репутацію компанії.
Україна: Система e-Health	-Впровадження цифрової системи в охороні здоров'я, яка інтегрує різні бази даних (електронні медичні записи, реєстрація пацієнтів тощо). Це дозволяє ефективніше розподіляти ресурси та покращувати доступність медичних послуг.

*Джерело: розроблено автором на основі [38,39,40]*

Згідно таблиці 3.2 Швеція демонструє успішний приклад інтеграції енергетичних систем на рівні муніципалітетів, що сприяє раціональному використанню ресурсів і зменшенню впливу на довкілля. Німеччина підтверджує ефективність застосування міжнародних стандартів, таких як ISO 9001, ISO 14001 та ISO 50001, у промисловості. А Україна робить кроки у цифровізації сфери охорони здоров'я, впроваджуючи e-Health, що підвищує якість медичних послуг і оптимізує використання ресурсів через інтеграцію баз даних. Безперечно, впровадження інтегрованих систем управління сприяє оптимізації процесів, економії ресурсів, покращенню екологічної ситуації та підвищенню якості послуг. Інтеграція різних систем і стандартів є важливим кроком до стійкого розвитку на глобальному, регіональному та локальному рівнях.

Розглядаючи діючу систему менеджменту та ролі ІТ у Кропивницькій міській раді, варто підкреслити, що доцільно ініціювати запровадження в установі впровадження методологічних засад створення та удосконалення інтегрованої системи управління органу державного влади, що розглядається, зокрема, вирішити такі завдання:

1. Вивчити світовий досвід створення та удосконалення інтегрованих систем управління в органах публічного управління з врахуванням реалізації стратегії цілей сталого розвитку;
2. Дослідити необхідність та можливість впровадження подібних систем у вітчизняний орган державного контролю, тобто Кропивницьку міську раду;
3. Запропонувати модель інтегрованої системи управління органу державного контролю.

Інтегровані системи менеджменту (Integrated Management System, IMS/ICM) — це системи управління, які об'єднують вимоги двох або більше стандартів. Їхня сумісність забезпечується спільним методологічним підходом, схожістю структури стандартів, а також подібністю складу вимог, зокрема до документації, та єдністю загальних системних положень.

Спеціалізовані стандарти й аспекти діяльності базуються на основних вимогах, викладених у стандартах серії ISO 9000. Зокрема, стандарт ISO 9001 є універсальним і підходить для будь-якої галузі. Однак його загальні норми та принципи можуть бути недостатніми для регулювання специфічних видів діяльності. У таких випадках спеціалізовані міжнародні організації, інститути або асоціації розробляють додатки до основного стандарту, які визнаються міжнародною спільнотою як пріоритетні для певної галузі.

Розробку цих документів координує і контролює Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization, ISO/MOC). Вона встановлює правила, згідно з якими будь-які нові стандарти на системи управління повинні базуватися на стандартах серії ISO 9000. При цьому тексти базових вимог залишаються без змін, за винятком доповнень, які вводяться для специфічних галузевих напрямів.

Паралельно розвиваються стандарти, що охоплюють різні аспекти діяльності. Напрями розвитку спеціалізованих міжнародних стандартів для систем управління, які можуть бути враховані для впровадження інтегрованої системи менеджменту Кропивницької міської ради наведено на рис. 3.2.

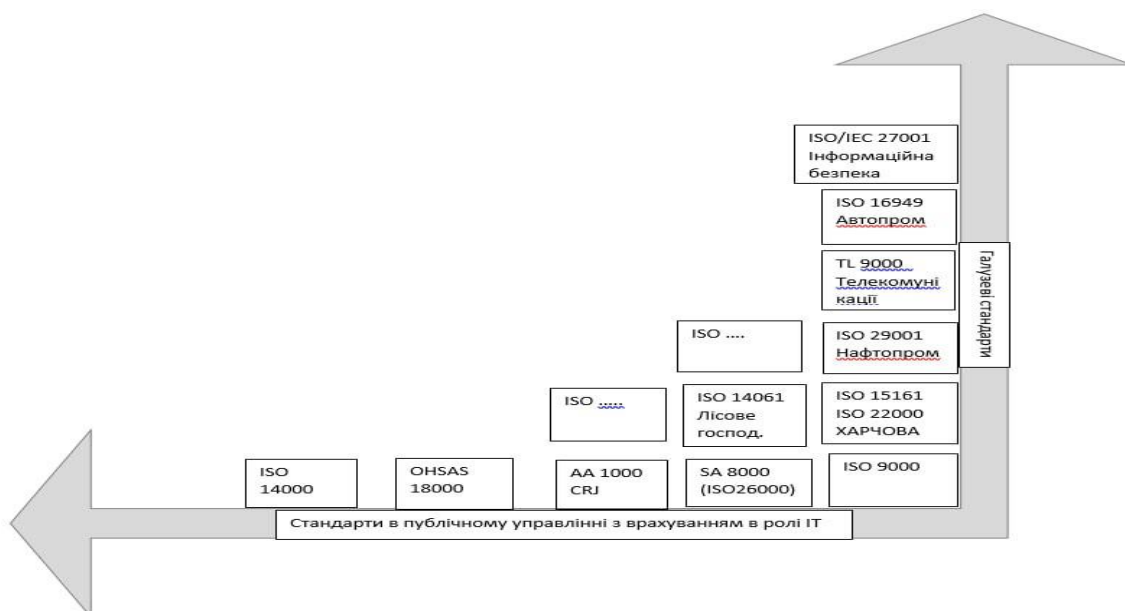


Рисунок 3.2 - Орієнтовані напрями розвитку спеціалізованих міжнародних стандартів

Джерело: розроблено автором на основі [ 37]

Відповідно рис. 3.2 у дослідженні запропонована модель використання стандартів та інших документів ISO для створення й удосконалення стратегічної системи управління якістю в органах виконавчої влади, а також надано перелік відповідних документів ISO та гармонізованих із ними національних стандартів (ДСТУ).

У таблиці 3.3 наведено міжнародні стандарти, які можуть бути інтегровані до систем управління в органах публічного управління, зокрема Кропивницьку міську раду.

Таблиця 3.3 - Міжнародні стандарти, вимоги яких можуть бути інтегровані до системи менеджменту органу публічного управління

Номер	Назва специфікації/стандарту
ISO 9001	Системи управління якістю. Вимоги Quality management systems. Requirements
SA 8000 / ISO 26000	Соціальна відповідальність Social responsibility
ISO/IEC 27001	Інформаційні технології. Техніки безпеки. Системи менеджменту інформаційної безпеки. Вимоги Information technology. Security techniques. Information security management systems. Requirements
ISO 14001	Системи екологічного управління Environmental management systems
OHSAS 18001	Системи менеджменту промислової безпеки та здоров'я Occupation health and safety assessment series
AA 1000	Стандарт оцінювання звітності Account Ability
ISO/IEC 20000	Інформаційні технології. Менеджмент послуг Information technology. Service management

*Джерело: розроблено автором на основі [17,18]*

Відповідно до рекомендацій провідної організації у сфері стандартизації, Британського інституту стандартів (BSI), ці стандарти доцільно використовувати в установах публічного сектора.

Системи управління якістю згідно з вимогами стандарту ISO 9001 є важливим інструментом для забезпечення ефективного функціонування органів

виконавчої влади. Одним із завдань України в процесі інтеграції до Європейського Союзу є впровадження систем управління якістю відповідно до вимог ISO 9001.

При цьому вимоги стандарту ISO 9001 не регулюють безпосередньо якість продукції чи послуг, а зосереджуються на забезпеченні дієвості управлінських процесів організації, що безпосередньо актуально для роботи Кропивницької міської ради. Сертифікація системи управління якістю незалежним органом слугує підтвердженням компетентності організації та її надійності як партнера для зацікавлених сторін.

Впровадження вимог стандарту ISO 9001 набуває особливого значення в контексті євроінтеграції та виходу на міжнародні ринки. У країнах Європейського Союзу більшість великих і середніх компаній, а також установ публічного управління активно застосовують системи управління якістю для підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності.

Відповідність стандарту ISO 14001 свідчить про наявність у організації ефективної системи управління охороною довкілля. Це включає формування екологічної політики, розробку відповідних програм, процедур і документальної бази, а також проведення екологічного аудиту. Для реалізації системи екологічного управління організація повинна створити й підтримувати процедури визначення екологічних аспектів своєї діяльності, продукції та послуг, вплив яких може бути суттєвим на довкілля. Також проводиться аналіз екологічних аспектів у ланцюгах постачання. Інтеграція стандарту ISO 14001 до систем управління популярна не лише в країнах Європи, а й у США та Азійсько-Тихоокеанському регіоні. Наявність відповідного сертифіката покращує імідж організації та сприяє підвищенню довіри з боку громади й бізнесу.

Стандарт OHSAS 18001 спрямований на управління ризиками в робочому середовищі. Його впровадження передбачає ідентифікацію загроз, оцінку ризиків і розробку системи управління, яка мінімізує або виключає небезпеки.

Цей стандарт забезпечує зниження ризиків, пов'язаних із загрозами в робочому середовищі, та поліпшує безпеку праці.

У глобалізованому світі бізнесу виникла потреба у єдиному стандарті соціальної відповідальності, що призвело до розробки SA 8000. Цей стандарт базується на принципах Конвенцій МОП, Загальної декларації прав людини та Конвенції ООН про права дитини. SA 8000 визначає етичні критерії для виробництва товарів і надання послуг. У 2009 році було опубліковано проект міжнародного стандарту ISO 26000, який розширює концепцію соціальної відповідальності, включаючи прозорість, етичну поведінку та сталий розвиток.

Стандарт ISO/IEC 27001 спрямований на управління загрозами інформаційної безпеки. Він допомагає організаціям забезпечувати ефективний захист інформації та підвищувати довіру з боку партнерів і клієнтів. Європейські органи публічного управління активно впроваджують цей стандарт. У 2009 році виконавчий комітет Вінницької міської ради успішно інтегрував вимоги ISO

27001 і ISO 9001 у свою систему управління, отримавши відповідний сертифікат.

Стандарт ISO 20000 дозволяє організаціям удосконалювати надання ІТ послуг. Для державних установ це відкриває доступ до глобальних інформаційних ресурсів та підвищує ефективність управління інформацією.

Впровадження цього стандарту забезпечує покращення якості публічних послуг. Стандарт AA 1000 сприяє інтеграції соціальних аспектів у бізнес-процеси. Він базується на принципах матеріальності, повноти та чутливості, що дозволяє залучати зацікавлені сторони до процесу прийняття рішень та формування звітності. Це допомагає організаціям досягати сталого розвитку й підвищувати свою соціальну відповідальність.

Інтеграція систем менеджменту забезпечує: єдину структуру управління; спільну політику; зменшення витрат на розробку та функціонування систем; скорочення витрат на сертифікацію; підвищення іміджу організації; привабливість для інвесторів і споживачів.

Також варто підкреслити, що вирішальну роль у підтримці загальних зусиль міськради з трансформації покладається на фахівців (головного директора з технологій). Ось чому він/вона повинен сидіти за столом, коли приймає рішення щодо сталого розвитку. На даний момент технічний директор вже є частиною персоналу МТ, який ставить цілі сталого розвитку для 49% компаній. Крім того, 45% з них також оцінюють досягнення цих цілей.[12] Йдеться про використання потужності технологій, щоб дозволити або прискорити роботу всієї Міськради. Тому технології мають вирішальне значення для переходу до:

- відповідальний ланцюжок вартості;
- сприяння екологічному вибору для клієнтів, громадськості, партнерів;
- побудова стійкої організації.

Впровадження міжнародних стандартів управління, таких як ISO 9001, ISO 14001, ISO/IEC 27001 та інших, є ключовим фактором для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості Кропивницької міської ради в умовах інтеграції до ЄС. Ці стандарти сприяють покращенню управлінських процесів, забезпеченню екологічної відповідальності, інформаційної безпеки та соціальної відповідальності, водночас знижуючи ризики та витрати. Використання сучасних технологій у цих процесах дозволяє впроваджувати інновації, оптимізувати ресурси та підтримувати сталі цінності, сприяючи сталому розвитку громади. Це забезпечує підвищення довіри громадян, партнерів та інвесторів до діяльності органів влади.

### **3.3. Перспективи розвитку ІТ-рішень для сталого розвитку бюджетних установ**

Інформаційні технології (ІТ) відіграють ключову роль у впровадженні сталого розвитку в бюджетних установах. Вони забезпечують ефективне управління ресурсами, підвищення прозорості процесів, автоматизацію

рутинних завдань та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Проведені автором дослідження показали, що у майбутньому роль ІТ лише зростатиме, адже вони сприяють досягненню Цілей сталого розвитку (ЦСР), визначених ООН (табл.3.3.).

Таблиця 3.3 - Ключові напрями розвитку ІТ-рішень у бюджетних установах

Автоматизація процесів управління	Впровадження систем електронного документообігу (наприклад, «АСКОД») для скорочення паперового документообігу. Використання ERP-систем (SAP, Microsoft Dynamics, Oracle) для інтеграції управлінських процесів. Автоматизація звітності для зниження витрат часу та підвищення точності даних.
Системи моніторингу ресурсів	Встановлення "розумних" лічильників для моніторингу споживання енергії, води та інших ресурсів. Використання IoT (Internet of Things) для виявлення неефективного використання ресурсів і прогнозування потреб.
Енергозбереження та екологічні ініціативи	Впровадження енергетичних систем моніторингу (ISO 50001) для контролю енергоспоживання. Застосування відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, вітрогенератори) для зменшення вуглецевого сліду. Використання програм для розрахунку викидів CO <sub>2</sub> і розробки екологічних стратегій.
Цифрова трансформація обслуговування громадян	Створення платформ електронних послуг для взаємодії між громадянами та бюджетними установами (наприклад, «Дія» в Україні). Розвиток сервісів онлайн-запису (e-Health) та управління освітою (мобільний додаток «Освітній навігатор»).
Системи прийняття рішень та аналізу даних	Використання великих даних (Big Data) для аналізу соціальних, економічних і екологічних показників. Впровадження систем прогнозування на основі штучного інтелекту (AI). Використання геоінформаційних систем (GIS) для управління міською інфраструктурою.
Кібербезпека	Зміцнення систем захисту інформації через впровадження сучасних технологій захисту даних (ISO 27001). Навчання працівників принципам інформаційної безпеки.
Відкриті дані	Створення порталів відкритих даних для підвищення прозорості (наприклад, портал відкритих даних Кропивницького). Використання відкритих даних для досліджень, інновацій і громадського моніторингу.

Джерело: розроблено автором на основі [ 3,37]

Розвиток новітніх технологій і глобальні тенденції цифровізації створюють нові перспективи для реалізації ІТ-рішень, що підтримують принципи сталого розвитку в бюджетних установах. ІТ-рішення для сталого розвитку бюджетних установ не лише підвищують їхню ефективність, але й сприяють збереженню ресурсів, мінімізації впливу на довкілля та забезпеченню прозорості. Розвиток нових технологій, таких як AI, блокчейн, відкриває нові горизонти для впровадження сталих підходів у державному управлінні.

За нашим переконанням, у майбутньому цифровізація стане ще більш поширеною, впровадження інноваційних технологій, таких як ШІ і блокчейн, суттєво змінить підходи до роботи бюджетних установ. Досвід передових країн демонструє, що ці зміни не лише можливі, а й необхідні для забезпечення ефективності та прозорості державного управління.

Яким буде стан справ у 2030 році, дослідила міжнародна мережа фірмчленів KPMG, опитавши ключових представників державного та приватного секторів з різних країн світу, включаючи Уругвай, Австралію, Бразилію, Канаду, Данію, Індонезію, Саудівську Аравію, Кенію, Бразилію, Китай, Ізраїль, Індію, Естонію, Гаїті, Нігерію, Німеччину, Сінгапур, Південну Африку, Велику Британію, Сполученні штати та Аргентину.

Згідно з їхніми оцінками, KPMG створила звіт із прогнозами щодо ключових трендів цифровізації на 2030-ті роки. Портал Mind в Україні співпрацювавши з KPMG адаптував цей аналіз для української аудиторії, включивши також думку Валерії Іонан[26] заступниці міністра цифрової трансформації України.

Спираючись на результати опитування та досвід аналітиків KPMG, були сформовані прогнози та визначено п'ять ключових тенденцій (рис. 3.3).

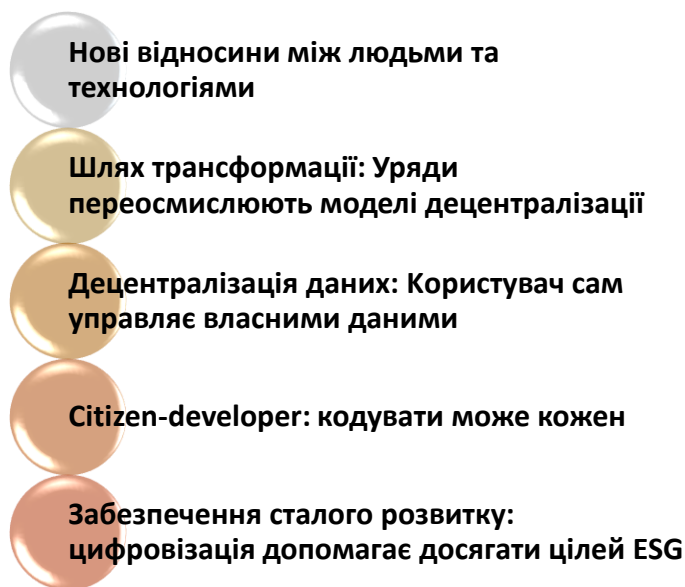


Рисунок 3.3 - Прогнози щодо ключових трендів цифровізації на 2030-ті роки

*Джерело: розроблено автором на основі [26]*

Відносини між урядом і громадянами зазнали суттєвих змін: громадяни тепер контролюють свої дані, що дає їм більше влади. Завдання уряду полягає в тому, щоб забезпечити послуги, які відповідають очікуванням громадян. Новітні технології сприяють створенню простих, інтуїтивно зрозумілих та когнітивних рішень для вирішення будь-яких питань.

Дані, отримані від датчиків та Інтернету речей (IoT), використовуються для прогнозування потреб громадян. Взаємодія між урядом і громадянами відбувається через сервісні канали метавсесвіту, які забезпечують новий рівень комунікації.

Урядові боти адаптуються до настрою громадян, надаючи індивідуалізоване обслуговування. Їхні функції не обмежуються лише покращенням якості сервісу — вони також здатні виявляти надзвичайні ситуації, прогнозувати конфлікти або ознаки проблем із психічним здоров'ям. У таких випадках боти сповіщають відповідні служби, які забезпечують необхідну допомогу.

Більшість взаємодії між громадянами та урядом перенесено до віртуальної реальності. Завдяки Web 3.0 і віртуального світу створені простори, де громадяни спілкуються з державними, медичними установами, приватними компаніями та спільнотами. Віртуальні світи стають основним каналом комунікації як для громадян, так і для урядів.

Уряди переосмислюють моделі децентралізації. Держава підключена до потоків даних громадян і підприємств, що дозволяє автоматично розраховувати та оцінювати податкові зобов'язання в режимі реального часу. Протягом багатьох років уряди зосереджувалися на поступових змінах у наданні послуг, досягаючи результатів «малими кроками». Однак зараз вони визнали необхідність децентралізації та докорінного переосмислення своєї ролі — від регулювання галузей до способів розробки й надання послуг.

Ці масштабні зміни вимагають від урядів впровадження нових технологічних рішень у прискореному темпі. Уже зараз багато країн залучають громадян до «краудсорсингу» для спільної розробки коду, створюючи гнучкі та стійкі мережі можливостей. Такий підхід стимулює різноманітність, підвищує довіру громадян до держави та дозволяє урядам створювати адаптивні платформи для надання послуг.

Децентралізація даних: користувач сам управляє власними даними. До недавнього часу NFT (non-fungible token — цифровий сертифікат власності на об'єкт) сприймалися як новинка. Проте вже до середини 2020-х років стало очевидним, що NFT можна використовувати для зберігання та управління особистими даними. Смарт-контракти дозволяють розблоковувати конкретні частини даних для певних користувачів і виключно для чітко визначених цілей. Таким чином, інформація стає все більш децентралізованою та повністю контролюється власниками.

У минулому громадяни значною мірою залежали від установ для зберігання своїх даних, то тепер вони самостійно контролюють їх, маючи унікальні інструменти шифрування для захисту. Власність на кожен елемент даних фіксується, що повністю виключає всі сумніви у довірі.

Сучасні технології також трансформували підходи до забезпечення безпеки. Квантові обчислення, що суттєво здешевшали за останні десять років, стали значно складнішими. До 2030 року навіть досвідчений хакер зможе скористатися орендованою квантовою машиною, що робить звичайні методи автентифікації та паролі неефективними. Це вимагає впровадження абсолютно нових рішень у сфері безпеки даних.

Citizen-developer: кожен зможе кодувати. Державні службовці модифікують масштабні корпоративні системи, пристосовуючи їх до своїх специфічних потреб та впроваджуючи автоматизацію в ERP-системи. Страхові брокери самостійно створюють мобільні додатки для обслуговування конкретних сегментів клієнтів. Роздрібні банкіри розробляють прості програми для швидкого вирішення типових запитів клієнтів. А фондові брокери розробляють індивідуалізовані додатки, які надають їм унікальний інструментарій для аналізу компаній та ринкових тенденцій.

Впровадження технологій low-code/no-code відкрило можливості для нетехнічної аудиторії швидко створювати унікальні рішення. Це значно скоротило розрив у навичках, який гальмував темпи цифрової трансформації. Завдяки цьому працівники отримали змогу налаштовувати інструменти відповідно до своїх реальних потреб і обставин, що призвело до підвищення продуктивності та ефективності. Як наслідок, державні та приватні організації стали значно гнучкішими й більш орієнтованими на потреби клієнтів.

Поява працівників, які активно використовують цифрові технології, докорінно змінила культуру та можливості державного сектору. Нове покоління службовців спочатку інтегрувало широкий спектр цифрових інструментів у свою щоденну роботу. Проте вони прагнули не лише користуватися цими інструментами, а й брати участь у їх створенні, впливати на їх еволюцію та визначати подальше використання. Технології low-code/no-code дали їм змогу реалізувати ці амбіції, ставши рушієм інновацій у державному секторі.

Сприяння сталому розвитку: цифровізація підтримує досягнення цілей ESG. Організації мають змогу в режимі реального часу відстежувати джерела

викидів вуглецю на кожному етапі свого ланцюжка поставок. Уряди контролюють викиди за організаціями, географічним розташуванням і часовими періодами. Кожен — від індивідів до великих корпорацій — має чітке уявлення про свій особистий і спільний внесок у досягнення цілей «чистого нуля».

Завдяки цифровізації стало можливим проводити детальний аналіз досягнень, відстежуючи прогрес із високою точністю. Архітектура Web 3.0 надала унікальну можливість інтеграції датчиків і пристроїв IoT, що дозволило громадянам і відповідальним особам отримувати більш детальну інформацію про вплив їхньої діяльності.

Розробники та будівники міста активно впроваджують цифрові двійники й віртуальні середовища для моделювання та аналізу. Вони застосовуються для вирішення різноманітних завдань: від проектування транспортних систем до створення окремих елементів. Це суттєво підвищило ефективність і екологічну стійкість державних інвестицій. Спільний потенціал у сфері вимірювання, моделювання та прогнозування змін у довкіллі суттєво зріс завдяки новим джерелам даних. Значні вкладення в розвиток космічної інфраструктури дали можливість більш точно оцінювати стан довкілля та управляти екологічними змінами на планеті.

Державні інвестиції сприяли створенню розвинутих секторів індустрій та інноваційних сфер послуг, що забезпечують стає економічне зростання.

Завдяки підтримці урядів сформувалися великі екосистеми ШІ, а також були розроблені рішення для застосування в державному секторі метавсесвіту. Це призвело до появи інноваційних індустрій, які обслуговують широкі верстви громадян, створюють нові вакансії, залучають талановитих фахівців з інших країн і стимулюють подальші інвестиції.

Попри численні переваги, пов'язані з використанням ІТ, існують також виклики та ризики, які варто враховувати під час впровадження цифрових технологій для досягнення цілей сталого розвитку. Наприклад, зростання залежності від технологій може створювати проблеми з кібербезпекою та конфіденційністю даних. Автоматизація процесів нерідко призводить до

скорочення робочих місць, особливо в секторах, де рутинні завдання замінюються автоматизованими системами.

Окрім цього, може виникнути потреба в навчанні персоналу та його перекваліфікації для роботи з новими технологіями, що вимагає значних ресурсів і часу. Постійний доступ до інформації та надмірні обсяги комунікації можуть спричиняти стрес і перевантаження працівників, особливо у випадках, коли робота виходить за межі стандартного робочого часу.

Серед інших ризиків — витоки даних, які ставлять під загрозу конфіденційність і довіру клієнтів та співробітників, а також опір змінам з боку персоналу, який може боятися нових технологій або негативно ставитися до змін. Надмірна залежність від ІТ-систем ускладнює роботу у разі технічних збоїв, що також може посилити стрес і негативно вплинути на ментальне здоров'я працівників.

Ці ризики потребують ретельного аналізу та врахування під час планування і реалізації ІТ-стратегій, аби забезпечити їх ефективне використання та мінімізувати можливі негативні наслідки.

## ВИСНОВОК

В кваліфікаційній роботі було проведено аналіз ролі інформаційних технологій у стратегії сталого розвитку бюджетної установи, зокрема на прикладі Кропивницької міської ради. На основі досліджень теоретичних аспектів, фінансово-економічних показників, результатів діяльності відділу та специфіки надання адміністративних послуг було сформульовано такі висновки:

1. Дослідження літературних джерел дозволило визначити ключові поняття, принципи та підходи до інтеграції ІТ у стратегії сталого розвитку. З'ясовано, що інформаційні технології відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності управління, підвищенні прозорості та зменшенні витрат ресурсів.

2. Дослідження фінансово-економічних показників Кропивницької міської ради свідчить про раціональне використання бюджетних коштів у впровадження цифрових рішень. Оцінка витрат на впровадження технологій е-урядування, оновлення технічної бази та створення телекомунікаційних систем демонструє позитивну динаміку у сфері інформатизації.

3. Оцінка поточного стану цифровізації установи виявила як сильні сторони, так і проблеми. До сильних сторін належать наявність необхідної інфраструктури та кваліфікованих кадрів. Основними проблемами залишаються недостатня інтеграція автоматизованих систем, брак ресурсів для модернізації та потреба у підвищенні кваліфікації працівників.

4. Аналіз ролі ІТ у діяльності установи вказує на необхідність впровадження сучасних технологій, таких як системи моніторингу ресурсів та інструменти аналізу даних. Це дозволить значно підвищити ефективність управлінських процесів та прозорість прийняття рішень.

5. Впровадження інноваційних рішень, таких як автоматизовані системи управління, платформи відкритих даних, цифрові сервіси для громадян та інтегровані інформаційні системи, сприяє сталому розвитку бюджетних установ. Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів, забезпечити екологічність та покращити взаємодію з громадянами.

6. На основі проведеного дослідження були розроблені рекомендації для посилення ролі ІТ у стратегії сталого розвитку: інтеграція сучасних інформаційних технологій у всі рівні управління; регулярний аудит ІТ-систем для виявлення потреб модернізації; навчання персоналу сучасним підходам роботи з ІТ; забезпечення прозорості через використання відкритих даних.

Загалом, результати дослідження свідчать про те, що впровадження ІТ у стратегії сталого розвитку бюджетних установ є необхідним кроком для підвищення ефективності їхньої роботи. Використання сучасних інформаційних технологій дозволить оптимізувати управління, зменшити витрати ресурсів, підвищити прозорість процесів та рівень задоволеності громадян послугами установ.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Робоча програма, Чорноморський державний університет імені Петра Могили, Миколаїв – 2012.
2. Матвійчук Л.О., Ткач К.І. Генеза концепцій корпоративної соціальної відповідальності // Мукачівський державний університет. Випуск №6, 2016.
3. Організація Об'єднаних Націй. Цілі сталого розвитку 2030.
4. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press, 1996.
5. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Crown Business, 2016.
6. Carr, N. G. Does IT Matter? Information Technology and the Corrosion of Competitive Advantage. Harvard Business Review Press, 2004.
7. Швалб Ю.М. Особливості особистісних стратегій життєдіяльності в умовах невизначеності середовища. Національна академія педагогічних наук України, Інститут психології імені Г.С. Костюка. Київ, 2024.
8. Закон України «Про інноваційну діяльність»: від 13 грудня 2022 року N 2849-IX.
9. Проєкт стратегії розвитку Кропивницької міської територіальної громади на період до 2030 року. Кропивницький, 2024.
10. Григорець І.А. Кваліфікаційна робота магістра. Суми, 2020.
11. Кабінет Міністрів України. Цілі сталого розвитку та Україна.
12. UNDP Україна. Показники для моніторингу стану досягнення Цілей сталого розвитку: методологія збору та розрахунку даних. Київ, 2017.
13. Комаров О. В. Формування та реалізація державної політики // Юридична наука, № 11(113), 2020.
14. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»: 2003, № 36, ст.275 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

15. Бюджетний кодекс України: 2010, № 50-51, ст.572. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
16. Єдиний державний вебпортал відкритих даних.
17. Національний стандарт України. Системи екологічного управління: Вимоги та настанови щодо застосування. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.
18. United Nations. Sustainable Development Goals.
19. ООН. Цілі сталого розвитку. Програма "Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development" (2015). URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
20. Goetsch D.L. Integrated Management Systems: A Practical Approach.
21. Проект стратегії сталого розвитку України до 2030 року. Київ, 2017.
22. Global Reporting Initiative. Звіт про сталий розвиток.
23. Освіта. Інноватика. Практика. 2022. Том 10, №7. С. 25-31. DOI: 10.31110/2616-650Xvol10i7-004.
24. Агеррамов А. Цифровізація як чинник конкурентоспроможності держави в умовах глобалізації // Публічне управління та місцеве самоврядування, Вип. 3, 2023.
25. Кабінет Міністрів України. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2023 рік. Опубліковано 11 січня 2024 року.
26. Digitalizing Government. KPMG International.
27. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища»: №1268-ХІІ від 26.06.91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>
28. Канєва Т.В. Бюджет у системі фінансово-економічних відносин: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2021. 392 с.
29. Лінчаковська М.С. Механізми впровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади. Джерело.
30. Науковий вісник Ужгородського національного університету.

31. UNDP Україна. Методологія збору та розрахунку даних для моніторингу Цілей сталого розвитку.
32. Андрущенко Г.О. Інформаційні технології як механізм підвищення прозорості управління // Державне управління: теорія та практика, 2020, №1, с. 45-52.
33. Управління інформаційних технологій у Кропивницькій міській раді  
URL:<https://kr-rada.gov.ua/viddil-informatsiyno-kompyuternogozabezpechennya/struktura-upravlinnya-it/>
34. Звіти про виконання паспортів бюджетних програм за 2023–2019 роки. URL:<https://kr-rada.gov.ua/viddil-buhgalterskogo-obliku/dokumenti-viddilbuh-obliku/>
35. Маматова Т. Методологічні засади розмежування контрольної та наглядової діяльності держави у сфері технічного регулювання в Україні // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. – Львів, 2009. – Вип. 18/19. – С. 42–51.
36. eHealth in Ukraine. Міністерство охорони здоров'я України. Звіт про розробку та впровадження системи eHealth.
37. Swedish Energy Agency. Integrated municipal energy systems in Sweden: Best practices and strategies.
38. BMW Official Sustainability Report. Integration of ISO standards in production: Results and achievements.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Міністерства фінансів України  
26.08.2014 № 836  
у редакції наказу Міністерства фінансів України  
від 29 грудня 2018 року № 1299)

**ЗВІТ**  
**про виконання паспорту бюджетної програми**  
**місцевого бюджету на 2019 рік**

1.	<b>0200000</b>	<b>Виконавчий комітет Мєської ради мєста Кропивницького</b>	(найменування головного розпорядника)
	(код)		
2.	<b>0210000</b>	<b>Виконавчий комітет Мєської ради мєста Кропивницького</b>	(найменування відповідального виконавця)
	(код)		
3.	<b>0217530</b>	<b>Інші заходи у сфері за`язку, телекомунікацій та інформатики</b>	(найменування бюджетної програми)
	(код)	(КФКВК)	

4. Цілі державної політики, на досягнення яких спрямована реалізація бюджетної програми

№ з/п	Ціль державної політики
1	2
1	Забезпечення безперервного доступу громадян до будь-якої інформації, що не становить державної таємниці, за допомогою сучасних інформаційних систем
2	Інформаційна безпека капіталу інформаційного об'єкту і телекомунікацій, механізми забезпечення функціонування телекомунікаційних систем і мереж та інших системат інформаційної інфраструктури країни
3	Ефективність та зручність публічних електронних послуг
4	Підвищення рівня інформаційної компетентності громадян і управління країни

5. Мета бюджетної програми

Створення оптимальних умов для законодавчих інформаційних погреб виконавчих органів мєської ради, організацій, підприємств і громадян на основі формування й використання інформаційних ресурсів і сучасних інформаційних технологій

6. Завдання бюджетної програми	
№ з/п	Завдання
1	2
1	Впровадження технологій е-урядування у виконавчих органах мєської ради
2	Розвиток телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організацій комп'ютерного захисту інформації
3	Підтримка приватності та захистення функціонування корпоративних систем

7. Видатки (надані кредити з бюджету) та напрями використання бюджетних коштів за бюджетною програмою

№ з/п	Напрям використання бюджетних коштів	Затверджено у паспорті бюджетної програми					Касові видатки (надані кредити з бюджету)					Відхилення				
		затягальний фонд	спеціальний фонд	усього	затягальний фонд	спеціальний фонд	усього	затягальний фонд	спеціальний фонд	усього	затягальний фонд	спеціальний фонд	усього			
1	Впровадження месажівих електронного самоврядування способом розробки та впровадження електронних інформаційних послуг	3	4	5	6	7	8	9	10	11						
		693 500,00	498 540,00	1 192 040,00	685 173,00	450 280,00	1 135 453,00	-8 327,00	-48 260,00	-56 587,00						
	<b>УСЬОГО</b>	<b>693 500,00</b>	<b>498 540,00</b>	<b>1 192 040,00</b>	<b>685 173,00</b>	<b>450 280,00</b>	<b>1 135 453,00</b>	<b>-8 327,00</b>	<b>-48 260,00</b>	<b>-56 587,00</b>						

8. Видатки (надані кредити з бюджету) на реалізацію місцевих/регіональних програм, які виконуються в межах бюджетної програми

## Продовження додатка А

Найменування міської/регіональної програми	Затверджено у паспорті бюджетної програми				Касові видатки (надані кредити з бюджету)				Відхилення				
	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього				
Програма розвитку міського електронного урядування на 2019 - 2021 роки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	693 500,00	498 540,00	1 192 040,00	685 200,00	450 280,00	1 135 480,00	-8 300,00	-48 260,00	-56 560,00				
<b>Усього</b>	<b>693 500,00</b>	<b>498 540,00</b>	<b>1 192 040,00</b>	<b>685 200,00</b>	<b>450 280,00</b>	<b>1 135 480,00</b>	<b>-8 300,00</b>	<b>-48 260,00</b>	<b>-56 560,00</b>				
Відхилення за рахунок економічної копії у сумі - 8587,00 грн. невикористані копії - 48000,00 грн.													
9. Результативні показники бюджетної програми та аналіз їх виконання													
№ з/п	Показники	Одиниці виміру	Джерело інформації	Затверджено у паспорті бюджетної програми				Фактичні результативні показники, досягнуті за рахунок касових видатків (наданих кредитів з бюджету)				Відхилення	
				загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	Управління технології е-урядування	грн.	Угоди	48000	0	48000	40000	0	40000,00	-8000,00	0,00	-8000,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: 8000,00 грн. - використання на створення каталогу програмного забезпечення													
2	Створення телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організація комплексного захисту інформації, здійснення технічного контролю захищеної інформації	грн.	Угоди	289000	0	289000	289000	0	289000,00	0,00	0,00	0,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: 260,00 грн та невикористані копії - 48000 грн													
3	Придбання засобів інформатизації для органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування	грн.	Угоди	81900	498540	580440	81250	450280	531530,00	-650,00	-48260,00	-48910,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: Викисення за рахунок економічної копії по загальному фонду 650,00 грн. по спеціальному 260,00 грн та невикористані копії - 48000 грн													
4	Придбання ліцензійного програмного забезпечення та створення каталогу програмного забезпечення	грн.	Угоди	274600	0	274600	274923	0	274923,00	323,00	0,00	323,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку зі збільшенням платіжної чисельності													
<b>продукту</b>													
5	Кількість виправджених простів	од.	Угоди	2	0	2	5	0	5,00	3,00	0,00	3,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: За підсумками проведеного контролю збільшилась кількість простів													
6	Кількість платіжних одиниць	осіб	Штатний розпис	171	0	171	179	0	179,00	8,00	0,00	8,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку зі збільшенням платіжної чисельності													
7	Кількість придбані ортоскани	од.	Угоди	37	29	66	61	28	89,00	24,00	-1,00	23,00	
Повищення швидкості прийняття рішень між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку зі збільшенням платіжної чисельності та невикористаних коштів													

## Продовження додатка А

8	Кількість користувачів залічених анотаційними робочими місцями	осіб	Штатний розпис	171	0	171	179	0	179,00	8,00	0,00	8,00
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку з збільшенням штатної чисельності												
<b>ефективності</b>												
10	Середні витрати на одну платіжну одиницю	грн.	Розрахунок	1690,06	0	1690,06	1614,53	0	1614,53	-75,53	0,00	-75,53
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку з збільшенням штатної чисельності												
11	Середні витрати на придбання одиниці кошти лотерейної техніки	грн.	Розрахунок	2213,51	17191	19404,51	1331,97	16081,43	17413,40	-881,54	-1109,57	-1991,11
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками: Вихідення за рахунок придбання більшої кількості ортезів та невикористаних коштів												
12	Середні витрати на одиницю послуг з програмного забезпечення	грн.	Розрахунок	1605,85	0	1605,85	1535,88	0	1535,88	-69,97	0,00	-69,97
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками: Вихідення за рахунок збільшення штатної чисельності												
9	Середня вартість проекту з впровадження технологій е-урядування	грн.	Розрахунок	24000	0	24000	8000	0	8000,00	-16000,00	0,00	-16000,00
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками: У зв'язку з збільшенням проекту застосувались середні вартість												
<b>інвестиції</b>												
13	Діагностика вразливості проекту з впровадження технологій е-урядування	влас.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00
14	Рівень виконання впровадження телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організацій комплексного захисту інформації	влас.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00
15	Рівень забезпеченості засобами інформації	влас.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00

10. Узагальнені висновки про виконання бюджетної програми:  
Загальний обсяг робітності витрат склав: -56587,00 грн. виникли у зв'язку з економією коштів по загальному фонду 8327,00 грн. по спеціальному 260,00 грн та залишку невикористаних коштів по спеціальному фонду у сумі - 48 000 грн.

Міський голова

Андрій РАЙКОВИЧ

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Начальник відділу бухгалтерського обліку - Головини бухгалтер

Ольга ГОСПОДАРЬКОВА

(підпис)

(ініціали та прізвище)

## Додаток Б

ЗВІТ  
про виконання паспорту бюджетної програми  
місцевого бюджету на 2020 рік

ЗАТВЕРЖЕНО  
Наказ Міністерства фінансів України  
26.08.2014 № 836  
(у редакції наказу Міністерства фінансів України  
від 29 грудня 2018 року № 1209)

1.	0200000	Виконавчий комітет Кропивницької міської ради	04055251	
	(код Програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)	(назва/укази головного розпорядника коштів місцевого бюджету)	(код за ЄДРПОУ)	(код бюджету)
2.	0210000	Виконавчий комітет Міської ради міста Кропивницького	04055251	
	(код Програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)	(назва/укази відповідального виконавця)	(код за ЄДРПОУ)	
3.	0217530	7530	0460	Інші заходи у сфері зв'язу, телекомунікацій та інформатики
	(код Програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)	(код Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)	(код функціональної класифікації видатків та кредитування бюджету)	(назва/укази бюджетної програми згідно Типового програмного класифікаційного видатків та кредитування місцевого бюджету)
				1152800000
				(код бюджету)

4. Цілі державної політики, на досягнення яких спрямована реалізація бюджетної програми

№ з/п	Ціль державної політики
-------	-------------------------

1	Забезпечення безперешкодного доступу громадян до будьякої інформації, що не становить державної таємниці, за допомогою створення інформаційних систем
2	Безпека каналів інформаційного обміну і телекомунікацій, масштабу забезпечення функціонування телекомунікаційних систем і мереж та інших складових інформаційної інфраструктури країни
3	Ефективність та зручність публічних електронних послуг
4	Підвищення рівня цифрової компетентності громадян в Україні країни

5. Мета бюджетної програми  
Створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб виконавчих органів міської ради, організацій, підприємств і громадян на основі формування й використання інформаційних ресурсів і сучасних інформаційних технологій

6. Завдання бюджетної програми	
№ з/п	Завдання
1	Впровадження технології е-урядування у виконавчих органах міської ради
2	Розвиток телекомунікаційних систем, електронних послугів та організація комплексного захисту інформації
3	Підтримка працездатності та забезпечення функціонування керуючих систем

7. Видатки (надані кредити з бюджету) та напрями використання бюджетних коштів за бюджетною програмою

№ з/п	Напрями використання бюджетних коштів	Затверджено у паспорті бюджетної програми					Касові видатки (надані кредити з бюджету)			Відхилення		
		загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього		
1	Впровадження механізмів електронного самоврядування способом розробки та впровадження електронних інформаційних послуг	899 100,00	98 000,00	997 100,00	792 895,00	72 961,00	865 856,00	-106 205,00	-25 039,00	-131 244,00		
	Економія коштів, передбачених на реалізацію Програми повністю за т.н. що закупив товари та послуги провадяться з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, устатовлених Законом України "Про здійснення публічних закупівель"	899 100,00	98 000,00	997 100,00	792 895,00	72 961,00	865 856,00	-106 205,00	-25 039,00	-131 244,00		
	<b>УСЬОГО</b>	<b>899 100,00</b>	<b>98 000,00</b>	<b>997 100,00</b>	<b>792 895,00</b>	<b>72 961,00</b>	<b>865 856,00</b>	<b>-106 205,00</b>	<b>-25 039,00</b>	<b>-131 244,00</b>		

гривень.

## Продовження додатку Б

8. Видатки (надані кредити з бюджету) на реалізацію місцевих/регіональних програм, які виконуються в межах бюджетної програми

гривень.

Найменування місцевих/регіональних програм	Затверджено у паспорті бюджетної програми		Касові видатки (надані кредити з бюджету)		Відхилення					
	загальний фонд	спеціальний фонд	загальний фонд	спеціальний фонд	загальний фонд	спеціальний фонд				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Програма розвитку місцевого електроенергетичного урядування на 2019 - 2021 роки	899 100,00	98 000,00	997 100,00	792 895,00	72 961,00	865 856,00	-106 205,00	-25 039,00	-131 244,00	
Економія коштів, перебігачення на реалізацію Програми повністює т.к. що закупівля товарів та послуг проходилає з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель.										
Установлених Законом України «Про здійснення публічних закупівель»										
<b>Усього</b>	<b>899 100,00</b>	<b>98 000,00</b>	<b>997 100,00</b>	<b>792 895,00</b>	<b>72 961,00</b>	<b>865 856,00</b>	<b>-106 205,00</b>	<b>-25 039,00</b>	<b>-131 244,00</b>	

9. Результативні показники бюджетної програми та аналіз їх виконання

N з/п	Показники	Одиниці виміру	Джерело інформації	Затверджено у паспорті бюджетної програми						Фактичні результати показників, досягнуті за рахунок касових видатків (наданих кредитів з бюджету)					
				загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
<b>заяват</b>															
3	Упровадження технологій е-урядування	грн.	Контракт	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00			
	Створення телекомунікаційних мереж та системних ресурсів	грн.	Контракт	529000	0	529000	432000	0	432000,00	-97000,00	0,00	-97000,00			
	Показники щодо причини розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: Розбіжність виникла за рахунок економії коштів у результаті створення комплексної системи захисту інформації														
	Придбання засобів інформації для виконавчих органів місцевого самоврядування	грн.	Контракт	75000	98000	173000	65120	72961	138081,00	-98880,00	-25039,00	-34919,00			
	Показники щодо причини розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: Економія коштів, перебігачення на реалізацію Програми повністює т.к. що закупівля товарів проходилає з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, устатовлених Законом України «Про здійснення публічних закупівель». Крім того, за результатом проведення спрощеної закупівлі Переможець в об'єктований договір термін не здійснює поставку товарів в межах угоди про розривання договору купівлі-продажу														
	Придбання дисциплінарного програмного забезпечення та супроводжуючого програмного забезпечення	грн.	Контракт	295100	0	295100	295775	0	295775,00	675,00	0,00	675,00			
	Показники щодо причини розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: У зв'язку з збільшенням питань інсигнітності додатково придбано ліцензії для використання програмного забезпечення														
	<b>продукту</b>														
	Кількість вироблених пресетів	од.	Угода	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00			
	Кількість платіжних одиниць	осіб	Штатний розпис	127	0	127	127	0	127,00	0,00	0,00	0,00			
	Кількість придбаної оргтехніки	од.	Угода	33	6	39	20	3	23,00	-13,00	-3,00	-16,00			

Продовження додатку Б

Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: При складанні договорів була зменшена кількість угол у зв'язу з державним класифікатором												
Кількість користувачів зареєстрованих актоматизованими робочими місцями	осіб	Штатний розпис	127	0	127	127	0	127,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: Внесено зміни до структури та загальної чисельності виконавчих органів Кропивницької міської ради												
<b>ефективності</b>												
Середня вартість проєкту з впровадження технологій e-урядування	грн.	Розрахунок	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Середні витрати на одну штатну одиницю	грн.	Розрахунок	4165	0	4165	3402	0	3402,00	-763,00	0,00	0,00	-763,00
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: У зв'язку з економією коштів при створенні комплексної системи захисту інформації												
Середні витрати на придбання однієї копії копірної техніки	грн.	Розрахунок	2273	16333	18606	3256	24320	27576,00	983,00	7987,00	8970,00	
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: Розбіжність розрахуву середніх витрат виникливу зв'язку з меншою кількістю укладених договорів												
Середні витрати на одиницю послуг з забезпечення	грн.	Розрахунок	2324	0	2324	2329	0	2329,00	5,00	0,00	0,00	5,00
Покращення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показниками: У зв'язку з придбанням додаткової ліцензії для використання програмного забезпечення												
<b>якості</b>												
Кількість проєктів з впровадження технологій e-урядування	міс.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Рівень виконання впровадження телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організації комплексного захисту інформації	міс.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Рівень забезпеченості інформаційної інфраструктури	міс.	Аналіз	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00

10. Узагальнений висновок про виконання Бюджетної програми.

**Загальний обсяг розбіжності витрат складає -123100,00 грн, виникли у зв'язку з економією коштів по загальному фонду 106045,00 грн, по спеціальному 17055,00 грн**

\* Загальна сума всіх підписів використання бюджетних коштів, затверджених у п'ятирічній бюджетній програмі.

Заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради

Олександр Мосін

(підпис)

(підписи та прізвище)

Начальник відділу бухгалтерського обліку

Світлана Сорока

(підпис)

(підписи та прізвище)

## Додаток В

ЗАТВЕРЖЕНО  
Наказ Міністерства фінансів України  
26.08.2014 № 836  
У редакції наказу Міністерства фінансів України  
від 29 грудня 2018 року № 1209

ЗВІТ  
про виконання паспорта бюджетної програми  
місцевого бюджету на 2021 рік

1.	0200000	Виконавчий комітет Кропивницької міської ради	(код м. СІРПЮС)	04055251
		(код Програми класифікації витрат та результату місцевого бюджету)	(індивідуальне головне розпорядження кошта місцевого бюджету)	(код м. СІРПЮС)
2.	0210000	Виконавчий комітет Кропивницької міської ради	(код м. СІРПЮС)	04055251
		(код Програми класифікації витрат та результату місцевого бюджету)	(індивідуальне відокремлене виконання)	(код м. СІРПЮС)
3.	0217530	7530	0460	1152800000
		(код Програми класифікації витрат та результату місцевого бюджету)	(код Типової програми класифікації витрат та результату місцевого бюджету)	(код Фундаментальної класифікації витрат та результату місцевого бюджету)
				Інші заходи у сфері зв'язу, телекомунікацій та інформатика
				(код бюджету)
4. Цілі державної політики, на досягнення яких спрямована реалізація бюджетної програми				
№ з/п	Ціль державної політики			
1	Забезпечення безперешкодного доступу громадян до будь-якої інформації, що не становить державної таємниці, за допомогою сучасних інформаційних систем			
2	Безпечна передача інформаційного об'єкту і телекомунікацій, механізму забезпечення функціонування телекомунікаційних систем і мереж та інших елементів інформаційної інфраструктури країни			
3	Ефективність та зручність певних електронних послуг			
4	Підвищення рівня цифрової компетентності громадян в Україні			
5. Мета бюджетної програми				
Створення оптимальних умов для залучення інформаційних потреб виконавчих органів міської ради, організацій, підприємств і громадян на основі формування й використання інформаційних ресурсів і сучасних інформаційних технологій				
6. Завдання бюджетної програми				
№ з/п	Завдання			
1	Впровадження механізмів електронного самоорганування способом розробки та впровадження стратегічних інформаційних послуг			
7. Витрати (надані кредити з бюджету) та напрями використання бюджетних коштів за бюджетною програмою				
гривень				

№ з/п	Напрями використання бюджетних коштів	Затверджено у паспорті бюджетної програми				Касові витрати (надані кредити з бюджету)				Відхилення			
		загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього
1	Впровадження технологій е-урядування у виконавчих органах міської ради	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
1	Впровадження технологій е-урядування у виконавчих органах міської ради	1,571,492.20	0.00	1,571,492.20	1,571,492.20	0.00	1,571,492.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2	Розвиток телекомунікаційних систем, електронних ресурсів	38,900.00	0.00	38,900.00	38,900.00	0.00	38,900.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3	Підтримка працездатності та забезпечення функціонування існуючих систем	415,230.62	46,749.00	461,979.62	415,230.62	46,749.00	461,979.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Усього</b>		<b>2,025,622.82</b>	<b>46,749.00</b>	<b>2,072,371.82</b>	<b>2,025,622.82</b>	<b>46,749.00</b>	<b>2,072,371.82</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
8. Витрати (надані кредити з бюджету) на реалізацію місцевих/регіональних програм, які виконуються в межах бюджетної програми					гривень								
Найменування місцевої/регіональної програми		Затверджено у паспорті бюджетної програми				Касові витрати (надані кредити з бюджету)				Відхилення			
		загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	усього
Програма розвитку місцевого електронного урядування на 2019 - 2021 роки		2,025,622.82	46,749.00	2,072,371.82	2,025,622.82	46,749.00	2,072,371.82	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Усього</b>		<b>2,025,622.82</b>	<b>46,749.00</b>	<b>2,072,371.82</b>	<b>2,025,622.82</b>	<b>46,749.00</b>	<b>2,072,371.82</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

9. Результативні показники бюджетної програми та аналіз їх виконання

## Продовження додатку В

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Джерело інформації	Затверджено у паспорті бюджетної програми													Фактичні результати показників, досягнуті за рахунок квотних видатків (наданих кредитів з бюджету)		Відхилення			
				загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			
	заграт																					
6	Управління технологій е-урядування	грн.	Розрахунок до кошторису	1571492.2	0	1571492.2	1571492.2	0	1571492.20	0.00	0.00	0.00										
7	Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	грн.	Розрахунок до кошторису	11400	0	11400	11400	0	11400.00	0.00	0.00	0.00										
8	Придбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого самоврядування	грн.	Розрахунок до кошторису	75230.62	46749	121979.62	75230.62	46749	121979.62	0.00	0.00	0.00										
9	Програма забезпечення, супровід надрукованої та технічної захист інформації	грн.	Розрахунок до кошторису	367500	0	367500	367500	0	367500.00	0.00	0.00	0.00										
	<b>продукту</b>																					
13	Кількість впроваджених проектів	од.	Угоди	2	0	2	2	2	2.00	0.00	0.00	0.00										
14	Кількість штатних одиниць	осіб	Штатний розпис	130	0	130	129	0	129.00	-1.00	0.00	-1.00										
			Повнення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показників: Розбіжність повною мірою виникла згідно до структури виконавчих органів місцевої ради.																			
15	Кількість придбаності ортехніка	од.	Угоди	8	6	14	8	6	14.00	0.00	0.00	0.00										
16	Кількість користувачів забезпечених автоматизованими робочими місцями ефективності	осіб	Штатний розпис	130	0	130	129	0	129.00	-1.00	0.00	-1.00										
24	Середня вартість проекту з впровадження технологій е-урядування	грн.	Розрахунок	785746	0	785746	785746	0	785746.00	0.00	0.00	0.00										
25	Середні витрати на одну штатну одиницю	грн.	Розрахунок	88	0	88	88	0	88.00	0.00	0.00	0.00										
26	Середні витрати на придбання одиниць кошти комерційної техніки	грн.	Розрахунок	9404	7792	17196	9404	7792	17196.00	0.00	0.00	0.00										
27	Середні витрати на надання послуг з програмного забезпечення	грн.	Розрахунок	2827	0	2827	2849	0	2849.00	22.00	0.00	22.00										
	<b>якості</b>		Повнення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результатами показників: Розбіжність повною мірою виникла згідно до структури виконавчих органів місцевої ради.																			
	Рівень подоро впровадження технологій е-урядування	відс.	Розрахунок	100	0	100	100	0	100.00	0.00	0.00	0.00										

## Продовження додатку В

32	Рівень виконання програмних і техніко-економічних систем, електронних ресурсів та організація комплексного аналізу інформації	міс.	100	0	100	100	0	100,00	0,00	0,00	0,00
33	Рівень забезпеченості інформації	міс.	100	100	200	100	100	200,00	0,00	0,00	0,00

10. Узагальнені висновки про виконання бюджетної програми.  
Програму виконано на 100 відсотків.

\* Додатковий акт про виконання бюджетних коштів, витрачених у процесі бюджетної програми.

Заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради

Олександр МОСІН

Начальник відділу бухгалтерського обліку - головний бухгалтер

Світлана СОРОКА

(підпис)

(підпис та прізвище)

(підпис та прізвище)

## Додаток Г

**ЗВІТ**  
**про виконання паспорту бюджетної програми**  
**місцевого бюджету на 2022 рік**

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Міністерства фінансів України  
26.08.2014 № 836  
(у редакції наказу Міністерства фінансів України  
від 01 листопада 2022 року № 339)

1.		Високавчий комітет Кропивницької міської ради		04055251						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва органу державної влади, органу місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації)		(код за ЄДРПОУ)						
2.		Високавчий комітет Кропивницької міської ради		04055251						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва органу державної влади, органу місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації)		(код за ЄДРПОУ)						
3.		0217530		7530						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(код Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(код Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)						
4.		Цілі державної політики, на досягнення яких спрямована реалізація бюджетної програми		Інші заходи у сфері інфраструктури та інформатики						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)						
5.		Мета бюджетної програми		Ціль державної політики						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)						
6.		Завдання бюджетної програми		Завдання						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)						
7.		Видатки (надані кредити з бюджету) та направи використання бюджетних коштів за бюджетною програмою:		Касові видатки (надані кредити з бюджету)						
(код Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Програми класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)		(назва Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)						
7.1.		Аналіз розділу «Видатки (надані кредити з бюджету) та направи використання бюджетних коштів за бюджетною програмою»		Гривень.						
7.2.		Пояснення щодо причин відхилення обсягів касових видатків (наданих кредитів з бюджету) за напрямом використання бюджетних коштів від обсягів, затверджених у паспорті бюджетної програми**		Пояснення						
№ з/п	Напрями використання бюджетних коштів*	Затверджено у паспорті бюджетної програми			Касові видатки (надані кредити з бюджету)			Відхилення		
		загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Управління технологій е-урядування	644 500,00	0,00	644 500,00	0,00	644 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	175 670,00	0,00	175 670,00	0,00	175 670,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Продбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого самоврядування	336 100,00	0,00	336 100,00	0,00	336 100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Привбиення ліцензійного програмного забезпечення та створення копіювання програмного забезпечення	228 300,00	0,00	228 300,00	0,00	228 300,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>УСЬОГО</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Продовження додатку Г

8. Видатки (надані кредити з бюджету) на реалізацію місцевих/регіональних програм, які виконуються в межах бюджетної програми															
№ з/п	Найменування місцевої/регіональної програми	Затверджено у паспорті бюджетної програми						Касові видатки (надані кредити з бюджету)			Відхилення				
		загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
1	Програма цифрового розвитку на 2022-2024 роки	1 384 570,00	0,00	1 384 570,00	1 384 570,00	1 384 570,00	0,00	1 384 570,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
<b>Усього</b>		<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1 384 570,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>			
9. Результативні показники бюджетної програми та аналіз їх виконання															
9.1. Аналіз показників бюджетної програми															
№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Джерело інформації	Затверджено у паспорті бюджетної програми						Фактичні результативні показники, досягнуті за рахунок касових видатків (наданих кредитів з бюджету)			Відхилення		
				загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього	загальний фонд	спеціальний фонд	усього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
<b>итого</b>															
6	Уреалізація технологій e-урядування	грн.	Розрахунок до кошторису	644 500,00	0,00	644 500,00	644 500,00	0,00	644 500,00	0,00	0,00	0,00			
7	Співпраця телекомунікаційних систем та енергетичних ресурсів	грн.	Розрахунок до кошторису	175 670,00	0,00	175 670,00	175 670,00	0,00	175 670,00	0,00	0,00	0,00			
8	Придбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого самоврядування	грн.	Розрахунок до кошторису	336 100,00	0,00	336 100,00	336 100,00	0,00	336 100,00	0,00	0,00	0,00			
9	Придбання ліцензійного програмного забезпечення, створіння кодувального та технічного захисту інформації	грн.	Розрахунок до кошторису	228 300,00	0,00	228 300,00	228 300,00	0,00	228 300,00	0,00	0,00	0,00			
<b>продукту</b>															
13	Кількість впроваджених проектів	од.	Угоди	2,00	0,00	2,00	2,00	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00			
14	Кількість питань одинопі.	осіб	Штатний розпис	129,00	0,00	129,00	129,00	0,00	129,00	0,00	0,00	0,00			
15	Кількість придбаної оргтехніки	од.	Угоди	29,00	0,00	29,00	29,00	0,00	29,00	0,00	0,00	0,00			
16	Кількість користувачів безпеческих автоматизованих робочих місць	осіб	Штатний розпис	129,00	0,00	129,00	129,00	0,00	129,00	0,00	0,00	0,00			
<b>ефективності</b>															
24	Середня вартість проекту з впровадження технологій e-урядування	грн.	Розрахунок	322 250,00	0,00	322 250,00	322 250,00	0,00	322 250,00	0,00	0,00	0,00			

## Продовження додатку Г

25	Середні витрати на одну витрату одиницю	грн.	Розрахунок	1 361,80	0,00	1361,8	1 361,80	0,00	1361,8	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Середні витрати на придбання одиниць кошик котроної техніки	грн.	Розрахунок	11 590,00	0,00	11 590,00	11 590,00	0,00	11 590,00	0,00	0,00	0,00	0,00
27	Середні витрати надання послуг з програмного забезпечення	грн.	Розрахунок	1 769,80	0,00	1 769,8	1 769,80	0,00	1 769,8	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>якості</b>												
31	Рівень щодо запровадження технологій е-урядування	відс.	Розрахунок	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
32	Рівень виконання запровадження телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організація комплексного захисту інформації	відс.	Розрахунок	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
33	Рівень забезпеченості засобами інформатизації	відс.	Розрахунок	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## 9.2. Пояснення щодо причини розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками\*\*

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Пояснення щодо причини розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками											
1	2	3	4											
	заграт													
	продукту													
	ефективності													
	якості													

## 9.3. Аналіз стану виконання результативних показників

Виконання в повному обсязі результативних показників дозволило забезпечити реалізацію державної та формування місцевої політики у сфері електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, цифрових навичок та цифрових прав громадян, відкритих даних, розвитку місцевих електронних інформаційних ресурсів та сучасних інформаційних технологій, ефективного прийняття управлінських рішень.

## 10. Узагальнений висновок про виконання бюджетної програми.

## Програму виконано на 100 відсотків

\* Залишок коштів на виконання бюджетних коштів, затверджених у пилорі бюджетної програми

\*\* Залишок коштів щодо причин відхилення обсягу коштів налізати (налізати кредити з бюджету) за впродовж виконання бюджетних коштів від обсягу, затвердженого у пилорі бюджетної програми.

\*\*\* Залишок коштів щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками.

Заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради

\_\_\_\_\_ (підпис) Олександр МОСІН (Власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Начальник відділу бухгалтерії - головний бухгалтер \_\_\_\_\_ (підпис) Світлана СОРОКА (Власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

## Додаток Д

**ЗВІТ**  
про виконання паспорта бюджетної програми  
місцевого бюджету на 2023 рік

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Міністерства фінансів України  
26.08.2014 № 836  
(у редакції наказу Міністерства фінансів України  
від 01 листопада 2022 року № 359)

1. 0200000

(код програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)

Виконавчий комітет Кропивницької міської ради

(назва/уважати повного розпорядника коштів місцевого бюджету)

04055251

(код за ЄДРПОУ)

2. 0210000

(код програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)

Виконавчий комітет Кропивницької міської ради

(назва/уважати відповідального виконавця)

04055251

(код за ЄДРПОУ)

3. 0217530

(код програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)

7530

(код Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету)

0460

(код Фінансової типології класифікації видатків та кредитування бюджету)

Інші заходи у сфері зв'язу, телекомунікацій та інформації

(назва/уважати бюджетний підтип з Типовою програмною класифікацією видатків та кредитування місцевого бюджету)

1152810000

(код бюджету)

4. Цілі державної політики, на досягнення яких спрямовано реалізацію бюджетної програми

№ з/п

1 Інформаційна безпека: кампанія інформаційного об'єдну і телекомунікацій, планування рівня цифрового забезпечення

Цілі державної політики

5. Мета бюджетної програми

**Забезпечення реалізації державної та формування місцевої політики у сфері електронного управління та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, цифрових навичок та цифрових прав громадян, відкритих даних, розвитку місцевих електронних інформаційних ресурсів та сучасних інформаційних технологій, ефективного прийняття управлінських рішень.**

6. Завдання бюджетної програми

№ з/п	Завдання
1	Впровадження технологій е-урядування у виконавчих органах місцевої ради
2	Розвиток та підтримка телекомунікаційних систем, електронних ресурсів, забезпечення комп'ютерною технікою
3	Підтримка працездатності та забезпечення функціонування кадрових систем
4	Цифровий розвиток Кропивницької міської територіальної громади

7. Видатки (надані кредити з бюджету) та напрями використання бюджетних коштів за бюджетною програмою:

7.1. Аналіз розділу «Видатки (надані кредити з бюджету) та напрями використання бюджетних коштів за бюджетною програмою»

№ з/п	Напрями використання бюджетних коштів*	Затверджено у паспорті бюджетної програми					Касові видатки (надані кредити з бюджету)					Відхилення				
		загальний фонд		спеціальний фонд		усього	загальний фонд		спеціальний фонд		усього	загальний фонд		спеціальний фонд		усього
		3	4	5	6		7	8	9	10		11				
1	Придбання засобів інформатизації для виконавчих органів місцевого саморядування	265 540,00	227 810,00	493 350,00	265 540,00	216 352,06	481 892,06	0,00	-11 457,94	-11 457,94	0,00	-1 861,09	0,00	-1 861,09	0,00	
2	Придбання спеціального програмного забезпечення та sprzęтові існуючого програмного забезпечення	1 597 007,00	0,00	1 597 007,00	1 595 145,91	0,00	1 595 145,91	-1 861,09	0,00	-1 861,09	0,00	0,00	0,00	-1 861,09	0,00	
3	Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	140 000,00	0,00	140 000,00	140 000,00	0,00	140 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Гривень

## Продовження додатку Д

4	Управління технологій e-зручання	303 000,00	0,00	303 000,00	303 000,00	0,00	303 000,00	0,00	303 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>Усього</b>	<b>2 305 547,00</b>	<b>227 810,00</b>	<b>2 533 357,00</b>	<b>2 503 685,91</b>	<b>216 352,06</b>	<b>2 520 037,97</b>	<b>-1 861,09</b>	<b>-11 457,94</b>	<b>-13 319,03</b>				

7.2. Показання щодо причин відхилення обсягів касових видатків (наданих кредитів з бюджету) за напрямом використання бюджетних коштів від обсягів, затверджених у паспорті бюджетної програми\*\*

№ з/п	Повнення	Повнення													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	Економія коштів, передбачених на реалізацію Програми повністю не виконана, що закупівля товарів та послуг проводиться з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, установленних нормами Закону України "Про публічні закупівлі".														
2	Економія коштів, передбачених на реалізацію Програми повністю не виконана, що закупівля товарів та послуг проводиться з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, установлених нормами Закону України "Про публічні закупівлі".														

8. Видатки (надані кредити з бюджету) на реалізацію місцевих/регіональних програм, які виконуються в межах бюджетної програми

гривень

№ з/п	Найменування місцевих/регіональних програм	Затверджено у паспорті бюджетної програми					Касові видатки (надані кредити з бюджету)					Відхилення				
		затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	затверджений фонд	спеціальний фонд	затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	
1	Програма цифрового розвитку на 2022-2024 роки, затверджена рішенням КМР від 04.02.2022 № 1097	2 305 547,00	227 810,00	2 533 357,00	2 303 685,91	216 352,06	2 520 037,97	-1 861,09	-11 457,94	-13 319,03						
	<b>Усього</b>	<b>2 305 547,00</b>	<b>227 810,00</b>	<b>2 533 357,00</b>	<b>2 303 685,91</b>	<b>216 352,06</b>	<b>2 520 037,97</b>	<b>-1 861,09</b>	<b>-11 457,94</b>	<b>-13 319,03</b>						

9. Результативні показники бюджетної програми та аналіз їх виконання

9.1. Аналіз показників бюджетної програми

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Джерело інформації	Затверджено у паспорті бюджетної програми					Фактичні результативні показники, досягнуті за рахунок касових видатків (наданих кредитів з бюджету)					Відхилення		
				затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	затверджений фонд	спеціальний фонд	затверджений фонд	спеціальний фонд	усього	затверджений фонд	спеціальний фонд	усього		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13				
	<b>затрат</b>															
	Управління технологій e-зручання	грн.	розрахунок до кошторису	303 000,00	0,00	303 000,00	303 000,00	0,00	303 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
	Створення телекомунікаційних систем та електронних ресурсів	грн.	розрахунок до кошторису	140 000,00	0,00	140 000,00	140 000,00	0,00	140 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
	Придбання засобів інформації для виконавчих органів місцевого самоврядування	грн.	розрахунок до кошторису	265 540,00	227 810,00	493 350,00	265 540,00	216 352,06	481 892,06	0,00	-11 457,94	-11 457,94				
	Продбання спеціального програмного забезпечення, супровід курсового та технічної якості інформації	грн.	розрахунок до кошторису	1 597 007,00	0,00	1 597 007,00	1 595 145,91	0,00	1 595 145,91	-1 861,09	0,00	-1 861,09				
	<b>продукту</b>															
	Кількість виконаних проектів	од.	розрахунок до Програми	4,00	0,00	4,00	4,00	0,00	4,00	0,00	0,00	0,00	0,00			

## Продовження додатку Д

	Кількість придбаної оргтехники	од.	розрахунок до Програми	25,00	5,00	30,00	115,00	5,00	120,00	90,00	0,00	90,00
	ефективності											
	Середня вартість однієї одиниці кошти "терміт" техніки	грн.	розрахунок	10 622,00	45 562,00	56 184,00	2 309,00	43 270,00	45 579,00	-8 313,00	-2 292,00	-10 605,00
	Середня вартість проекту з виробдження технологій e-рукування	грн.	розрахунок	75 750,00	0,00	75 750,00	75 750,00	0,00	75 750,00	0,00	0,00	0,00
	Середні витрати на одну штатив-одиночку	грн.	розрахунок	1 061,00	0,00	1 061,00	1 061,00	0,00	1 061,00	0,00	0,00	0,00
	Середні витрати на надання послуг з обслуговування програмного забезпечення	грн.	розрахунок	12 099,00	0,00	12 099,00	12 084,00	0,00	12 084,00	-15,00	0,00	-15,00
	Рівень швидкості виробдження технологій e-рукування	відс.	розрахунок	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00
	Рівень виконання виробдження телекомунікаційних систем, електронних ресурсів та організації комплексного захисту інформації	відс.	розрахунок	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00
	Рівень забезпеченості засобами інформації	відс.	розрахунок	100,00	100,00	100,00	99,90	95,00	194,90	-0,10	-5,00	94,90

## 9.2. Пояснення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками\*\*\*

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Пояснення щодо причин розбіжностей між фактичними та затвердженими результативними показниками									
1	2	3	4									
	Придбання засобів інформації для виконавчих органів місцевого	грн.	Економія коштів, передбачених на реалізацію Програми повністю за тим, що закупівля товарів та послуг провадилась з урахуванням принципу хідження публічних закупівель, установлених порамки Закону "України "Про публічні закупівлі":									
	Придбання ліцензійного програмного забезпечення, супровіді кріювального та технічний захист інформації	грн.	Економія коштів, передбачених на реалізацію Програми повністю за тим, що закупівля товарів та послуг провадилась з урахуванням принципу хідження публічних закупівель, установлених порамки Закону "України "Про публічні закупівлі":									
	продукту											
	ефективності											

## Продовження додатку Д

Середня вартість однієї одиниці коштів технічної інвестиції	грн.	Економіка коштів, передбачених на реалізацію Програми покриттяється тим, що закупівля товарів та послуг проводилася з урахуванням принципів здійснення публічних закупівель, установлених нормами Закону України "Про публічні закупівлі".
інвестиції		

## 9.3. Аналіз стану виконання результативних показників

Виконання результативних показників дозволило забезпечити реалізацію державної та формування місцевої політики у сфері електронного управління та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, цифрових навичок та цифрових прав громадян, відкритих даних, розвитку місцевих електронних інформаційних ресурсів та сучасних інформаційних технологій, ефективного прийняття управлінських рішень.

## 10. Узагальнений висновок про виконання бюджетної програми.

**Програму виконано на 99,5 відсотків. Економія коштів складає 13319,03 грн.**

\* Значиться всі наміри використання бюджетних коштів, затверджені у паспорті бюджетної програми

\*\* Значиться покриття цілою сумою відкритих об'єктів коштів, інвестицій (бюджету) за наміром використання бюджетних коштів на об'єкті, затверджені у паспорті бюджетної програми.

\*\*\* Значиться покриття цілою сумою розподіленої між фінансовими та затвердженіми результативними показниками.

## Заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради

\_\_\_\_\_

Олександр МОСІН  
(Власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

## Начальник відділу бухгалтерського обліку-головний бухгалтер

\_\_\_\_\_

Світлана СОРОКА  
(Власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)