

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора
про затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувач кафедри
_____ І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

***“Електронне урядування в системі казначейського обслуговування
бюджетних коштів (на прикладі Головного управління Державної
казначейської служби України у Сумській області)”***

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійна програма «Державна служба»

Студента гр. ДС.мз-01с/1

Шиянної Віри Василівни

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ Шиянова В.В.

Керівник: _____ к.е.н. доцент, Мартинець Вікторія Володимирівна

Суми 2021р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

_____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування (Державна служба)

студентці групи ДСмз-01с/1

Шияновій Вірі Василівні

1. Тема роботи: «Електронне урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів (на прикладі Головного управління Державної казначейської служби України у Сумській області)» затверджена наказом по СумДУ № _____ від „_____” _____ 20____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 1 грудня 2021 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: формування теоретико-методологічного підґрунтя для підвищення ефективності системи розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.
4. Об'єкт дослідження: системи розвитку електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.
5. Предмет дослідження: є теоретико-методологічні та прикладні аспекти моделювання розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах Конституції України, Законів України, щорічної статистичної звітності Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні основи дослідження процесу організації та функціонування електронного урядування в публічному управлінні	06.11.2021
II	Аналіз реалізації процесу електронного урядування в системі казначейського обслуговування	12.11.2021
III	Основні напрямки підвищення ефективності застосування електронного урядування в системі казначейського обслуговування	25.11.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент повинен дослідити теоретичні основи процесу організації та функціонування електронного урядування публічному управлінні, поняття та зміст електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління, сучасну модель організації казначейської системи виконання бюджету в Україні.

У розділі 2 студент повинен провести аналіз реалізації процесу електронного урядування в системі казначейського обслуговування.

У розділі 3 визначити основні напрямки удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Мартинець Вікторія Володимирівна, доцент, к.е.н.	05.11.2021	06.11.2021
2	Мартинець Вікторія Володимирівна, доцент, к.е.н.	05.11.2021	12.11.2021
3	Мартинець Вікторія Володимирівна, доцент, к.е.н.	05.11.2021	25.11.2021

9. Дата видачі завдання : 5 листопада 2021 року

Керівник кваліфікаційної роботи
к.е.н.

(підпис)

Мартинець В.В. доцент,
(П. І. П/б)

Завдання до виконання одержав

(підпис)

Шиянова В.В.
(П. І. П/б)

АНОТАЦІЯ

У роботі було розглянуто теоретичні основи дослідження процесу організації та функціонування електронного урядування публічному управлінні. Визначено поняття та зміст електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління, розглянуто сучасну модель організації казначейської системи виконання бюджету в Україні та моделі організації казначейської системи виконання бюджету за кордоном.

Проведено аналіз реалізації процесу електронного урядування в системі казначейського обслуговування. Визначено сучасний статус Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області та розглянуто організаційні аспекти реалізації процесу електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області

Визначено основні напрямки удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області. Досліджено процес удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи магістра.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел, який містять 40 найменувань.

Загальний обсяг магістерської роботи становить 45 стор., у тому числі 5 рисунків, список використаних джерел 5 сторінок.

Мета роботи – формування теоретико-методологічного підґрунтя для підвищення ефективності системи розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.

Згідно окресленої мети було визначено наступне коло завдань:

- визначення поняття та змісту електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління;
- дослідження сучасної моделі організації казначейської системи виконання бюджету в Україні;
- аналіз сучасного статусу Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області;
- вивчення організаційних аспектів реалізації процесу електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області;
- розробка основних напрямків удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.

Об'єктом дослідження системи розвитку електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні аспекти моделювання розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.

Методи дослідження. Методологічну базу наукового дослідження складають методи класифікації, проведення аналогії, синтезу, системного аналізу, застосування методу спостереження, вимірювання, опису, експерименту.

Ключові слова: КАЗНАЧЕЙСТВО, КАЗНАЧЕЙСЬКА СИСТЕМА, ЕЛЕКТРОННЕ САМОВРЯДУВАННЯ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, БЮДЖЕТ.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ:

ДКСУ – державна казначейська служба України;

ГУДКСУ – у Сумській області – Головне управління державної казначейської служби України у Сумській області;

АДКС – Автоматизована система Державної казначейської служби;

АЦСК – акредитований центр сертифікації ключів;

СДО – система дистанційного обслуговування;

ВІР – відокремлені пункти реєстрації ;

ДІС ДРП – Державна інформаційна система про державні та регіональні платежі;

ПТК – програмно-технічний комплекс.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	11
1.1 Поняття та зміст електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління.....	11
1.2 Сучасна модель організації казначейської системи виконання бюджету в Україні.....	15
1.3 Моделі організації казначейської системи виконання бюджету за кордоном.....	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	22
2.1 Сучасний статус Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області.....	22
2.2 Організаційні аспекти реалізації процесу електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.....	26
2.3 Основні інструменти електронного урядування в Головному управлінні Державної казначейської служби України у Сумській області.....	29
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	33
3.1 Удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.....	33
3.2 Удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України.....	35
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	40

ВСТУП

Електронна демократія у сучасному суспільстві має на меті використання інформаційних технологій органами публічного управління, як засобу забезпечення демократії та трансформації суспільно – економічних відносин. Використання цих технологій сприяє розширенню можливостей та залученню громадян шляхом забезпечення більш ефективного державного управління.

Актуальність обраної нами теми для проведення дослідження обумовлюється науковим пошуком розробки таких аналітичних інструментів, які, спираючись на концептуальні підходи системи публічного управління, стануть основою для підвищення ефективності електронного урядування на місцевому рівні.

Різноманітні аспекти електронного урядування отримали наукове обґрунтування у працях таких авторів, як Ч. Армстронг, Е.О. Войнович, Н.В. Гришко, К.Р. Джоан та В.А. Крістіан та ін.

Мета наукової роботи – формування теоретико-методологічного підґрунтя для підвищення ефективності системи розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.

Для досягнення мети потрібно виконати наступні завдання:

- визначення поняття та змісту електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління;
- дослідження сучасної моделі організації казначейської системи виконання бюджету в Україні;
- аналіз сучасного статусу Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області;
- вивчення організаційних аспектів реалізації процесу електронного урядування в Головному управління державної казначейської служби України у Сумській області;

- розробка основних напрямків удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.

Об'єктом дослідження є системи розвитку електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні аспекти моделювання розвитку електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів.

При проведенні дослідження було використано такі загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, як: метод якісного аналізу і синтезу, теоретичного обґрунтування, метод аналізу показників, графічний метод, розрахунково-конструктивний метод, метод математичного моделювання.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1 Поняття та зміст електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління

Недостатня ефективність державного апарату, невідповідність кількості його повноважень якості влади, необхідність перерозподілу та виключення дублювання функцій та повноважень органів влади вказують на необхідність комплексної модернізації системи публічного управління [21].

У сучасних умовах відбувається посилення ролі публічного управління, у якому створення, обмін та споживання інформації стають найпершим атрибутом управлінської діяльності [35].

Питання підвищення ефективності управління завжди актуальне, та його вирішення нерозривно пов'язано як із впровадженням сучасних інформаційних технологій у діяльність органів влади, і зі збільшенням їх доступності для населення [30].

Технологічні можливості дозволяють державі значно підвищити ефективність інформаційної взаємодії як усередині урядових структур, і між урядом та суспільством.

Електронні комунікації мають повністю зруйнувати у майбутньому стереотипи «неповороткого», бюрократичного апарату, оскільки особисті контакти громадян, і чиновників буде зведено до мінімуму, а всю технічна робота буде взята із сервера і програмного забезпечення.

Тематика вдосконалення державного управління практики з особливостям правового регулювання повинна бути розділена на кілька базових блоків:

адміністративна реформа, реформа державної служби, електронний уряд і бюджетна реформа.

Однак змістове перетинання зазначених реформ за складом заходів, підходів та ідеології не дозволяє їх розділяти на окремі частини. Об'єктом реформування має стати державний сектор з усіма його компонентами – державною службою, фінансами, системою управління та інформаційними ресурсами [26].

Державне управління є форму реалізації функцій держави його органами та посадовими особами як різновид соціального публічного управління. Суб'єктами ж процесу державного управління можуть бути фізичні та юридичні особи, які самі здійснюють управління або беруть участь у державному управлінні як суб'єкти управлінських відносин.

При цьому фізичні особи та громадські об'єднання, як правило, виступають як учасники – суб'єкти управлінських відносин; в свою чергу державні органи виконують роль керівників суб'єктів у правових відносинах.

Перебудова адміністративних процесів обов'язково має проводитися те щоб вони спиралися на базові інститути електронного уряду, а інформатизація має проходити без одночасної модернізації державного управління.

Електронне державне управління представляється як нова інтерактивна форма взаємовідносин суб'єктів у галузі державного управління (відносини держави з громадянами та компаніями, а також державних органів між собою) [19].

Процес інформатизації державного управління – це процес організації соціально-економічних та науково-технічних оптимальних умов задоволення інформаційних потреб та реалізації прав громадян, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, організацій, громадських об'єднань на основі формування та використання інформаційних ресурсів.

Дане визначення дає підстави зробити висновок, що електронне самоврядування перестає бути абсолютно новою предметною сферою правового регулювання. Інформація, засоби зв'язку, науково-технічні розробки у цих галузях завжди привертали увагу економіки та права у сфері публічного управління. На сучасному розвитку системи державного управління оптимізація діяльності органів державної влади відбувається багато в чому за допомогою впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у рамках побудови електронного уряду та є одним з основних способів зменшення тимчасових та матеріальних витрат громадян та бізнесу при взаємодії з державою.

У цьому процесі інформатизації запускає динаміку розвитку самого процесу управління. Необхідно шукати підвалини адаптації сучасної держави до нових умов інформаційного середовища. У цьому процесі одні механізми держави слабшатимуть чи зникатимуть, інші – посилюватимуться чи виникатимуть як нові. При цьому технологічна сумісність державних інформаційних систем забезпечує безперешкодний обмін даними між органами влади в електронній формі. Оптимізації цього процесу сприятиме уніфікації вимог до державних інформаційних систем.

Світовий досвід показує, що територіальна цілісність держави та її національна єдність неможливі без формування цілісного та єдиного інформаційно-комунікаційного простору. Ця теза дуже актуальна для України.

Великі просторові масштаби, складність територіально-адміністративного устрою, трирівневий характер управління роблять надзвичайно актуальною проблему цілісності та зв'язності системи інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Державна політика у сфері формування інформаційних ресурсів та інформатизації спрямована на створення умов для ефективного та якісного

інформаційного забезпечення вирішення стратегічних та оперативних завдань соціального та економічного розвитку України [12].

Інформаційні цілі державного управління полягають у встановленні соціальних комунікацій через прямі та зворотні зв'язки між суб'єктом та об'єктом управління, покликаних забезпечити оптимальний обсяг та достовірність інформації про стан керованої системи для оперативного коригування управлінського впливу на об'єкт управління [15].

У цьому розвиток електронного урядування – одна із напрямів реалізації інформаційної функції держави. Інформаційна функція держави – це напрямок її діяльності з розвитку інформаційної сфери, який охоплює всю сукупність відносин, пов'язаних зі створенням, зберіганням, обробкою, передачею інформації в усіх сферах життя – економічної, політичної, соціальної, правової, наукової, освітньої, управлінської тощо [26].

Саме необхідність регулювання інформаційної сфери зумовлює потребу у відповідному напрямі діяльності держави – інформаційної функції держави. Однією із складових інформаційної функції держави є напрацювання та реалізація політики держави щодо забезпечення безпеки інформації для суспільства, створення нормативної правової бази для регулювання відносин при публікації матеріалів через інформаційні канали, а також наділення повноваженнями відповідних органів виконавчої влади щодо здійснення контролю за інформаційними ресурсами телекомунікаційних мереж [17].

Використовуючи інформаційні комунікаційні технології, яким чином уряд надає інформацію про свою діяльність, роблячи її прозорішою, а й створює можливість зворотного зв'язку. Таким чином, участь у процесі прийняття рішень стає доступнішою для громадян, спрощується процес взаємодії між владою та населенням.

Удосконалення дослідження процесу та механізму обміну інформацією між різними ланками управлінської системи, розробка заходів щодо оптимізації

внутрішніх інформаційних систем та усунення внутрішньовідомчих та міжвідомчих бар'єрів є важливими науковими та практико-прикладними завданнями [18].

При цьому функціонування повноцінної державної інформаційної системи неможливе без створення єдиної ІТ-архітектури державних структур, яка спростить процес міжвідомчої взаємодії [35].

1.2 Сучасна модель організації казначейської системи виконання бюджету в Україні

До системи органів, які мають повноваження у сфері виконання бюджету, входять фінансові органи, органи грошово-кредитного регулювання та органи державного фінансового контролю, кожний яких виконує свої завдання та діє в рамках встановлених повноважень.

Провідну роль процесі виконання бюджету грають казначейські органи.

Державна казначейська служба України підвідомча Міністерству фінансів України і є державним органом виконавчої влади (державною службою), що здійснює відповідно до законодавства України правозастосовні функції щодо забезпечення виконання державного бюджету, касового обслуговування виконання бюджетів бюджетної системи України, попереднього та поточного контролю за веденням операцій із коштами державного бюджету головними розпорядниками, розпорядниками та одержувачами коштів державного бюджету. Державна казначейська служба України здійснює діяльність через свої територіальні органи у взаємодії з іншими державними органами виконавчої влади, органами виконавчої влади України, органами місцевого самоврядування, Центральним банком України, громадськими об'єднаннями та іншими організаціями (рис. 1.1).

Типологізувати функції Державної казначейської служби України ми пропонуємо, виділивши функції, характерні для України загалом й у публічно правових організацій. Ми пропонуємо всі функції розділити на наступні групи: (рис. 1.2) : операційні, облікові, контрольні, додаткові.

В результаті реалізації запропонованої моделі здійснення Державною казначейською службою України цієї підгрупи функцій можливе забезпечення взаємопов'язання та нерозривності процесів виконання бюджетів бюджетної системи України, проведення державних (місцевих) закупівель та обліку державних (місцевих) контрактів, і навіть повноту контролю та аналізу процесів розміщення державних (місцевих) замовлень, укладання та виконання державних (місцевих) контрактів. Поняття контракту та державної послуги ми відносимо до ключових моментів програмного бюджету.

Удосконалення функціональної структури казначейської системи виконання бюджету дає змогу збільшити ефективність усієї системи управління державними фінансами. Розглянуті нами розширення повноважень Державної казначейської служби України дають можливість вийти на якісно новий рівень як етапу виконання бюджету, а й фази його формування (планування).

Учасники касового виконання державного бюджету



Рисунок 1.1 – Взаємодія учасників процесу складання касового плану виконання державного бюджету



Рисунок 1.2 – Спроектоване групування функцій Державна казначейська служба України

1.3 Моделі організації казначейської системи виконання бюджету за кордоном

Вивчення функціонування казначейства у країнах показує, що не існує єдиної методики казначейського виконання бюджету. Структура та функціональні особливості органів казначейства видозмінювалися у процесі історичного розвитку, внаслідок впливу змін у системі органів державної влади

та соціально-економічної ситуації в країні.

У Франції реалізовано дворівневу модель казначейського виконання бюджету з чітким розподілом функцій та повноважень: підрозділи Державного казначейства (як у апараті Міністерства бюджету, державних рахунків та державної служби Франції, так і на територіях), агентство «Франс-трезор», організоване як окремий департамент Міністерства та підпорядковане безпосередньо міністру (рис. 1.3).

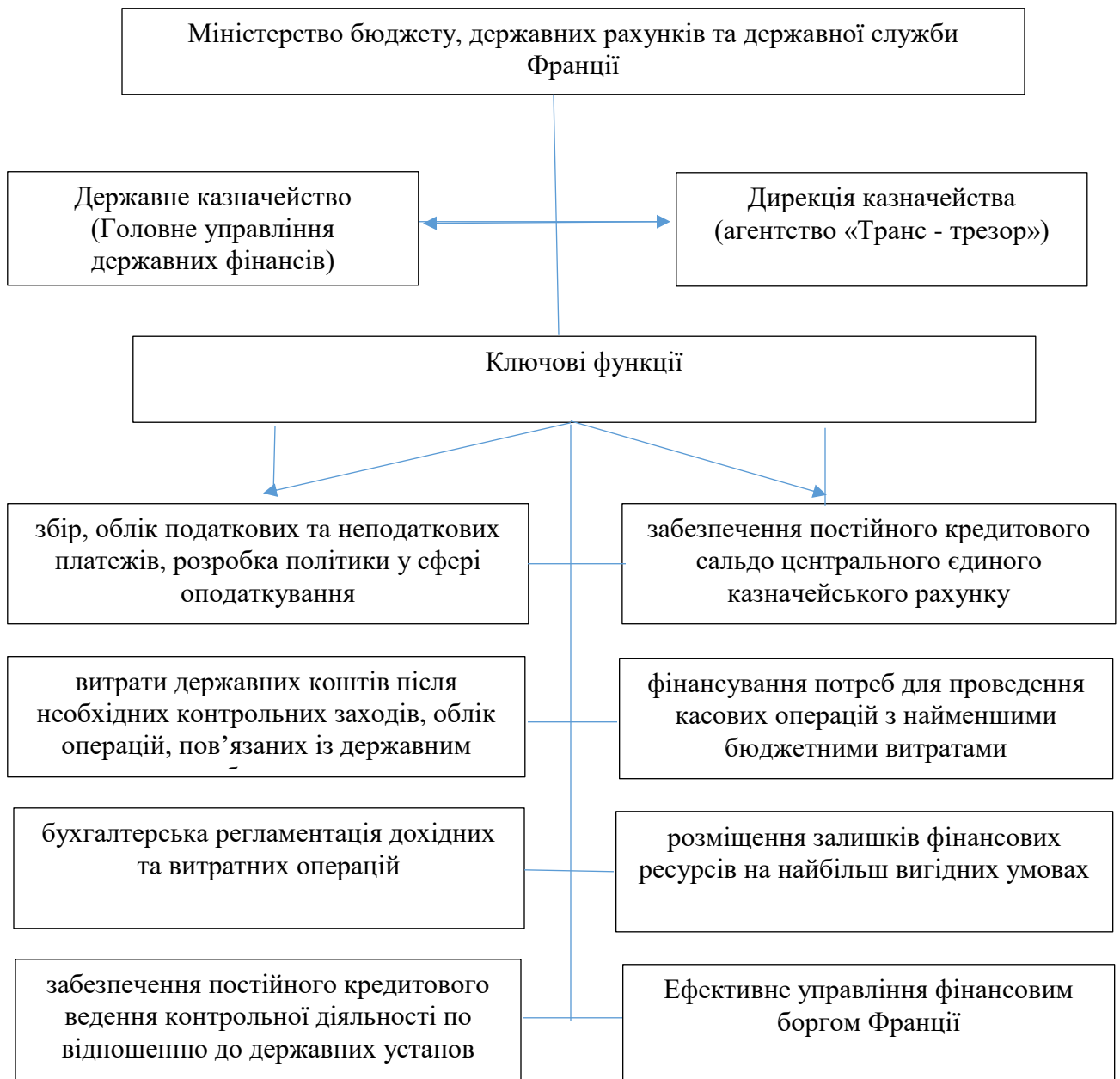


Рисунок 1.3 – Структура та функції органів казначейства Франції

У Канаді здійснення процесу правовстановлення щодо організації видаткової частини касового обслуговування виконання бюджету покладено на Раду казначейства, яку він очолює Президент, який входить до складу Кабінету Міністрів. Міністр фінансів за посадою є віце-президентом Ради казначейства; до складу Ради казначейства також входять ще п'ять членів Уряду (як правило, вони очолюють ті міністерства, які мають максимальну питома вага у витратах державного бюджету) [4].

У США до повноважень Казначейства входить збір федеральних доходів, здійснення виплат, бюджетний облік та звітність, надання методичної допомоги. Для складання прогнозу, частини балансу касових операцій, Казначейство збирає з агентств інформацію про передбачувані великі витрати. Казначейством встановлено вимоги до прогнозування грошових потоків коштів у агенції.

Казначейство Великобританії (офіційна назва – Казначейство Її Величності) несе відповідальність за формування та виконання державного бюджету, а також займає важливе місце у здійсненні всієї фінансової та економічної політики уряду. Керують роботою Казначейства Великобританії Канцлер Казначейства, Урядування Казначейства та Постійний секретар.

В Італії організація та виконання бюджету реалізується Міністерством економіки та фінансів, у складі якого можна назвати такі структурні ланки:

- Департамент казначейства;
- Департамент податкової політики;
- Генеральне урядування бухгалтерського обліку.

Сучасна казначейська система України – це система контролю над спрямуванням і використанням бюджетних коштів, що не має аналогів у світовій практиці та представляє «гібрид» різних казначейських систем, що дозволяє здійснювати облік виконання державного бюджету, що веде до зміцнення платіжної та фінансової дисципліни та знижує можливість неефективного використання бюджетних коштів.

Разом з тим, при розвитку методів казначейського виконання бюджету Державною казначейською службою України використовується результативний досвід провідних країн зарубіжжя, серед яких можна відзначити впровадження елементів інформаційної системи Канади «Електронний уряд», основною метою створення якої є надання інформації та надання певного набору державних послуг громадянам в електронному вигляді.

З досвіду створення «Електронного уряду» Державна казначейська служба України застосувала:

- технологію подання клієнтам (громадянам) документів у сканованому вигляді форматі pdf (на Інтернет-сайті Державної казначейської служби України для цих цілей створено розділ «Графічні копії документів Державної казначейської служби України».

- технологію проведення моніторингу функціонування Інтернет-сайтів (використовується для проведення моніторингу Інтернет-сайтів територіальних органів Державної казначейської служби України з метою забезпечення єдиних підходів до їхньої інформаційної відкритості) [2].

Підбиваючи підсумки вищевикладеного, слід зазначити, що використання успішних методів і технологій роботи казначейських органів розвинених країн у сфері проведення платіжних операцій, функціонування єдиного казначейського рахунку, урядування грошовими потоками на казначейських рахунках сприяє вдосконаленню роботи органів Державної казначейської служби України і є невід'ємним елементом підвищення ефективності витрачання бюджетних коштів та оптимізації урядування громадськими фінансами на всіх рівнях бюджетної системи України.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

2.1 Сучасний статус Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області

Головне управління державної казначейської служби України у Сумській області (далі – ГУДКСУ в Сумській області) це Державний орган за територіальною організацією, який підпорядковується Державній казначейській службі України, який розташований за адресою: м. Суми, вул. Воскресенська, 7. За організаційною формою ГУДКСУ є державним органом влади.

ГУДКСУ в Сумській області утворено як юридичну особу публічного права відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 15 червня 2011 року № 651.

Головне управління Казначейства підпорядковане Державній казначейській службі України (далі – Казначейство) та є її структурним підрозділом.

В свою чергу, ДКСУ являється основним виконавчим органом влади, діяльність якого направлена та контролюється Кабінетом Міністрів України безпосередньо за участі Міністра фінансів і який здійснює політику держави в процесі казначейського обслуговування бюджетних коштів, коштів клієнтів відповідно до законодавства, бухгалтерського обліку виконання бюджетів.

Організаційна структура ДКСУ подана на рис. 2.1.

Структуру управлінського органу Головного управління Казначейства складають відповідні сектори, відділи та управління. На рисунку 2.1 розглянемо безпосередню управлінську структуру апарату ГУДКСУ в Сумській області.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ДКСУ

Кожна правова держава в процесі свого функціонування повинна забезпечувати організацію та здійснення фінансового контролю який полягає в дотриманні органами державної влади та місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами фінансового законодавства України, а також ефективного використання державних фінансових та матеріальних ресурсів.

Контроль здійснюється у всіх сферах фінансових відносин:

- наповнення та використання бюджету;
- сфера грошового обігу;
- використанням кредитних ресурсів;
- станом державного внутрішнього та зовнішнього боргу;
- державних резервів;
- наданням фінансових та податкових пільг;
- ефективного використання державної власності, переданої господарюючим суб'єктам у тій чи іншій формі;
- обіг фінансових резервів держави.

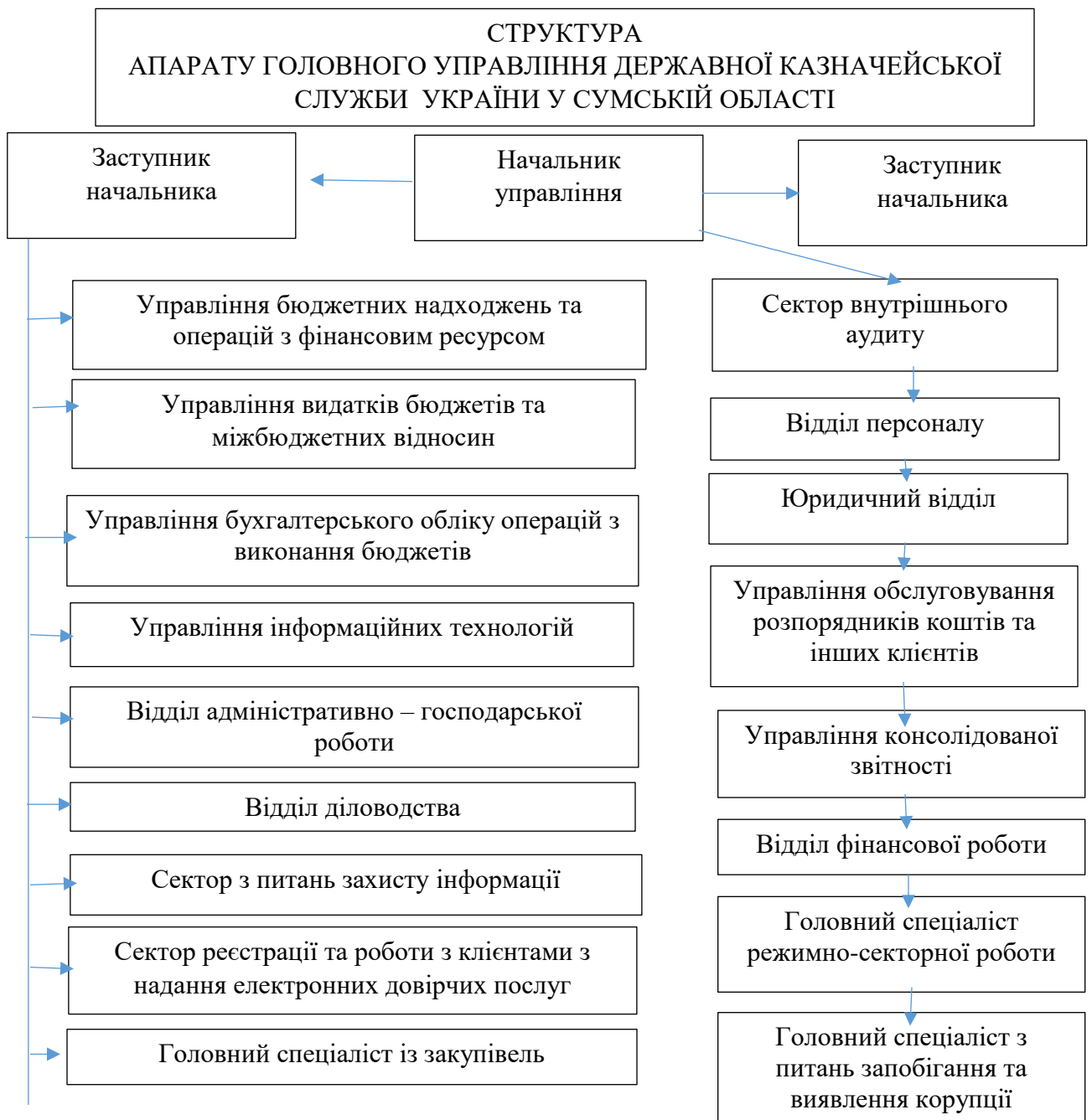


Рис. 2.2 – Структура апарату ГУДКСУ в Сумській області

Так, одним з основних державних органів фінансового контролю в Україні є Державна казначейська служба України та відповідно ГУДКСУ в Сумській області. Правове становище даних організацій визначається законодавством України, а головними напрямками діяльності даних організацій є :

- забезпечення виконання державного бюджету;

- касового обслуговування;
- проведення попереднього та поточного контролю за веденням операцій із засобами державного бюджету головними розпорядниками, розпорядниками та одержувачами коштів державного бюджету.

Бюджетний кодекс України наділяє Державну казначейську службу України та відповідно ГУДКСУ в Сумській області бюджетними повноваженнями, зокрема це:

- встановлення порядку касового обслуговування виконання бюджетів;
- відкриття в Національному Банку України та кредитних організаціях рахунків з обліку бюджетних коштів;
- розподіл доходів між бюджетами бюджетної системи України.

Державна казначейська служба України та відповідно ГУДКСУ в Сумській області згідно з Бюджетним кодексом здійснює такі види фінансового контролю:

- контроль за неперевищенням суми за фінансовими операціями над лімітами бюджетних зобов'язань та (або) бюджетними асигнуваннями;
- контроль за відповідністю змісту проведеної операції коду бюджетної класифікації України, зазначеному в платіжному документі, поданому до Державної казначейської служби одержувачем бюджетних коштів;
- контроль за наявністю документів, які підтверджують виникнення грошового зобов'язання, що підлягає оплаті за рахунок коштів бюджету;
- контроль за відповідністю відомостей про поставлене на облік бюджетне зобов'язання за державним (місцевим) контрактом.

2.2 Організаційні аспекти реалізації процесу електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області

Процеси цифровізації та електронного урядування в ГУДКСУ в Сумській області безпосередньо відбуваються Департаменті інформаційних технологій.

Для реалізації цих процесів та регламентації організаційно – правової діяльності даного відділу наказом ДКСУ в Сумській області № 167 від 30.06.2021 року було затверджене Положення 7 «Про Департамент інформаційних технологій ДКСУ» [1].

Розглянемо структуру вищезгаданого Департаменту:

1. Управління:

- телекомунікаційних систем;
- мережевих сервісів;
- адміністрування ресурсів інформації;

2. Відділи:

- телекомунікацій;
- обслуговування мереживних сервісів;
- адміністрування систем обліку;
- адміністрування серверного обладнання;
- прикладне програмне забезпечення;
- відділ прикладного програмного забезпечення;
- підтримка користувачів та інженерної інфраструктури.

Розглянемо основні завдання Департаменту :

- забезпечення впровадження автоматизованих робочих місць, автоматизованої обробки інформації на основі чинного законодавства;
- організація роботи щодо вдосконалення системи управління Казначейства

на основі застосування сучасних методів математичного та економічного моделювання, технічних та інформаційних засобів;

- виконання робіт щодо стандартизації розробок прикладного та програмного забезпечення та їх впровадження в діяльність структурних підрозділів Казначейства;
- запровадження та забезпечення безперебійного функціонування комплексу інформаційно – обчислювальних засобів та комп’ютерних технологій;
- забезпечення кібербезпеки та кіберзахисту та безпеки інформаційних технологій в процесі виконання адміністративно – управлінських функцій в телекомунікаційних системах та мережі Інтернет, а також сервісне обслуговування систем резервного копіювання, захисту від вторгнення в мережу, антивірусного захисту;
- забезпечення гарантійного та післягарантійного ремонту технічного обслуговування комп’ютерної техніки та мережевих систем;
- організація безперебійного функціонування програмного забезпечення, за допомогою якого відбувається обробка інформації, що становить державну таємницю.

Основними функціями Департаменту є :

- організація та координація роботи про впровадження процедур та механізмів електронного казначейського обслуговування бюджетних коштів;
- забезпечення функціонування багаторівневої інформаційно – розрахункової системи внутрішніх платежів;
- забезпечення комп’ютеризації основних напрямків діяльності казначейства як на центральному так і на територіальному рівнях;
- визначення можливостей та доцільності автоматизації служб та відділів Казначейства;
- розробка технічних завдань та експериментальна перевірка програмних систем та комплексів, які були виконані зовнішніми виконавцями.

Органи Державної казначейської служби України та відповідно ГУДКСУ, використовуючи передові інформаційні системи та технології касового виконання бюджету, покликані забезпечити ефективну та динамічну взаємодію всіх учасників та неучасників бюджетного процесу з метою підвищення якості управління бюджетами та прозорості державних фінансів.

Розвиток інформаційного супроводу виконання бюджетів фінансово – економічної системи України є невід'ємною особливістю діяльності ДКСУ та характеризується суттєвими змінами. За минулі роки прикладні програми виконання бюджетів трансформувалися від автоматизації окремих практичних завдань (Кошторис-Ф, Казна та інші) до впровадження єдиної прикладної програми – Автоматизованої системи Державної казначейської служби України (АДКС). Впровадження програми Автоматизованої системи ДКСУ у практику виконання бюджетів призвело до значного зниження функцій на рівні територіальних відділень ДКСУ, насамперед переведення касового виконання доходів бюджетів на рівень Управлінь ДКСУ.

Запровадження Автоматизованої системи ДКСУ дозволило:

- забезпечити централізацію бюджетного обліку операцій з касового обслуговування виконання бюджетів регіону на рівні Управління ДКСУ та підвищити оперативність складання та достовірність бюджетної звітності;
- створити єдину базу даних за обслуговуваними особовими рахунками, операціями щодо виконання бюджетів та підвищити якість організації внутрішнього контролю за діяльністю функціональних підрозділів Державної казначейської служби;
- інтегрувати електронно-цифровий підпис до баз даних АДКС та забезпечити юридичну значущість документів.

2.3 Основні інструменти електронного урядування в Головному управлінні Державної казначейської служби України у Сумській області

В даному розділі дипломної роботи проведемо дослідження основних інструментів електронного урядування в ГУДКСУ в Сумській області.

1. Кваліфіковані електронні довірчі послуги.

У Сумській області діє п'ять ВПР, один з яких в Головному управлінні.

Протягом трьох кварталів 2021 року ВПР забезпечено формування 1956 кваліфікованих сертифікатів (електронних підписів) 509 державним та не державним установам, організаціям та підприємствам.

В ВПР сертифікати надаються тільки представникам юридичних осіб на захищених носіях інформації.

2. Система подання електронної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів і державними цільовими фондами (далі – АС «Є-Звітність»).

У 2021 році Головне управління продовжило роботу щодо модернізації АС «Є-Звітність» в частині формування:

- бюджетної звітності про виконання місцевих бюджетів;
- бюджетної звітності про виконання державного бюджету.

Станом на 01.01.2020 в АС «Є-Звітність» загалом по Казначейству зареєстровано 124 69 користувачів.

3. Електронний кабінет клієнта Казначейства.

Електронний кабінет – це персональне автоматизоване робоче місце клієнта Казначейства, доступ до роботи в якому здійснюється з будь-якого комп'ютера, підключеного до Інтернету, шляхом авторизації такого розпорядника чи іншого клієнта на сайті Державної казначейської служби України (www.treasury.gov.ua).

Протягом 2018 – 2020 рр. створено 52418 електронних кабінетів для клієнтів Казначейства, з них:

- 8320 – для розпорядників/одержувачів коштів та інших клієнтів державного бюджету;
- 44013 – для розпорядників/одержувачів коштів та інших клієнтів місцевих бюджетів;
- 85 – для установ державних цільових фондів.

4. Система дистанційного обслуговування (СДО) «Клієнт Казначейства – Казначейство».

Протягом останніх років ДКСУ проводиться повномасштабне впровадження системи дистанційного обслуговування (СДО) «Клієнт Казначейства – Казначейство». У свою чергу органи Казначейства на місцях здійснюють заходи щодо підключення своїх клієнтів до СДН та всебічно посилюють захист інформації. Безумовно, ця система обслуговування має чимало переваг як для клієнтів (тобто розпорядників бюджетних коштів), так і для органів Казначейства. До основних можна віднести такі як:

- оптимізація витрат розпорядників;
- прискорення процесу обробки інформації;
- скорочення часу на казначейське обслуговування;
- надання можливості бюджетним установам у дистанційному режимі контролювати надходження асигнувань та здійснювати витрати.

Протягом трьох кварталів 2021 року Головним управління зареєстровано 43 договори про дистанційне обслуговування клієнтів.

5. Електронний документообіг (система електронного документообігу «АСКОД»).

Наказом Державної казначейської служби України від 26.02.2019 № 69 в головних управління Казначейства в тому числі і в Головному управлінні

Державної казначейської служби України у Сумській області підключено до централізованої системи електронного документообігу «АСКОД».

«АСКОД» забезпечує доступ до функцій системи АСКОД™ через вебінтерфейс з використанням найпопулярніших браузерів Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Internet Explorer, Safari тощо, та охоплює практично усі аспекти електронного документообігу щодо опрацювання вхідної, вихідної, внутрішньо-розпорядчої кореспонденції, фінансово-господарських документів, звернень громадян та контроль за проходженням і виконанням документів, доручень і завдань.

Дана система значно полегшує та пришвидшує обробку документів Головного управління та надає можливість зменшити витрати на папір та поштові відправлення.

6. Електронний суд.

В жовтні 2021 року Головне управління надало електронні довіреності співробітникам юридичного відділу в системі «Електронний суд».

«Електронний суд» - це інформаційна система для обміну документами процесуального характеру в між судами в органах та в системі правосуддя.

Забезпечення комплексності у розробці та впровадженні інформаційних технологій в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області спрямоване на створення нового єдиного інформаційного середовища в сфері державних та регіональних фінансових потоків.

Безпосередній зміст такої комплексності у ГУДКСУ в Сумській області:

– розвиток Державної інформаційної системи про державні та регіональні платежі, яка є інформаційною системою, призначеною для розміщення та отримання інформації про сплату фізичними та юридичними особами платежів за надання державних та регіональних послуг та забезпечує прийом, облік та передачу інформації між її учасниками, а також дозволяє фізичним та юридичним особам отримати інформацію про свої зобов'язання перед бюджетною системою

України за принципом «єдиного вікна»;

- реалізація концепції розвитку державної автоматизованої інформаційної системи (ДАС) «Управління», спрямованої на суттєве скорочення дублювання інформаційних потоків між різними органами виконавчої влади;
- підвищення оперативності оновлення та ступеня деталізації даних, що використовуються органами виконавчої влади з метою формування регламентної звітності;
- здійснення міжвідомчого інформаційного обміну через систему «Управління».
- перехід на новий порядок реєстрації у Єдиній інформаційній системі у сфері закупівель;
- подальше вдосконалення державної інтегрованої інформаційної системи управління державними фінансами «Електронний бюджет»;
- розвиток системи віддаленого фінансового документообігу (СУФДonline) як результату розвитку казначейських технологій у рамках реалізації проекту «Модернізація казначейської системи України», який дозволяє клієнтам Державної казначейської служби України керувати своїми платежами, фінансовими документами та мати доступ до актуальної звітності, сформованої в автоматизованій системі Державної казначейської служби України (АДКС).

Таким чином, завдяки впровадженню єдиного інформаційного середовища ДКСУ очікується підвищити оперативність управління фінансовими потоками і вирішити одну із стратегічних завдань фінансових органів – забезпечення прозорості та доступності інформації про стан державних фінансів.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

3.1 Удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області

Яке було зазначено у попередніх розділах дипломної роботи ДКСУ та відповідно ГУДКСУ в Сумській області здійснює свою діяльність із застосуванням інформаційних технологій та електронних програм. Також дані організації мають свої офіційні сайти та веб – портали.

Користувачами офіційних сайтів виступають дві групи осіб:

- громадяни України (споживачі державних (місцевих) послуг);
- фахівці-аналітики (головні розпорядники бюджетних коштів, фінансові органи, контролюючі органи, представники Мінфіну України).

Наприкінці 2020 року для даних користувачів у новому дизайні було структуровано та консолідовано аналітичну інформацію, розширено можливості роботи з розміщеною інформацією про установи, а також можливості контролю та моніторингу виконання підвідомчими установами законодавчої бази регулювання фінансових відносин.

На офіційному сайті ДКСУ [2] серед реквізитів, що надаються у складі «Інформації про державне (регіональне) завдання», з'явилися такі, як формула розрахунку для обчислення значень показників якості послуги, порядок та способи інформування потенційних споживачів послуг, порядок контролю за виконанням держзавдання, зміст робіт, причини відхилення від запланованого значення показника обсягу робіт та ін.

Для засновників, головних розпорядників бюджетних коштів представлені інструменти моніторингу підвідомчої мережі установ.

На офіційному сайті ДКСУ в особистих кабінетах установ (їх представників) реалізовано можливість формування звітів про розбіжності опублікованої загальної інформації про установи з переліками установ, наданими фінансовими органами суб'єктів фінансово – економічних відносин в Україні.

Ведеться робота з розширення аналітичних можливостей офіційного сайту Державної казначейської служби України, функціональних можливостей пошуку інформації, надання сервісів для мобільних пристроїв та ін.

Крім того, найближчим часом планується реалізація загальнодоступних сервісів: оцінка та формування користувачами відгуків про діяльність установ, форум, підписка на новини установ, проведення опитувань користувачів та ін. Зазначений функціонал офіційного сайту ДКСУ дозволить розвивати механізм зворотного зв'язку з громадянами України споживачами державних (регіональних) послуг (робіт). У майбутньому механізм зворотного зв'язку як невід'ємний компонент будь-якої системи управління розширить можливості комплексного управління мережею державних (регіональних) установ як і розрізі окремих публічно-правових установ та організацій, і у масштабах країни.

Іншими проектами, спрямованим на досягнення стратегічної мети, виступають:

- Державна інформаційна система про державні та регіональні платежі (ДІС ДРП);
- Державна автоматизована система «Управління»;
- Державна інтегрована інформаційна систему управління громадськими фінансами «Електронний бюджет».

Дослідження трансформації та модернізації казначейської технології виконання бюджету показало необхідність активного впровадження

інформаційних технологій в організацію бюджетного процесу, про що свідчить і зарубіжний досвід розробки та впровадження таких технологій.

3.2 Удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України

На виконання процесу з удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України розроблена та запроваджуються електронна програма, яка дасть можливість здійснювати обмін електронними документами між органами Казначейства та розпорядниками а також одержувачами бюджетних коштів на основі запровадження системи дистанційного обслуговування клієнтів з використанням програмно-технічного комплексу «Клієнт казначейства – Казначейство».

ПТК «Клієнт казначейства – Казначейство» – це інформаційна система яка є досить простою для використання на різних рівнях користувачів та має достатньо широкий перелік функцій. Саме ця інформаційна система дає можливість клієнтам Казначейства здійснювати управління своїми рахунками дистанційно, прямо з робочого місця.

Для підвищення ефективності електронного урядування розпорядників бюджетних коштів подання «Довідки про надходження у натуральній формі» з 07 грудня 2021 року стало можливо здійснювати у електронному форматі. Казначейство надає інформативні відомості про скасування необхідності подання у паперовому вигляді ще одного виду документа, який використовується в процесі виконання місцевих та державних бюджетів.

Завдяки доопрацюванню функціональних можливостей системи дистанційного обслуговування «Клієнт казначейства – Казначейство» (СДО) розпорядники коштів можуть складати, підписувати та подавати до органів

Казначейства в дистанційний спосіб в електронному вигляді *Довідку про надходження у натуральній формі*.

На даний момент стало можливим за допомогою СДО роздрукувати Довідку з відміткою органу Казначейства про її опрацювання.

Для удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України також була оновлена (доповнена інформацією про новий вид документа) форма *Заявки про надання доступу до системи дистанційного обслуговування клієнтів з використанням програмно-технічного комплексу «Клієнт казначейства – Казначейство» (СДО)*.

Для того, щоб зареєструватися та мати можливість працювати у створеній електронній системі управління даного органу, було розроблено перелік документів, які повинен оформити наступні документи:

1. Анкета для приєднання до СДО.
2. Дистанційне обслуговування в даній системі здійснюється на основі договору.
3. Між Казначейством та клієнтом також потрібен відповідний перелік документів.
4. Для отримання виписок за рахунками клієнт також повинен скласти та зареєструвати окрему заяву.

Ще одним інструментом для удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України повинно стати застосування електронно – інформаційної програми для автоматизованої подачі звітності через систему «Е-звітність» (далі — АС «Е-звітність»).

Так, бухгалтеру не потрібно навіть виходити з кабінету і весь процес відбувається онлайн. Особливо актуально це зараз під час запровадження карантинних заходів. Якщо бухгалтер має персональний комп'ютер, то великих проблем з цим не повинно виникнути.

АС «Е-звітність» дозволяє вивантажити вже заповнені та прийняті

органами Держказначейства звіти на єдиний веб-портал E-Data і цим полегшити роботу бухгалтера, уникнути ретельного повторного заповнення форм.

Перше, що потрібно зробити для того, щоб організувати процес подання звітності через АС «Е-звітність», - це придбати токени (електронні ключі) за підписом керівника організації та головного (провідного) бухгалтера або особи, на яку покладено право другого підпису, наприклад, це можуть бути електронні ключі АЦСК «Україна».

Другий етап підготовки – завантаження програмного забезпечення BarsCryptor. BarsCryptor - програма, яка потрібна для роботи АС "Е-звітність", без неї навіть зайти в систему не вдасться.

Встановлення BarsCryptor відбувається досить просто: потрібно завантажити електронну версію програми та встановити її на персональний комп'ютер відповідно до інструкції у вигляді покрокових підказок.

Потім потрібно провести конвертацію ключів у програму BarsCryptor та здійснювати електронне звітування за відповідною документацією.

Третій етап – вхід до АС «Е-звітність» за допомогою ключів з електронним підписом. Правильне заповнення довідників – запорука якісних консолідованих звітів. Перед початком формування звітів необхідно заповнити довідники, без цього формування звітних форм неможливе.

Не обов'язково бюджетна установа повинна мати розпорядників нижчого рівня, консолідація відбувається спочатку на рівні казначейської служби міста, потім на рівні області та завершується на державному рівні.

ВИСНОВКИ

В даній дипломній роботі нами було розглянуто проблему, присвячену вирішенню завдань підвищення ефективності електронного урядування в системі казначейського обслуговування бюджетних коштів. Основну роль у вирішенні даної проблеми відіграє Державна казначейська служба України і механізми, передбачені у межах її діяльності.

Застосування механізму підвищення ефективності електронного урядування в системі казначейського обслуговування дозволило:

- забезпечити підвищення ефективності та прозорості видатків регіональних бюджетів за рахунок цільових засобів;
- забезпечити своєчасне та адресне перерахування коштів у реальний сектор економіки;
- мінімізувати невикористані залишки цільових міжбюджетних трансфертів на єдиних рахунках регіональних бюджетів .

Завдяки впровадженню єдиного інформаційного середовища в Державній казначейській службі України очікується підвищення рівня оперативності управління фінансовими потоками і вирішення однієї із стратегічних завдань фінансових органів – забезпечення прозорості та доступності інформації про стан державних фінансів і цільове використання грошових коштів та подання своєчасних звітів.

Переваг у даного механізму багато, але одне з них – це можливість здійснювати доведення бюджетних даних та проводити витрати кінцевого одержувача цільових засобів протягом короткотривалого періоду на дистанційній основі.

Дослідження трансформації та модернізації казначейської технології виконання бюджету показало необхідність активного впровадження

інформаційних технологій в організацію бюджетного процесу, про що свідчить і зарубіжний досвід розробки та впровадження таких технологій.

В першому розділі нашої дипломної роботи було розглянуто теоретичні основи дослідження процесу організації та функціонування електронного урядування публічному управлінні. Ми визначили поняття та зміст електронного урядування як основного засобу забезпечення прозорості публічного управління, розглянули сучасну модель організації казначейської системи виконання бюджету в Україні та моделі організації казначейської системи виконання бюджету за кордоном.

У другому розділі провели аналіз реалізації процесу електронного урядування в системі казначейського обслуговування. Визначили сучасний статус Головного управління державної казначейської служби України у Сумській області, розглянули організаційні аспекти реалізації процесу електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області та основні інструменти електронного урядування в Головному управлінні Державної казначейської служби України у Сумській області.

Третій розділ дипломної роботи містив основні напрямки удосконалення організаційно – виконавчих аспектів електронного урядування в Головному управлінні державної казначейської служби України у Сумській області а також процес удосконалення функціональних систем електронного урядування в Державній казначейській службі України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ :

1. Положення 7 «Про Департамент інформаційних технологій Державної казначейської служби України» Затверджене наказом ДКСУ від 30.06.2021 № 167 зі змінами та доповненнями.
2. Офіційний сайт Державної казначейської служби України <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiShNLzvuX0AhVQyqQKHSMmBjUQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.treasury.gov.ua%2F&usg=AOvVaw24Ldp5UUtYrcOZY6MXDpas>
3. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади : монографія / [А.О. Чемерис, М.Д. Лесечко, А.В. Ліпенцев та ін.] ; за заг. ред. А.О. Чемериса. – Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2014. – 152 с.
4. Аспекти публічного управління: науковий журнал / засновник Дн-вский регіон. інс-т. держ. управ. Нац. акад. держ. управ. при Президентові України. – Вид-во Грані. – 2017 – 2021.
5. Андрійко О. Академічні дослідження проблем державного управління та адміністративного права: результати і перспективи / О. Андрійко, В. Полухович // Юридичний журнал,. – 2020. – № 5.
6. Базарна О.В. Поняття, суть, природа публічного управління та державного управління / О.В. Базарна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля: Збірник наукових праць. - Харків: 2016. - № 1, ч. 2. - с. 59-64.
7. Бакуменко В. Аналіз та оцінювання стану адміністративного реформування в Україні / В. Бакуменко, С. Кравченко, Л. Штика // Вісн. НАДУ. - 2016. - № 4. - С. 5-19.
8. Безверхнюк Т. М. Публічна сфера як предметна область проектного менеджменту [Електронний ресурс] / Т.М. Безверхнюк // Актуальні проблеми

державного управління, педагогіки та психології: збірник наукових праць Херсонського національного технічного університету. – №2(3). – 2018.

9. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азраиляна. – 3-е издание стереотипное. – М. : Институт новой экономики, 1998. – 864 с.

10. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі / О.З. Босак // Державне управління: теорія та практика: Збірник наукових праць. - Х.: Вид-во «Магістр», 2020. - № 2

11. Бутирська Т.О. Методологія принципу композиції в публічному управлінні / Т.О. Бутирська // Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (28 листопада 2019 р.).– Полтава: ПолтНТУ, 2019. – Ч. I. – 171 с.

12. Валевський О. Держава і реформи в Україні: аналіз державної політики в умовах трансформації суспільства / О. Валевський. - К. : Вид-во НАДУ, 2017. - 217 с.

13. Ворона П. В. Досвід проектної діяльності органів місцевого самоврядування Полтавської області в рамках Всеукраїнського конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування за період 2017-2019 рр. / П. В. Ворона, Н. А. Костіна // Актуальні проблеми державного управління : 290 ХарРІДУ. – 2019. - №2(46)

14. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / [за ред. В.Є. Воротіна, Я.А. Жаліла]. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.

15. Гонюкова Л. Громадсько-політичні об'єднання як суб'єкти політичного процесу : конспект лекцій / Л. Гонюкова. - К. : НАДУ, 2010. - 66 с.

16. Громадські організації в Україні : нормативно-правове регулювання / упоряд. О. М. Роїна. - К. : Вид-во КНТ, 2017. - 144 с.

17. Дафт Р Л. Менеджмент : пер. с англ. / Р. Л. Дафт. - СПб. : Изд-во "Питер", 2000. - 832 с.

18. Державне управління : академічний курс / уклад. : В.В. Калітаєв, П.Л. Мазууренко; за заг. ред. В.В. Калітаєва. - К. : Вид-во УАБС, 2014. - 369с.
19. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади : навч. посіб. / за заг. ред. Н. Р. Нижник, В. М. Олуйка. - Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка", 2002. - 352 с.
20. Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи [Електронний ресурс] : матеріали VI Міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління, 22 трав. 2016 р. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. – 310 с.
21. Державне управління : словник-довідник / уклад. : В. Д. Бакуменко, Д. О. Безносенко, І. М. Вазар ; за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. - К. : Вид-во УАДУ, 2016. - 228 с.
22. Державне управління: словник-довідник / уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творч. кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князев та ін. ; за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. - К. : Вид-во УАДУ, 2012.
23. Державне управління в Україні: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра юр. наук, проф. В. Б. Авер'янова. - К.: Вид-во ТОВ «СОМІ», 2015.
24. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку: навч. посіб. – К.: Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2018. – 176 с.
25. Енциклопедія державного управління. [Текст] у 8 т. - Т. 1. Теорія державного управління / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-редкол.: Ю.В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. - К.: НАДУ, 2017. - 747 с.
26. Желюк Т.Л. Публічне управління: сучасні реалії та перспективи для України / Т.Л. Желюк // Збірник матеріалів доповідей за матеріалами Науково-практичної конференції з міжнародною участю «Публічне управління та регіональна політика в країнах Центральної і Східної Європи»(22 жовтня 2012 року). – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 202 с.

27. Зарубіжний досвід публічного адміністрування: метод. рек. / за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. - К. : НАДУ, 2015. - 28 с.
28. Колодій А. Процес деліберації як складового демократичного врядування / А. Колодій / Демократичні стандарти врядування й публічного адміністрування : матеріали науково-практичної Конференції ЛРІДУ НАДУ при Президентові України (4 квітня 2008 р.). – Львів, 2018. – С. 106–110.
29. Лахижа М. Адаптація державної служби України до стандартів ЄС: регіональні аспекти / М. Лахижа // Європеїзація публічного адміністрування в Україні в контексті європейської інтеграції : матеріали наук.-практ. конф. (17 груд. 2015 р., м. Дніпро) / за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. – С. 22–24.
30. Логунова М. Соціально-психологічні чинники культури державного управління / М. Логунова // Вісн. УА.ДУ. - 2020. - № 3. - С. 295-303.
31. Малиновський В. Я. Державне управління: Навчальний посібник / В.Я. Малиновський. - Вид. 2-ге, доп. та перероб.- К.: Атіка, 2017. - 576 с.
32. Мартиненко В. Питання парадоксальності сучасного державно-управлінського знання / В. Мартиненко, Ю. Древаль // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. праць Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2021. – № 1 (5). – С. 60–65.
33. Маруховський О. Сутність концепції демократичної участі / О. Маруховський // Політ. менеджмент. - 2018. - № 1 (16). - С. 73-85.
34. Менеджмент у державному управлінні: особлива частина: навч.посіб. / В.П. Петков, С.В. Петков, Л.Р. Наливайко, О.Г. Комісаров., та ін.; за заг. ред. Петков В.П. – К.: КНТ, 2021 – 216 с.
35. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха та ін.: за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – К: Вид-во Ліра-К, 2018. – 528 с.

36. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. 2-ге вид., виправлене. – К.: Вид-во Ліра-К. – 2018. – 336 с.
37. Психологія менеджменту (соціонічний аспект): навч. посіб. / М.Д. Білокур, О.І. Дацій, О.А. Савенко та ін. – Дніпро: Літограф, 2017. 224 с.
38. Публічне врядування / наук.-ред. кол.: В.С. Загорський [та інш.] - Львів: ЛРІДУ, НАДУ, 2017. - 712 с.
39. Радченко О. Сучасне реформування місцевого самоврядування / О. Радченко // Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. праць Асоціації докторів наук з держ. упр. – Х. : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2021. – № 1 (5). – С. 90– 96.
40. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літ-ри, 2021. – 312 с.
41. Толкованов В.В. Посібник з питань партисипативної демократії (демократії участі) на місцевому рівні / В.В. Толкованов, А.К. Гук, В.М. Олуйко, В.Я. Прошко. – К. : Крамар, 2019. – 199 с.
42. Шарій В.І. Характеристика світових тенденцій розвитку місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / В.І. Шарій // Публічне адміністрування: теорія і практика : електронний збірник наукових праць. – 2019. – Випуск 1(7).
43. Шахов В. А. Державно-владні відносини : навч.-метод. посіб. / В. А. Шахов. - К. : Вид-во НАДУ, 2019. - 81 с.