



DOI 10.58423/2786-6742/2023-4-240-252

УДК 336.1:352

Галина ДАУДОВА

к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна
ORCID ID: 0000-0001-6100-2099

Алла ГРІНЬКО

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна,
м. Харків, Україна
ORCID ID: 0000-0002-5324-6926

ЕВОЛЮЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Питання ефективного управління муніципальними коштами в умовах фінансової децентралізації не втрачає своєї актуальності. У статті досліджено основні етапи поступового впровадження цифрових технологій у бюджетну діяльність на місцевому рівні, що обумовлені інноваційним розвитком електронних інструментів та застосуванням інформаційно-комунікативних технологій для взаємодії органів місцевого самоврядування з громадянськими та учасниками бюджетного процесу. Доведено, що трансформація бюджетної системи пов'язана з розвитком та модернізацією телекомунікаційної інфраструктури, що використовується при казначейському обслуговуванні місцевих бюджетів. Результатом інноваційного розвитку стала цифровізація місцевих бюджетів, що полягає у створенні системи електронного управління бюджетними коштами, механізмів інформаційного забезпечення фінансових органів та органів казначейства, головних розпорядників та отримувачів бюджетних коштів, покращенні автоматизованої взаємодії центральних та регіональних органів виконавчої влади, підвищенні відкритості використання публічних коштів, розширенні можливості фізичних та юридичних осіб впливати на прийняття рішень, які стосуються використання публічних коштів. Розглянуто вплив чинників на процес розвитку цифровізації в бюджетній сфері, зокрема децентралізація влади, програмно-цільовий метод планування та виконання місцевих бюджетів, середньострокове бюджетного планування, а також критерії, що характеризують системність заходів комплексного розвитку телекомунікаційного середовища для обміну інформацією. Наведено аспекти впровадження цифрових технологій щодо виконання місцевих бюджетів, застосування яких підвищує ефективність управління муніципальними фінансами, рівень публічності та прозорості. Запропоновані заходи зміцнення цифрового потенціалу органів місцевого самоврядування, реалізація яких дозволить створити нові можливості доступу до електронних послуг учасникам бюджетного процесу, а також широкого залучення громадян до обговорення планування та розподілу видатків місцевого бюджету.*



Ключові слова: цифровізація місцевих бюджетів, інноваційний розвиток, інформаційно-комунікативні технології, цифрова співпраця, бюджетний процес, управління муніципальними фінансами

JEL Classification: G28

Absztrakt. Az önkormányzati pénzeszközök hatékony kezelésének kérdése a pénzügyi decentralizáció körülményei között továbbra is aktuális. A cikk a digitális technológiák helyi szintű költségvetési tevékenységekbe történő fokozatos bevezetésének főbb állomásait vizsgálja, amelyek az elektronikus eszközök innovatív fejlesztésének, valamint az információs és kommunikációs technológiák alkalmazásának eredményét a helyi önkormányzatok és a helyi önkormányzatok közötti interakcióban a nyilvánosság és a költségvetési folyamat résztvevői számára mutatja be. Bizonyított, hogy a költségvetési rendszer átalakítása összefügg a helyi költségvetések kincstári szolgáltatásában használt távközlési infrastruktúra fejlesztésével, korszerűsítésével. Az innovatív fejlesztés eredménye a helyi költségvetések digitalizálása, amely a költségvetési források elektronikus kezelési rendszerének, a pénzügyi és kincstári szervek, a fő kezelők és a költségvetési források címzettjeinek információs támogatási mechanizmusok létrehozásában, továbbá a központi és regionális végrehajtó hatóságok automatizált interakciójának javításában áll, valamint a közpénzek felhasználásának nyitottabbá tételében, a magán- és jogi személyek közpénzek felhasználásával kapcsolatos döntéshozatali befolyásolási képességének bővítésében. A költségvetési szférában a digitalizáció fejlődési folyamatára a tényezők hatását vizsgáljuk, különös tekintettel a hatalom decentralizációjára, a helyi költségvetések tervezésének és végrehajtásának programcélú módszerére, a középtávú költségvetési tervezésre, valamint azon jellemző kritériumokra, amelyek jelzik az információcsere távközlési környezetének átfogó fejlesztésére irányuló intézkedések rendszerességét. Bemutatjuk a digitális technológiák megvalósításának a helyi költségvetések végrehajtásával kapcsolatos szempontjait, amelyek alkalmazása növeli az önkormányzati pénzgazdálkodási hatékonyságát, valamint a nyilvánosság és átláthatóság szintjét. A helyi önkormányzati szervek digitális potenciáljának erősítésére javasolunk intézkedéseket, amelyek megvalósítása új lehetőségeket teremt a költségvetési folyamatban résztvevők számára az elektronikus szolgáltatásokhoz való hozzáféréséhez, valamint az állampolgárok széles körű bevonását a helyi önkormányzatok tervezésének és költségvetési kiadások elosztásának megvitatásába.

Kulcsszavak: helyi költségvetések digitalizálása, innovatív fejlesztés, információs és kommunikációs technológiák, digitális együttműködés, költségvetési folyamat, önkormányzati pénzgazdálkodás.

Abstract. The issue of effective management of municipal funds in the conditions of financial decentralization does not lose its relevance. The article examines the main stages of the gradual introduction of digital technologies into budget activities at the local level, which are due to the innovative development of electronic tools and the use of information and communication technologies for the interaction of local self-government bodies with the public and participants in the budget process. It is proven that the transformation of the budget system is connected with the development and modernization of the telecommunications infrastructure used in the treasury service of local budgets. The result of innovative development was the digitization of local budgets, which consists in the creation of a system of electronic management of budget funds, information support mechanisms for financial bodies and treasury bodies, main administrators and recipients of budget funds, improvement of automated interaction of central and regional executive bodies, increased openness of the use of public funds, expanding the ability of individuals and legal entities to influence decision-making related to the use of public funds. The influence of factors on the process of development of digitalization in the budgetary sphere is considered, in particular, the decentralization of power, the program-target method of planning and implementation of local budgets, medium-term budget planning, as well as criteria characterizing the systematicity of measures for the comprehensive development of the telecommunications environment for information exchange. Aspects of the implementation of digital technologies regarding the implementation of local budgets are presented, the use of which increases the efficiency of municipal finance management, the level of publicity and transparency. Proposed



measures to strengthen the digital potential of local self-government bodies, the implementation of which will create new opportunities for access to electronic services for participants in the budget process, as well as broad involvement of citizens in the discussion of planning and distribution of local budget expenditures.

Key words: *digitization of local budgets, innovative development, information and communication technologies, digital cooperation, budget process, management of municipal finances*

Постановка проблеми. Активне впровадження цифрових технологій до сфер економіки країни та використання інформаційних комунікацій, спрямованих на взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами, суттєво змінили підходи до формування та виконання бюджетів на місцевому рівні.

Електронні інструменти залучення громадського суспільства у сферу фінансової та бюджетної політики надали можливість застосування електронні форми взаємодії учасників бюджетного процесу, розширення можливості фізичних та юридичних осіб впливати на прийняття рішень, які стосуються використання публічних коштів.

Електронне урядування забезпечило якість надання послуг головним розпорядникам та отримувачам бюджетних коштів, підвищило рівень відкритості та прозорості діяльності фінансових органів місцевого самоврядування.

Концептуальні засади розвитку е-урядування визначили напрями модернізації публічних послуг з використанням інструментів інформаційно-комунікаційних технологій: «відкритий бюджет», «громадський бюджет», он-лайн обговорення питань, що стосуються бюджетного законодавства тощо [1].

Проте, воєнний стан, подовжений у зв'язку з триваючою російською збройною агресією проти України, визначив нові умови до організації бюджетного процесу та обслуговування місцевих бюджетів, що вимагають подальшої модернізації інформаційного забезпечення фінансових інститутів.

Комплексне дослідження інформаційних технологій, що забезпечують виконання місцевих бюджетів під час воєнних дій, має на меті підвищити рівень автоматизації процесів управління муніципальними фінансами та прискорити процес обробки бюджетних документів фінансовими органами, головними розпорядниками і отримувачами бюджетних коштів.

Впровадження цифровізації до бюджетного процесу на місцевому рівні досить тісно пов'язано з інформаційною системою казначейського обслуговування. Застосування в практичній площині інформаційно-комунікативних технологій для їх використання органами Державного казначейства на етапах виконання місцевих бюджетів, обумовлює актуальність вирішення питань удосконалення електронних ресурсів для оптимізації системи інформаційної взаємодії учасників бюджетного процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади цифрової трансформації державних фінансів та стан цифровізації бюджетної системи



України досліджено Г. Матвієнко [2], О. Кохутою, М. Олашин, Д. Поповим [3]. Аспекти впровадження цифрових технологій у бюджетну діяльність та аналіз їх впливу на прозорість бюджетно-правових відносин наведено науковцями Л. Гриценко, Л. Захаркіною, О. Захаркіним, В. Новіковим, Р. Чухно [4], К. Токаревою [5]. Можливі ризики, що виникають в процесі застосування цифровізації у сферу бюджету і фінансів, визначено І. Артем'євою, М. Яковенко [6].

Проте, практичні нароби з питань впровадження електронного бюджетування в діяльність місцевих фінансових органів, головних розпорядників та отримувачів бюджетних коштів підкреслюють доцільність дослідження цифрової співпраці та застосування цифрових продуктів на місцевому рівні.

Формулювання цілей статті. Метою статті є висвітлення стану розвитку цифровізації у формуванні місцевих бюджетів та визначення проблемних питань, пов'язаних з впровадженням інформаційних технологій у практичну діяльність органів місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція розвитку цифрової економіки України передбачає поступове впровадження основних принципів цифровізації до сфер діяльності виконавчих органів місцевого самоврядування.

Трансформація бюджетної системи в контексті розвитку електронних послуг визначила етапи цифровізації місцевих бюджетів, що обумовлені тенденцією створення системи електронного управління бюджетними коштами (таблиця 1).

Таблиця 1.

Еволюція процесів цифровізації на рівні місцевих бюджетів*

Етапи	Роки	Коментар
Перший етап	Січень 2002 - липень 2002	Створення телекомунікаційного середовища для взаємодії та обміну інформацією між органами казначейської служби, органами податкової служби, місцевими фінансовими органами; Розгорнення каналів прямого модемного зв'язку та налаштування системи електронних платежів між учасниками бюджетного процесу; Побудова сучасної телекомунікаційної мережі; Впровадження нового програмного забезпечення АС «Казна – Доходи», АС «Казна - Видатки».
Другий етап	2005 - 2007 роки	Створення веб-сайту Казначейства у мережі Інтернет; Збільшення серверного та телекомунікаційного обладнання; Розширення інформативності сайту; Оновлення програмного забезпечення щодо захисту інформації, що використовуються при обслуговуванні клієнтів казначейського обслуговування; Проведення експерименту щодо впровадження механізму реєстрації юридичних та фінансових зобов'язань розпорядниками бюджетних коштів; Розширення функцій Державної казначейської служби України в частині виконання видатків державного та місцевих бюджетів.

Етапи	Роки	Коментар
Третій етап	2008-2010 роки	Подальше реформування системи телекомунікаційних мереж та організація корпоративного Інтернет-зв'язку; Можливість щоденно отримувати інформацію, що стосується виконання видатків у розрізі головних розпорядників бюджетних коштів.
Четвертий етап	2011-2014 роки	Удосконалення регламенту розробки, прийняття та виконання місцевого бюджету; Взаємоузгодженість дій Міністерства фінансів України та місцевих рад з питань залучення міжнародних фінансових інститутів для інвестування розвитку територіальних громад; Модернізація бухгалтерського обліку та застосування єдиного підходу до ведення бухгалтерського обліку, фінансової та бюджетної звітності; Впровадження зовнішнього аудиту та внутрішнього контролю в бюджетних установах і організаціях; Забезпечення прозорості та відкритості публічних коштів, представлення інформації громадськості, що стосується складання, розгляду, затвердження та виконання місцевих бюджетів.
П'ятий етап	2015 – 2016 роки	Модернізація програмного забезпечення «Інформаційно-аналітичної системи-Місцеві бюджети»; Здійснення аналізу індикаторів, що висвітлюють показники дохідної та видаткової частини місцевих бюджетів
Шостий етап	З 2017 року до тепер	Використання програмно-цільового підходу до планування та виконання місцевих бюджетів; Впровадження «Інформаційно-аналітичної системи управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA»; Накладення електронного підпису посадових або уповноважених осіб та електронний обмін інформацією між Міністерством фінансів України та учасниками бюджетного процесу на місцевому рівні в відкритому програмному інтерфейсі.

**Джерело: розроблено авторами*

Отже, перший етап цифрових перетворень на місцевому рівні розпочався з запровадження казначейського обслуговування місцевих бюджетів (за доходами та міжбюджетними трансфертами – з січня 2002 року, за видатками – з липня 2002 року) [7]. Цей етап характеризується:

- створенням телекомунікаційного середовища для взаємодії та обміну інформацією між органами казначейської служби, органами податкової служби, місцевими фінансовими органами;

- розгорненням каналів прямого модемного зв'язку та налаштуванням системи електронних платежів між учасниками бюджетного процесу [7].

Відповідно до Указу Президенту України від 05.12.2002 №1133/2002 «Про невідкладні заходи щодо вдосконалення механізмів казначейського обслуговування» за 2003-2004 роки проведена побудова сучасної телекомунікаційної мережі, що надало можливість впровадити нове програмне



забезпечення АС «Казна – Доходи» до системи казначейського виконання бюджетів за доходами та здійснювати проведення операцій з виконання місцевих бюджетів за видатками в єдиній автоматизованій системі з використанням програмно-технічного комплексу казначейського обслуговування АС «Казна - Видатки» [8].

Використання цифрових технологій передачі даних та збільшення пропускнуєї спроможності каналів передачі забезпечили оперативність обслуговування місцевих бюджетів.

Створення високошвидкісної телекомунікаційної інфраструктури на базі інформаційних ресурсів Державної казначейської служби стали підґрунтям організації системи надання інформації місцевим фінансовим органам про виконання місцевих бюджетів у єдиній системі обміну фінансовою інформацією в режимі реального часу.

Другий етап розвитку електронного бюджету на місцевому рівні (з 2005 року по 2007 рік) супроводжувався створенням веб-сайту Казначейства у мережі Інтернет, збільшенням серверного та телекомунікаційного обладнання. Розширення інформативності сайту вимагало оновлення програмного забезпечення щодо захисту інформації, що використовуються при обслуговуванні клієнтів казначейського обслуговування.

Протягом 2005 року на базі органів казначейства було проведено експеримент, що передбачав впровадження механізму реєстрації юридичних та фінансових зобов'язань розпорядниками бюджетних коштів. Результатами проведеного експерименту стало удосконалення програмно-технічних комплексів з питань обліку зобов'язань головних розпорядників та одержувачів бюджетних коштів за видатками.

Розширення функцій Державної казначейської служби України в частині виконання видатків державного та місцевих бюджетів, зокрема, встановлення лімітів та контролю за використанням бюджетних коштів, тощо, обумовили створення нових розділів аналітичної інформації, для використання якої організовано авторизований доступ фінансових органів та інших учасників бюджетного процесу до щоденної звітності про виконання запланованих показників. Модернізація веб-сайту Казначейства розширила функціональні можливості платіжної системи, оптимізувала розподіл надходжень між державним та місцевими бюджетами, покращила взаємодію центральних та місцевих органів виконавчої влади, встановила пріоритетність платежів, підвищила ефективність управління муніципальними фінансами та результативність їх використання.

Подальше реформування системи телекомунікаційних мереж та організація корпоративного Інтернет-зв'язку обумовили третій етап розвитку електронного бюджету (2008-2010 роки). Починаючи з 2008 року місцевим фінансовим органам надана можливість щоденно отримувати інформацію, що стосується виконання видатків у розрізі головних розпорядників бюджетних коштів. Внаслідок удосконалення процедури казначейського виконання місцевих бюджетів створено єдиний механізм управління видатками, посилено поточний контроль за

цільовим використанням бюджетних коштів та дотриманням бюджетного законодавства [9].

Розбудові цифровізації бюджетного процесу на місцевому рівні сприяло застосування (з 2011 року) оновленого Бюджетного кодексу України (далі – Кодекс). Четвертий етап еволюції електронного бюджету (2011-2014 роки) характеризується прийняттям змін до бюджетного законодавства в частині:

- удосконалення регламенту розробки, прийняття та виконання місцевого бюджету, що висвітлює організаційні, методичні, методологічні та технічні заходи щодо визначення доходів і видатків;
- взаємоузгодженості дій Міністерства фінансів України та місцевих рад з питань залучення міжнародних фінансових інститутів для інвестування розвитку територіальних громад;
- модернізації бухгалтерського обліку та застосування єдиного підходу до ведення бухгалтерського обліку, фінансової та бюджетної звітності;
- впровадження зовнішнього аудиту та внутрішнього контролю в бюджетних установах і організаціях;
- забезпечення прозорості та відкритості публічних коштів, представлення інформації громадськості, що стосується складання, розгляду, затвердження та виконання місцевих бюджетів [10]. Вимоги, встановлені зазначеним Кодексом, зобов'язують місцеві органи влади забезпечувати публікацію рішень про місцевий бюджет, квартальних звітів про виконання місцевих бюджетів та іншої інформації про бюджет з урахуванням Законів України «Про доступ до публічної інформації» та «Про відкритість використання публічних коштів».

Крім того, створено програмно-технічний комплекс «Клієнт казначейства-Казначейство», що надав доступ до використання інформаційно-електронного ресурсу Державної казначейської служби України розпорядникам та отримувачам коштів місцевих бюджетів, а також дозволив оптимізувати їх витрати на казначейське обслуговування і обробку документації [11].

П'ятий етап розвитку електронного бюджету базується на завданнях, що визначені адміністративно-територіальною децентралізацією, основним призначенням якої виступає забезпечення фінансової спроможності територіальних громад. Починаючи з 2015 року здійснено модернізацію програмного забезпечення «Інформаційно-аналітичної системи-Місцеві бюджети», що включає індикатори оцінки фінансової самостійності місцевого самоврядування. Оновлений механізм оцінки місцевих бюджетів дав змогу здійснювати аналіз індикаторів, що висвітлюють показники дохідної та видаткової частини місцевих бюджетів, зокрема: доходи та видатки загального фонду на одного мешканця, індекс податкоспроможності, рівень дотаційності, частку місцевих податків та зборів, частку заробітної плати у видатках загального фонду бюджету, видатки бюджету на утримання апарату управління на одного мешканця, капітальні видатки бюджету на одного мешканця та їх частку в бюджеті тощо.

Порівняльний аналіз оцінювання зазначених інтегральних показників надав можливість визначити рівень бюджетного забезпечення територіальних громад



при прогнозуванні дохідної частини місцевих бюджетів, складані бюджетних запитів на плановий бюджетний період та наступні два роки, визначені обсягу міжбюджетних трансфертів тощо для реалізації заходів соціального та економічного розвитку регіонів.

Підґрунтям інноваційних змін цифровізації, що характеризують шостий етап її розвитку (з 2017 року до теперішнього часу), виступає програмно-цільовий метод планування та виконання місцевих бюджетів. Конкретизація складових програмно-цільового методу, зокрема, бюджетних програм, відповідальних виконавців бюджетних програм, паспортів бюджетних програм та результативних показників бюджетних програм започаткувала запровадження «Інформаційно-аналітичної системи управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA» (далі – ІАС «LOGICA»), що дозволила:

- підвищити рівень автоматизації процесів управління державними фінансами на місцевому рівні;
- покращити обмін інформацією з Міністерством фінансів України, місцевими фінансовими органами, головними розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів;
- прискорити процес створення бюджетних документів та обробку даних, що містяться в них;
- здійснювати контроль дотримання бюджетного законодавства учасниками бюджетного процесу на кожній його стадії [12].

Ця система забезпечується накладенням електронного підпису посадових або уповноважених осіб та регламентує електронний обмін інформацією між Міністерством фінансів України та учасниками бюджетного процесу на місцевому рівні в відкритому програмному інтерфейсі.

Порядок обміну інформацією визначає показники, що передаються місцевими фінансовими органами до Міністерства фінансів України в установленій строк [13], зокрема прогнозні показники місцевих бюджетів на середньостроковий період та граничні показники видаткової частини з урахуванням міжбюджетних трансфертів іншим місцевим бюджетам.

Водночас, у інформаційно-аналітичній системі управління та виконання місцевих бюджетів «LOGICA» реєструється інформація про місцеві запозичення та місцеві гарантії, що відображає валютно-фінансові умови, графіки планових та фактичних надходжень, всі платежі з погашення/обслуговування кредиту, розміщуються рішення про місцевий бюджет, презентуються місцеві бюджети, лімітні довідки про бюджетні асигнування, зміни, що вносяться протягом бюджетного періоду до місцевого бюджету тощо. Також надається інформація щодо стану фінансування соціальних виплат, розподілу вільних залишків, місцевих податків та зборів, податкових пільг із плати місцевих податків.

Технології ІАС «LOGICA» забезпечують можливість головним розпорядникам та відповідальним виконавцям бюджетних програм здійснювати обмін інформацією, що стосується бюджетних запитів, паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання, кошторисів, планів використання бюджетних коштів.

Підтримку бюджетного процесу з урахуванням принципу єдності бюджетної системи передбачає інформація, що передається Міністерством фінансів України місцевим фінансовим органам, головним розпорядникам, розпорядникам нижчого рівня та одержувачам бюджетних коштів щодо:

- виконання видатків, залишку коштів на рахунках, зареєстрованих бюджетних зобов'язань;
- виконання доходів у розрізі джерел, сум податкового боргу та відстрочених грошових зобов'язань, наданих платникам податків пільг;
- надання місячної, квартальної та річної бюджетної звітності про виконання місцевих бюджетів, використання дотацій та субвенцій, коштів резервного фонду, наявність бюджетної заборгованості, надані місцеві гарантії тощо.

Удосконаленню процесу цифровізації місцевих бюджетів сприяло запровадження середньострокового бюджетного планування, що має на меті підвищення якості управління фінансами. Відповідно до бюджетного законодавства розроблення бюджетних запитів головними розпорядниками коштів для складання прогнозу місцевого бюджету здійснюється на наступні за плановим два бюджетні періоди, що ґрунтується на індикативних показниках за основними видами доходів та видатків, включаючи кредитування та місцевий борг. Прогнозні індикативні показники наводяться у розрізі бюджетних програм, що включають перелік інвестиційних проектів, реалізація яких планується не тільки коштом місцевого бюджету, але коштом державного бюджету та інвестицій, залучених державою від міжнародних фінансових інститутів.

Перехід до середньострокового бюджетного планування є подальшим кроком реформування системи управління муніципальними фінансами в частині підвищення рівня цифровізації контролю за формуванням та виконанням місцевих бюджетів, і, як, наслідок, удосконалення інструментів бюджетного прогнозування та планування з боку головних розпорядників та одержувачів бюджетних коштів [14].

Використання інформаційних систем і технологій на місцевому рівні знайшли своє продовження у Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року, що передбачає реалізацію заходів, які спрямовані [15]:

- на централізацію управління інформаційними технологіями за єдиними стандартами та розбудову інформаційно-телекомунікаційної системи (створення на центральному рівні єдиного сховища даних фінансових, казначейських, податкових, митних органів та інших суб'єктів, які забезпечують інтеграцію інформаційних ресурсів тощо);
- цифровізацію процесів у сфері управління фінансами для впровадження централізованого електронного документообігу та забезпечення захисту інформації;
- формування механізму електронної взаємодії суб'єктів інформаційного обміну для оперативного виконання завдань та зменшення витрат, пов'язаних з забезпеченням їх функціонування;



- впровадження сервісних моделей надання інформаційно-технологічних послуг, систем управління якістю та ризиками, найкращих світових практик і стандартів Європейського Союзу;

- удосконалення підходів до організаційної структури центральних органів влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів інформаційно-телекомунікаційної системи.

Відповідальність за технічну реалізацію цієї Стратегії покладено на державну установу «Відкриті публічні фінанси», що виступає адміністратором інформаційних систем, баз даних, інформаційних ресурсів і реєстрів, серверного та мережевого обладнання, інших елементів інформаційно-технологічної інфраструктури та інформаційно-технологічних ресурсів у системі управління державними фінансами [11].

Перспектива розвитку цифровізації бюджетного процесу на місцевому рівні залежить від фінансування основних напрямів цієї Стратегії.

Таким чином, «поява нових технологій, побудова глобальних, національних і регіональних інформаційних мереж і систем відкриває не тільки технічні, але й економічні можливості для об'єднання інформаційних ресурсів цивілізації і забезпечення доступу до них масового користувача, що приводить до зміни у всіх сферах людської діяльності» [16, с. 48].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Переорієнтація України на інноваційний розвиток пов'язана з цифровізацією соціально-економічних систем і можлива лише за умов масштабної реалізації інноваційних проєктів, а перехід до інноваційної моделі економічного зростання є одним із головних завдань країни на найближчу перспективу. Згідно з логікою розглянутих вище напрямів еволюції процесів бюджетування в умовах цифрової економіки на рівні органів місцевого самоврядування – це сформована траєкторія, за якою покращуються якісні та кількісні параметри діяльності соціально-економічних систем, спрямованих на взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами, що суттєво змінює підходи до формування та виконання бюджетів на місцевому рівні. Це досягається шляхом інновацій у глобальному масштабі за рахунок формування інформації як комунікаційної парадигми розвитку цифрової економіки.

Щоб запобігти глобальній інформаційній прогалині, необхідно, насамперед, створити та зміцнити цифровий потенціал всередині країни, в тому числі й органів місцевого самоврядування, та перейти на якісно новий рівень розвитку цифрових технологій. Для цього, на нашу думку, доцільно:

1) включити цифровізацію процесів в установах, організаціях та некомерційних комунальних підприємствах, що фінансуються з місцевого бюджету, як пріоритетний напрямок стратегії соціально-економічного розвитку територіальної громади;

2) усунути інституційні бар'єри, що перешкоджають розвитку цифрової та інноваційної складової на рівні органів місцевого самоврядування, спростити процес доступності до загальнодержавних державних реєстрів та баз даних;



3) забезпечити державну підтримку масштабних планів трансформації та проектів цифровізації інфраструктури територіальних громад, що забезпечує надання адміністративних послуг та реалізацію цифрових проектів у сферах їх життєдіяльності;

4) розробити ефективні заходи для вирішення стратегічних проблем, а саме: зміцнення довіри громадян до формування місцевих бюджетів; збагачення необхідними знаннями та навичками; розширення можливостей використання цифрових даних для визначення доходів, видатків та кредитування, а також отримання звітності;

5) подолати обмеження інфраструктури щодо надання електронних послуг та забезпечити високу якість інформатизації у сфері публічних коштів.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 №649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017> (дата звернення : 23.10.2023).
2. Матвієнко Г.А. Цифрова трансформація державних фінансів в Україні. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2021.Т.26. Вип.1 (86). С. 135-140
3. Попов, Д. І., Котуха, О. С., Олашин, М. М. (2023). Цифровізація бюджетної системи України як інструмент підвищення публічності органів державної влади. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування, (7). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11> (дата звернення : 23.10.2023).
4. Гриценко Л., Захаркіна Л., Захаркін О., Новіков В., Чухно Р. (2022). Вплив цифрових трансформацій на прозорість фінансово-економічних відносин та фінансову безпеку України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(44), 167–175.
5. Токарева К. О. (2021). Цифрові технології у бюджетній діяльності. URL: https://ndipzlr.org.ua/wp-content/uploads/2021/Conf_20.09.21/28.pdf. (дата звернення : 23.10.2023).
6. Артем'єва І. О., Яковенко М. А. (2018). Державний бюджет у цифрову епоху: можливості та загрози. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр. №4. С. 137-145.
7. Про забезпечення запровадження з 1 січня 2002 року казначейського обслуговування місцевих бюджетів: Наказ Міністерства фінансів України від 29.10.2001 №482. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/MF01056?ed=2001_10_29. (дата звернення : 23.10.2023).
8. Про невідкладні заходи щодо вдосконалення механізмів казначейського обслуговування: Указ Президента України від 05.12.2002 №1133/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1133/2002>. (дата звернення : 23.10.2023).
9. Костенко О. (2010). Актуальні питання розвитку інформаційних технологій в Держказначействі. *Казна України*. №1 (4). С. 24-25.
10. Бюджетний кодекс України URL : офіц. текст : за станом на 23.10.2023. Електронні текстові дані. URL: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення : 23.10.2023).
11. Даудова Г.В., Таукешева Т.Д., Прасол В.М. (2023). Розвиток цифровізації казначейського обслуговування місцевих бюджетів громад. *Інвестиції: практика та досвід* № 11. С. 58 - 64.
12. Про затвердження Методичних рекомендацій для здійснення реєстрації учасників бюджетного процесу на місцевому рівні в інформаційно-аналітичній системі управління планування та виконання місцевих бюджетів «LOGICA»: Наказ Міністерства фінансів України від 06.11.2020 №690. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Nakaz_690.pdf. (дата звернення : 23.10.2023).
13. Про затвердження Порядку обміну інформацією між Міністерством фінансів України та учасниками бюджетного процесу на місцевому рівні: Наказ Міністерства фінансів України від



30.08.2021 №488. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Nakaz_488.pdf. (дата звернення : 23.10.2023).

14. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 №1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021>. (дата звернення : 23.10.2023).

15. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.11.2021 №1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021>. (дата звернення : 23.10.2023).

16. Гринько А.П., Гринько П.Л. (2022). Цифрова трансформація бізнесу: теорії, проблеми, механізми. Scientific Collection «InterConf», (123): Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «Science in the Environment of Rapid Changes» (September 6-8, 2022). Brussels, Belgium: De Boeck. С. 41-49.

References

1. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayini vid 20.09.2017 №649-r «Pro shvalennya Konceptiyi rozvitku elektronnoho uryaduvannya v Ukrayini». [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 20, 2017 No. 649-r "On approval of the Concept for the development of e-government in Ukraine] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017>. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]

2. Matviyenko, G.A. (2021). Cifrova transformaciya derzhavnih finansiv v Ukrayini. [Digital transformation of public finances in Ukraine]. *Visnik ONU imeni I.I. Mechnikova*. Т.26. Вип.1 (86). pp.135-140. [in Ukrainian]

3. Popov, D. I., Kotuha, O. S., Olashin, M. M. (2023). Cifrovizaciya byudzhetnoyi sistemi Ukrayini yak instrument pidvishennya publichnosti organiv derzhavnoyi vladi. [Digitization of the budget system of Ukraine as a tool for increasing the publicity of state authorities.]. *Problems of modern transformations. Series: Law, Public Management and Administration*, (7). Available at: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-11>. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]

4. Gricenko, L., Zaharkina, L., Zaharkin, O., Novikov, V., Chuhno, R. (2022). Vpliv cifrovih transformacij na transparentnist finansovo-ekonomichnih vidnosin ta finansovu bezpeku Ukrayini. [The impact of digital transformations on the transparency of financial and economic relations and the financial security of Ukraine]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(44), pp.167–175. [in Ukrainian]

5. Gricenko, L., Zaharkina, L., Zaharkin, O., Novikov, V., Chuhno, R. (2022). Vpliv cifrovih transformacij na transparentnist finansovo-ekonomichnih vidnosin ta finansovu bezpeku Ukrayini. [Digital technologies in budgetary activities]. Available at: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Conf_20.09.21/28.pdf. (дата звернення : 23.10.2023).

6. Artem'yeva, I. O., Yakovenko, M. A. (2018). Derzhavnij byudzhnet u cifrovu epohu: mozhlivosti ta zagrozi. [The state budget in the digital age: opportunities and threats]. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing: coll. of science Ave.*. №4. pp. 137-145. [in Ukrainian]

7. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayini vid 29.10.2001 №482 «Pro zabezpechennya zaprovadzhennya z 1 sichnya 2002 roku kaznachejskogo obslugovuvannya miscevih byudzhetiv». [Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated October 29, 2001 No. 482 "On ensuring the introduction of treasury service of local budgets from January 1, 2002"]. Available at: https://ips.ligazakon.net/document/view/MF01056?ed=2001_10_29. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]

8. Ukaz Prezidenta Ukrayini vid 05.12.2002 №1133/2002 «Pro nevidkladni zahodi shodo vdoskonalennya mehanizmiv kaznachejskogo obslugovuvannya». [Decree of the President of Ukraine dated December 5, 2002 No. 1133/2002 "On urgent measures to improve treasury service mechanisms"] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1133/2002>. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]



9. Kostenko, O. (2010). Aktualni pitannya rozvitku informacijnih tehnologij v Derzhkaznachejstvi.[Actual issues of information technology development in the State Treasury]. *Treasury of Ukraine*. №1 (4). pp. 24-25. [in Ukrainian]
10. Byudzhetnij kodeks Ukrajini. Available at. [Budget Code of Ukraine]. Available at: <http://zakon.rada.gov> (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]
11. Daudova, G.V., Taukesheva, T.D., Prasol, V.M.(2023). Rozvitok cifrovizaciyi kaznachejskogo obslugovuvannya miscevih byudzhetiv gromad.[Development of digitization of treasury service of local community budgets]. *Investments: practice and experience*. № 11. pp. 58 - 64. [in Ukrainian]
12. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrajini vid 06.11.2020 №690 «Pro zatverdzhennya Metodichnih rekomendacij dlya zdijsnennya reyestraciyi uchastnikiv byudzhetnogo procesu na miscevomu rivni v informacijno-analitichnij sistemi upravlinnya planuvannya ta vikonannya miscevih byudzhetiv «LOGICA». [Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated November 6, 2020 No. 690 "On the approval of Methodological recommendations for the registration of participants in the budget process at the local level in the information-analytical management system for planning and execution of local budgets "LOGICA"]. Available at: https://mof.gov.ua/storage/files/Nakaz_690.pdf. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]
13. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrajini vid 30.08.2021 №488 «Pro zatverdzhennya Poryadku obminu informaciyeyu mizh Ministerstvom finansiv Ukrajini ta uchastnikami byudzhetnogo procesu na miscevomu rivni».[Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated August 30, 2021 No. 488 "On approval of the Procedure for the exchange of information between the Ministry of Finance of Ukraine and participants in the budget process at the local level"]. Available at: https://mof.gov.ua/storage/files/Nakaz_488.pdf. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]
14. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrajini vid 29.12.2021 №1805-r «Pro shvalennya Strategiyi reformuvannya sistemi upravlinnya derzhavnimi finansami na 2022-2025 roki ta planu zahodiv z yiyi realizaciyi».[Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 29, 2021 No. 1805-r "On the approval of the Strategy for reforming the state finance management system for 2022-2025 and the plan of measures for its implementation"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021>. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]
15. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrajini vid 17.11.2021 №1467-r «Pro shvalennya Strategiyi zdijsnennya cifrovogo rozvitku, cifrovih transformacij i cifrovizaciyi sistemi upravlinnya derzhavnimi finansami na period do 2025 roku ta zatverdzhennya planu zahodiv shodo yiyi realizaciyi».[Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 17, 2021 No. 1467-r "On the approval of the Strategy for the implementation of digital development, digital transformations and digitalization of the state finance management system for the period until 2025 and the approval of the plan of measures for its implementation"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021>. (Accessed 23 October 2023). [in Ukrainian]
16. Grinko, A.P., Hrynko, P.L.(2022). Cifrova transformaciya biznesu: teorii, problemi, mehanizmi. [Digital transformation of business: theories, problems, mechanisms]. *Scientific Collection «InterConf», (123): Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «Science in the Environment of Rapid Changes» (September 6-8, 2022)*. Brussels.; De Boeck, 351 p. pp. 41-49. [in Belgium]