

Департамент інформаційно-організаційної роботи та контролю Міністерства оборони України, Київ

Питання встановлення контрольних строків виконання документів управлінської діяльності

Резюме. Проведено аналіз чинної нормативно-правової бази щодо контрольних строків виконання завдань та наведено розширений перелік типових строків виконання контрольних документів. Розглянуто функціональний зв'язок між суб'єктом і об'єктом контролю через здійснення моніторингу контрольних індикаторів. Показані основні вихідні дані для обґрунтування часових показників індикатора. Наведено визначення превентивного індикатора стану виконання управлінських рішень та порядок його встановлення.

Ключові слова: контроль; моніторинг виконання управлінських рішень; індикатор стану виконання управлінських рішень; часовий показник контрольного індикатора.

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної війни на території України з метою організації та забезпечення захисту держави нагальним постає питання чіткого виконання державними органами завдань, визначених законами України, рішеннями Ради національної безпеки і оборони (РНБО) України, наказами Верховного Головнокомандувача Збройних Сил (ЗС) України, нормативно-правовими актами Кабінету Міністрів (КМ) України. Злагоджена робота державних органів щодо виконання зазначених завдань, прийняття для їх організації (забезпечення) виважених і обґрунтованих управлінських рішень є запорукою в досягненні своєчасних та якісних результатів.

Своєчасний контроль за виконанням завдань (рішень) є важливим функціональним елементом для забезпечення успішної діяльності державного органу та являє собою зворотній зв'язок на завершальній стадії реалізації управлінських рішень [1].

При цьому, моніторинг виконання управлінських рішень [2] є складовою системи контролю та проводиться з метою нагляду за виконавською дисципліною та забезпечення своєчасного та належного виконання документів.

Однією зі складових контрольної діяльності за виконанням документів в державних органах є визначення індикаторів стану виконання управлінських рішень, які в подальшому аналізуються на предмет відхилення встановленого строку у виконанні етапу завдання, від реального терміну опрацювання відповідного етапу. Тобто одним з основних показників оцінювання стану виконання управлінських рішень є часовий показник, від точності встановлення якого під

час визначення індикаторів залежить успішність в досягненні результатів.

Недостатня розробка теоретичних положень щодо обґрунтованості часового показника контрольного індикатора підкреслює актуальність аналізу різних аспектів проблем документального контролю та важливість всебічного наукового дослідження питань, пов'язаних із вибором шляхів удосконалення механізму проведення моніторингу стану опрацювання контрольних документів. Розв'язання окресленої проблеми не лише полегшить процес здійснення контролю за виконання документів управлінської діяльності, а й значно підвищить його результативність.

Аналіз досліджень і публікацій. Певні погляди на організацію нагляду за виконавською дисципліною у державних органах вже висвітлено у значній кількості наукових праць та публікацій [1,3-7], й знайшло відображення у відповідних нормативно-правових актах. Огляд наведених джерел свідчить, що наразі питання визначення часових показників контрольних індикаторів потребують подальшого дослідження і коригування та уточнення. Отже, незважаючи на значну кількість сучасної друкованої літератури та інтернет-видань, які присвячені проблематиці контролю виконання управлінських рішень, дослідження за тематикою моніторингу стану виконання управлінських рішень за контрольними індикаторами залишаються фрагментарними й не розглядалися комплексно.

Мета статті полягає у висвітленні питань з визначення основних вихідних даних для встановлення часового показника індикатора контрольного документу під час

моніторингу повного завершення виконання управлінського рішення.

Методи дослідження: системний аналіз, порівняння, класифікація, узагальнення та систематизація.

Виклад основного матеріалу. Запорукою ефективної роботи державного органу є чітка організація управлінської діяльності та її документаційне забезпечення. Документування управлінської інформації - узагальнене системне явище, вияв вищої потреби об'єкта управління та необхідний елемент управлінського процесу [7]. При цьому, впровадження своєчасного контролю за проходженням та виконанням документів підвищує результативність управлінських рішень.

В контексті контролю за документами, *управлінське рішення* являє собою оформлений правовий акт (нормативний чи індивідуальний) директивного значення, який організовує практичну діяльність суб'єктів і об'єктів управління, спрямовану на досягнення цілей. Своєчасність реалізації управлінського рішення визначається неухильним дотриманням контрольних строків його виконання.

У свою чергу, недотримання встановлених нормативно-правовими актами строків виконання документів спричиняє дисциплінарну відповідальність, а в деяких випадках тягне за собою матеріальну відповідальність та притягнення до адміністративної відповідальності [8].

Тому моніторинг дотримання строків контрольних документів є необхідним для оперативного втручання в ситуацію щодо ходу виконання завдань і попередження негативних наслідків.

Строк виконання документа може встановлюватися у нормативно-правовому акті, розпорядчому документі або резолюції керівництва державного органу. Строки можуть бути типовими або індивідуальними. Типові строки виконання документів установлюються законодавством, основні з яких наведені у Табл. 1.

Індивідуальні строки встановлюються керівництвом державного органу. Документи, в яких строк виконання не зазначено, які не є документами інформаційного характеру або не містять контрольних завдань, повинні бути виконані не пізніше ніж за 30 днів з моменту реєстрації документа в установі, до якої надійшов документ [2].

Якщо в документі містяться вимоги щодо прискорення його виконання, у

відомчих нормативних актах визначаються відповідні (формалізовані) строки виконання таких документів. Так, стосовно документів з позначкою “для термінового опрацювання” (“терміново” “надтерміново”, “оперативно”, “невідкладно”, “у найкоротший термін”, “у стислі строки”, “негайно” та інші), для них встановлюється, як правило, найкоротший реальний строк виконання та може коливатися у діапазоні від одного до десяти календарних днів з дати реєстрації документа. Слід зазначити, що таке оформлення контрольного документу визначає більше як ознаки терміновості, ніж конкретизацію строків виконання.

Якщо у тексті завдання зазначається конкретний кінцевий строк виконання, то строки виконання внутрішніх документів обчислюються в календарних днях починаючи з дати реєстрації, а вхідних – з дати надходження (доставки через систему взаємодії) або з дати наступного робочого дня у разі надходження (доставки) документа після закінчення робочого дня, у вихідні, святкові та неробочі дні [22]. Питання щодо визначення контрольних строків виконання деяких документів найбільш детально розкрито в [23].

Зазначається, що строк визначається роками, місяцями, тижнями, днями або годинами. Кінцевим строком виконання документа є останній день зазначеного в тексті документа або резолюції строку. Якщо на виконання надійшов документ, строк виконання якого закінчився, керівництвом визначається новий строк, який має враховувати обсяг та складність документа й бути достатнім для його всебічного аналізу та опрацювання.

У випадках встановлення контрольним документом періодичного строку виконання, якщо не зазначено інше, слід керуватися таким:

при щомісячному контролі строком виконання встановлюється 10 число місяця, наступного за звітним;

при щоквартальному, щопіврічному або щорічному контролі строком виконання встановлюється 15 число місяця, наступного за звітним;

при визначенні строку виконання “січень-грудень”, “вересень-серпень” або “протягом року” строк виконання визначається як останній день останнього місяця визначеного строку. Допускається встановлення проміжних контрольних строків з боку відповідального за організацію та

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗБРОЙНИХ СИЛ

здійснення контролю за виконанням документів для забезпечення випередженого контролю або для підготовки інформації про хід виконання відповідного завдання, але не частіше ніж раз на квартал;

при щосеместровому контролі строком виконання встановлюється 10 число місяця, наступного за звітним.

При постійному контролі строк визначається начальником відповідного підрозділу (щодня, щотижня, щодаки).

Таблиця 1

Типові строки виконання документів

Найменування службового документу	Строки виконання (якщо не встановлені в документі)	Правові підстави
Акти, доручення Президента України	30 днів	п. 7 [9]
Запит народного депутата України	15 днів/ з відтермінуванням – 1 місяць	стаття 15 [10]
Звернення народного депутата України	10 днів/ з відтермінуванням – 30 днів	стаття 16 [10]
Рішення Кабінету Міністрів України щодо доопрацювання проектів нормативно-правових актів	10 днів	п.3 § 55, пункт 3 § 55-1 [11]
Відповідь на запит членів Рахункової палати	14 днів	п.п. 4 п. 2 статті 33 [12]
Письмові зауваження щодо змісту проекту звіту Рахункової палати	5 днів	п.1 статті 35 [12]
Результати розгляду рішення Рахункової палати	1 місяць	п.1, 2 статті 36 [12]
Запит на публічну інформацію та надання відповіді на запит на інформацію.	5 робочих днів/ стосовно безпеки – 48 годин/ з відтермінуванням – 30 днів	п. 1, 2, 3 статті 20 [13]
Звернення громадян	Невідкладно, але не пізніше п'ятнадцяти днів/ 1 місяць/ з відтермінуванням – 45 днів	стаття 20 [14]
Адвокатський запит	5 робочих днів/ з відтермінуванням – 20 днів	п. 2 статті 24 [15]
Запит Національного антикорупційного бюро	3 робочі дні/ за рішенням НАБУ – додатково 2 дні/ пропозиції НАБУ – 30 робочих днів	п.п. 3, п.п. 11 статті 17 [16]
Запит Національного агентства з питань запобігання корупції	10 робочих днів	п. 8 статті 12 [17]
Запит Державного бюро розслідування	3 дні/ з відтермінуванням – 10 днів	п.п. 2 п. 1 статті 7 [18]
Запит Бюро економічної безпеки України	10 робочих днів/ з відтермінуванням – 30 днів	п. 9 статті 7 [19]
Погодження проектів актів законодавства заінтересованими органами	У строк, установлений розробником проекту акта.	§ 38 [11]
Підготовка (як заінтересований центральний орган виконавчої влади) пропозиції щодо доцільності підписання Президентом України Закону України або застосування Президентом України права вето щодо такого закону	48 годин	п.3 § [11]
Підготовка (як відповідальний центральний орган виконавчої влади) узагальнених зауважень і пропозицій щодо доцільності підписання Президентом України Закону України або застосування Президентом України права вето щодо такого закону	За 48 годин до закінчення семиденного строку	п.1 § 103 [11]
Підготовка експертного висновку до законопроекту відповідно до статті 27 Бюджетного кодексу України	Інформування Мінфін не пізніше ніж протягом 7 днів з дня розміщення на офіційному веб-сайті ВРУ	п.. 4 § 117 [11]
Підготовка (як відповідальний центральний орган виконавчої влади) проекту експертного висновку по суті законопроекту	У 8-денний строк з дня надходження законопроекту подає проект експертного висновку Кабінетові Міністрів.	п.3 § 118. [11]
Надання (як заінтересований центральний орган виконавчої влади) позиції для підготовки проекту експертного висновку по суті законопроекту	Надання відповідальному центральному органу виконавчої влади не пізніше ніж протягом 4 днів з дня надходження законопроекту	п.. 4 § 118. [11]
Підготовка пропозицій щодо визначення позиції Кабінету Міністрів до законопроектів, ініційованих народними депутатами України	Внесення пропозицій до модуля взаємодії не пізніше ніж протягом 10 днів з дня розміщення законопроектів на веб-сайті ВРУ	п.п. 3 п. 1 § 113. [11]
Звернення тимчасові слідчі комісії і тимчасові спеціальні комісії Верховної Ради України	Державні органи, зобов'язані у визначений законом термін надавати документи та інформацію	стаття 16 [10], стаття 18, 24 [20], стаття 17 [21]

Також визначаються строки погодження проєктів документів:

внутрішнє погодження проводиться не пізніше ніж у дводенний строк після закінчення їх розроблення безпосереднім виконавцем, якщо інше не визначено;

зовнішнє погодження проєктів документів, що надійшли, здійснюється у строк, визначений розробником проєкту документа. Якщо строк погодження не визначено, його погодження проводиться протягом десяти робочих днів.

Строк підготовки проєктів документів визначається з урахуванням того, що днем виконання завдань, вважається день реєстрації вихідних документів, що містять інформацію про виконання відповідних завдань.

Також, строк виконання документа обраховується з дотриманням правил, визначених статтями 251-255 Цивільного кодексу [24].

Так, *строк* - це певний період у часі, зі впливом якого пов'язана дія. Строк визначається роками, місяцями, тижнями, днями або годинами. Перебіг строку починається з наступного дня після відповідної календарної дати або настання події, з якою пов'язано його початок.

На відміну від строку, *термін* - це певний момент у часі, з настанням якого пов'язана дія. Термін визначається календарною датою або вказівкою на подію, яка має неминуче настати.

Закінчення контрольного строку виконання документа визначається:

строк, що визначений роками, спливає у відповідні місяць та число останнього року строку;

до строку, що визначений півроком або кварталом року, застосовуються правила про строки, які визначені місяцями (при цьому відлік кварталів ведеться з початку року);

строк, що визначений місяцями, спливає у відповідне число останнього місяця строку;

строк, що визначений у півмісяця, дорівнює п'ятнадцяти дням;

якщо закінчення строку, визначеного місяцем, припадає на такий місяць, у якому немає відповідного числа, строк спливає в останній день цього місяця;

строк, що визначений тижнями, спливає у відповідний день останнього тижня строку;

якщо останній день строку припадає на вихідний, святковий або інший неробочий день, що визначений відповідно до закону у місці вчинення певної дії, днем закінчення строку є перший за ним робочий день.

Порядок вчинення дій в останній день строку розглядається наступним чином. Якщо строк встановлено для вчинення дії, вона може бути вчинена до закінчення останнього дня строку. Письмові заяви та повідомлення, здані до установи поштового зв'язку до закінчення останнього дня строку, вважаються такими, що здані своєчасно.

Співвиконавці відповідають за якісну підготовку пропозицій та своєчасне (протягом першої половини строку, відведеного для виконання доручення) подання їх головному виконавцю. У разі несвоечасного подання пропозицій співвиконавцями головний виконавець інформує про це керівника, який надав доручення [22]. При цьому, подання виконаних документів головним виконавцем на підпис керівництва здійснюється не менш як ніж за один день до закінчення строку їх виконання з урахуванням часу, необхідного для їх доопрацювання за рішенням керівництва [25].

Слід звернути увагу на питання опрацювання листів щодо нагадування про невиконання у встановлені строки документів. Стосовно зазначених листів нормативно встановленого строку їх виконання немає, й вони, як правило, спрямовані на підсилення уваги виконавця на факт порушення строку виконання контрольного документа та носять рекомендаційний характер щодо вживання заходів для усунення відповідних недоліків.

Питання щодо строків виконання завдань, визначених актами Верховного Головнокомандувача ЗС України, як показує практичний досвід, потрібно розглядати в площині взаємодії державного органу з Апаратом РНБО України, як координатора Ставки Верховного Головнокомандувача [26].

Важливою особливістю вважається ситуація, коли з об'єктивних причин можливе невиконання завдання у встановлені контрольним документом строки. Тому, з огляду основних вимог нормативних документів, висвітимо процедуру відтермінування виконання завдання як частковий випадок загального процесу управлінської діяльності.

За потреби індивідуальний строк виконання внутрішнього документа може бути продовжено за обґрунтованим клопотанням виконавця, яке подається завчасно, без погодження з іншими структурними підрозділами безпосередньо посадовій особі, яка встановила строк. Зазначена пропозиція подається не пізніше ніж за три робочих дні до закінчення

встановленого строку [22]. Якщо за результатами аналізу поданої інформації перенесення строку не матиме негативних наслідків, контроль за виконанням завдання здійснюється з урахуванням нового строку [2].

Пропозиції щодо продовження строку виконання завдань, визначених КМ України готуються відповідно до Регламенту [11]. Питання щодо перенесення строків виконання завдань, визначених актами Президента України, вирішується відповідно до Положення про контроль [9]. Пропозиція щодо продовження строку виконання завдань, визначених Верховною Радою України або Президентом України, що надіслані КМ України, подається відповідно до постанови [22].

В контексті перенесення строків виконання контрольних документів пропонується, як варіант, внесення у процес моніторингу елемент застосування такого спеціального індикатора, як “превентивний індикатор”. Допускається, що зазначений індикатор визначатиметься за критерієм такого стану виконання управлінського рішення, коли за оцінюванням результатів його опрацювання ухвалюється рішення щодо відтермінування строків виконання документу. При цьому, часовим показником встановлення превентивного індикатора визначатиметься термін (час сигналу) у процесі опрацювання (підготовки) контрольного документу, й який враховуватиме часовий період на складання і проходження оформленої у встановленому порядку пропозиції щодо перенесення строку виконання завдання та часовий період на прийняття відповідного рішення органом управління, який встановив строк, і доведення такого рішення до виконавця.

Висновок. Зведені відомості про типові строки виконання, які встановлені приписами і правовими нормами актів законодавства, становлять рамкові вихідні дані для визначення часових показників контрольних індикаторів.

Часовими показниками індикаторів типових контрольних документів є строки виконання, визначені законодавством.

Застосування превентивного індикатора під час здійснення випереджувального моніторингу стану виконання завдань надає можливість своєчасного проведення заходів реагування у разі неможливості опрацювання (підготовки) контрольного документу у визначені строки.

Подальші дослідження. Викладений в статті аналітичний матеріал доцільно рекомендувати для використання посадовим особам апарату керівництва державного органу та фахівцям служб моніторингу під час підготовки проектів управлінських рішень і визначення індикаторів стану їх виконання.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на визначення порядку встановлення часових показників для усіх контрольних індикаторів та управління ними у циклічному процесі періодичного звітування під час опрацювання довготривалих завдань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кохан С. Концепція контролю у державному управлінні / С.О. Кохан // Університетські наукові записки. - 2008. - № 2. - С. 261-267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2008_2_48. (дата звернення: 22.05.2025).
2. Наказ Міністерства оборони України від 27.10.2024 № 638/нм/ Про затвердження Інструкції з діловодства та документування управлінської інформації в Міністерстві оборони України.
3. Люк Л. “Організація контролю за виконанням документів в місцевих державних адміністраціях” Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/30-0/427/> (дата звернення: 22.05.2025).
4. Полінець О. Контроль у державному управлінні: сутність, форми та види його здійснення // Вісник УАДУ. – 2000. – № 2 С. 71-76.
5. Кохан С. Квінтесенція контролю в науковій думці // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України // м. Київ. 1/2013 С. 144-149.
6. Когутич Є. Співвідношення категорії “форми” та “методи” державного контролю за діяльністю приватних виконавців Прикарпатський юридичний вісник. Національний університет “Одеська юридична академія” м. Одеса Випуск 4(25) том 3, 2018. С. 33-38.
7. Прокопець Л. Діловодство як складова управлінської діяльності // Економіка та держава. 2017. № 4. С. 61-63.
8. Кодекс України про адміністративні правопорушення (із змінами) від 7 грудня 1984 року N 8073-X Стаття 188-19 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/80731-10> (дата звернення: 22.05.2025).
9. Положення про контроль за виконанням указів, розпоряджень і доручень Президента України, затвердженого Указом Президента України від 19 лютого 2002 р. № 155. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/155/2002/> (дата звернення: 22.05.2025).
10. Закон України від 17.11.1992 року № 2790-XII “Про статус народного депутата України” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2790-12> (дата звернення: 22.05.2025)
11. Регламент Кабінету Міністрів України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 18.07.2007 № 950 (із змінами) URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/86472596> (дата звернення: 22.05.2025).

12. Закон України від 02.07.2015 року № 576-VIII “Про Рахункову палату” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/576-19> (дата звернення: 22.05.2025).

13. Закон України від 13.01.2011 року № 2939-VI “Про доступ до публічної інформації” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 22.05.2025).

14. Закон України від 02.10.1996 року № 393/96-ВР “Про звернення громадян” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення: 22.05.2025).

15. Закон України від 05.07.2012 року № 5076-VI “Про адвокатуру та адвокатську діяльність” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5076-17> (дата звернення: 22.05.2025).

16. Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII “Про Національне антикорупційне бюро України” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18> (дата звернення: 22.05.2025).

17. Закон України від 14.10.2014 року № 1700-VII “Про запобігання корупції” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 22.05.2025).

18. Закон України від 12.11.2015 року № 794-VIII “Про Державне бюро розслідувань” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/794-19> (дата звернення: 22.05.2025).

19. Закон України від 28.01.2021 року № 1150-IX “Про Бюро економічної безпеки України” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1150-20> (дата звернення: 22.05.2025).

20. Закон України від 19.12.2019 року № 400-IX “Про тимчасові слідчі комісії і тимчасові спеціальні

комісії Верховної Ради України ” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/400-20> (дата звернення: 22.05.2025).

21. Закон України від 04.04.1995 року № 116/95-ВР “Про комітети Верховної Ради України” (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/116/95-%E2%F0> (дата звернення: 22.05.2025).

22. Деякі питання документування управлінської діяльності: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.05.2025).

23. Наказ Центрального управління Служби безпеки України від 29.12.2014 N 875 Про затвердження Інструкції про порядок організації та здійснення контролю за виконанням документів у Службі безпеки України. (Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 21 січня 2015 р. за N 67/26512).

24. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 22.05.2025).

25. Наказ Міністерства юстиції України від 18.06.2015 № 1000/5 Про затвердження Правил організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях. (Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 22 червня 2015 р. за № 736/27181).

26. Указ Президента України № 72/2022 від 24.02.2022. Про утворення Ставки Верховного Головнокомандувача URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/72/2022> (дата звернення: 22.05.2025).

Стаття надійшла до редакції 31.07.2025

The issue of establishing control deadlines for the implementation of management activity documents

Annotation

Timely control over the execution of tasks (decisions) is an important functional element for ensuring the effective operation of a state body and it represents feedback at the final stage of implementation of managerial decisions. At the same time, monitoring the implementation of managerial decisions is an integral component of the control system and is carried out to supervise executive discipline and ensure the timely and proper execution of documents.

The insufficient development of theoretical provisions regarding the justification of the time parameter of a control indicator highlights the relevance of analyzing various aspects of the problem of documentary control. It underscores the importance of comprehensive scientific research into issues related to selecting ways to improve the mechanism for monitoring the processing status of control documents. Addressing this problem will not only facilitate the process of supervising the execution of management documents but will also significantly enhance its effectiveness.

The purpose of the article is to address issues related to identifying the key baseline data required for establishing the time parameter of a control document indicator when monitoring the full completion of a management decision.

Consolidated information on standard execution deadlines established by regulatory provisions and legal norms of legislative acts constitutes the framework input data for determining the time parameters of control indicators. The time parameters of indicators for standard control documents are the execution deadlines defined by law. The use of a preventive indicator during proactive monitoring of task execution status makes it possible to implement timely response measures in cases where it is not feasible to process (prepare) a control document within the established deadlines.

Keywords: control; monitoring of the implementation of management decisions; indicator of the status of implementation of management decisions; time indicator of the control indicator.