МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІ ВУКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Цифровізація послуг у сфері публічних фінансів»

Здобувачки вищої освіти другого (магістерського) рівня. II курсу, ФМФ-24-1 групи спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітня програма «Фінансові технології»

_____ Герман Яни Ігорівни
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник _____ Береславська Олена Іванівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми _____ Козій Наталія Сергіївна, к.е.н., доцент
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри _____
протокол від «23» січня 2026 № 7

Завідувач кафедри _____ Гудзь Олена Євгенівна, д.е.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь - 2025

Реєстрація № 2 25.12.2025 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки 03.11.2025 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 97 05.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Шолойко А.С
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:
_____ Гудзь О.б
(підпис) (ініціали, прізвище)
_____ Береговська О.б
(підпис) (ініціали, прізвище)
_____ Діденко Л.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон *оцінки в балах*	Фактична *кількість* балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10			
2.Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3.Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4.Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	*від 0 до 50*	46		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100			Бересловська О.І.

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	дата	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря (підписи)
97	A	відмінно	05.02.26	Гнолойко А.С. Гурзь О.Б. Бересловська О.І. Діденко Л.В.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій
Кафедра фінансових ринків та технологій
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Освітня програма Фінансові технології

Затверджую
Завідувач кафедри фінансових ринків
та технологій Олена БЕРЕСЛАВСЬКА
«18» листопада 2024 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачки вищої освіти
Герман Яни Ігорівни

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту)
Цифровізація послуг у сфері публічних фінансів
Затверджена наказом ректора від 23.12.2024 р. № 1888
2. Строк здачі закінченої роботи _____
3. Мета роботи – висвітлення теоретичних основ цифровізації публічних фінансів, аналіз та аналітика їх специфіки в Україні, у порівнянні з зарубіжним досвідом та розроблення рекомендацій щодо стратегічного розвитку цифрових послуг у відповідній сфері.
Об'єктом дослідження є цифровізація публічних фінансів на всіх рівнях в Україні
Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів, які формують особливості та визначають перспективи розвитку цифровізації публічни фінансів.
Орієнтована база дослідження це нормативно-правові акти, офіційна статистика, звіти державних органів та аналітичні матеріали міжнародних організацій.
4. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють цифрову економіки та процеси діджиталізації, а також статистичні дані ключових регуляторів та організацій (ДПС, НКЦПФР, НБУ, Prozorro,). Використовувалися також наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, періодичні видання та інтернет-ресурси.
5. Перелік графічного матеріалу 7 таблиць, 5 рисунків
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)
1. Теоретичні основи цифровізації послуг у сфері публічних фінансів – розглянуто сутнісні характеристики цифровізації сфери публічних фінансів та теоретичні моделі та концепції цифровізації сфери публічних фінансів.
2. Стан та тенденції цифровізації послуг у сфері публічних фінансів в Україні – вивчено практику застосування цифровізації у сфері публічних фінансів та здійснено аналіз електронних платформ та сервісів у сфері публічних фінансів. Виявлено проблеми та бар'єри на шляху цифрової трансформації послуг у сфері публічних фінансів
3. Стратегічні напрями розвитку цифрових послуг у сфері публічних фінансів України.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Підготовка 100% кваліфікаційної роботи та подання її на перевірку науковому керівнику	30.09.2025	30.09.2025
2	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника та подання її на повторну перевірку керівнику	31.10.2025	31.10.2025
3	Попередній захист кваліфікаційної роботи	11-24.12.2025	11-24.12.202
4	Отримання відгуку наукового керівника кваліфікаційної роботи	24-10.12.2025	24-10.12.202
5	Рецензування кваліфікаційної роботи	02-05.01.2026	02-05.01.202
6	Надання кваліфікаційної роботи для перевірки на плагіат	03.11.2025 – 05.12.2025	03.11.2025 – 05.12.2025
7	ЗАХИСТ	05.02.2026	05.02.2026

8. Дата видачі завдання «__»_____ 2024

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту) _____ Береславська О. І.

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ Козій Н. С.

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Герман Я. І.

Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи (проєкту)
Здобувача вищої освіти ІІ рівня, ІІ курсу, ФМФ-24-1 групи, спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,

Герман Яни Ігорівни
на тему «Цифровізація послуг у публічних фінансах»

Кваліфікаційна робота виконана у відповідності з затвердженим планом, поставленні завдання виконані, питання розкриті, метою роботи є висвітлення теоретичних основ цифровізації публічних фінансів, аналіз та аналітика їх специфіки в Україні, у порівнянні з зарубіжним досвідом та розроблення рекомендацій щодо стратегічного розвитку цифрових послуг у відповідній сфері.

За результатами дослідження сформульовані висновки та рекомендації, що можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування під час реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки, розвитку відкритих бюджетних платформ, а також удосконалення механізмів електронного документообігу й кіберзахисту.

У ході дослідження здобувачка показала вміння використовувати сучасні методи обробки інформації. Зроблені висновки є аргументовані.

Роботу виконано відповідно до вимог методичних рекомендацій до виконання кваліфікаційної роботи, зроблені висновки. Представлена кваліфікаційна робота на тему «Цифровізація послуг у публічних фінансах» є закінченим дослідженням і заслуговує на оцінку «відмінно» (46 балів)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту)
Береславська Олена Іванівна, д.е.н, професор,
професор кафедри фінансових ринків та технологій

_____ О. Береславська
(підпис) (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проєкт)

Кваліфікаційна робота (проєкт) здобувача вищої освіти

Герман Яни Ігорівни після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «23» 01 2026 № 7 допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____ Гудзь О.Є.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
здобувачки вищої освіти Державного податкового університету
Герман Яни Ігорівни
на тему: «Цифровізація послуг у сфері публічних фінансів»

Актуальність теми. Робота присвячена ключовому напрямку трансформації державного управління. Тема є актуальною, адже цифрові сервіси забезпечують прозорість, підзвітність і ефективне використання бюджетних коштів в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів. Автор переконливо доводить її суспільну та державну значущість, підкреслюючи відповідність європейським підходам GovTech, DPFM, розвитку відкритих даних і зміцненню довіри до влади.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в узагальненні сучасних концепцій цифровізації публічних фінансів та їх адаптації до українських умов. Автор уточнює теоретичні підходи до цифрової трансформації й формує цілісне бачення цифрової екосистеми публічних фінансів, що поглиблює розуміння сучасних моделей цифрового управління.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового. та табличного матеріалу. Аналітична частина виконана якісно: використано актуальну статистику, системно проаналізовано ключові цифрові платформи, залучено нормативні акти, звіти міжнародних організацій та наукові джерела. Табличний матеріал логічний і наочний, що забезпечує достовірність та глибину висновків.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємств, установ, організації, МФУ України. Практична цінність роботи полягає в можливості використання її результатів органами державної влади, місцевого самоврядування, а також аналітичними центрами, що займаються цифровими трансформаціями у сфері фінансів. Висновки є логічними, переконливими та безпосередньо випливають з аналізу емпіричних даних.

Наявність недоліків. У роботі місцями спостерігається надмірно деталізований опис цифрових платформ, що створює певну перенасиченість фактами та ускладнює сприйняття основних висновків.

Відзначений недолік не зменшує позитивне враження від роботи, яку виконано на високому рівні.

Загальний висновок і оцінка. Тема кваліфікаційної роботи розкрита, робота є цілісним, повноцінним та актуальним дослідженням у сфері цифрової трансформації публічних фінансів, яка заслуговує на оцінку *«відмінно»*.

Рецензент:
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування
Державного університету
«Київський авіаційний інститут» Тетяна КОЛЯДА

«20» жовтня 2025 р.

ЗАСВІДЧУЮ
ВЧЕНИЙ СЕКРЕТАР
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

ання етапів
ти
Фактично
30.09.2025
31.10.2025
1-24.12.202
4-10.12.202
2-05.01.202
3.11.2025 –
5.12.2025
5.02.2026
вська О. І.
І. С.
Я. І.

АНОТАЦІЯ

Цифровізація послуг у сфері публічних фінансів

Мета роботи полягає у висвітленні теоретичних основ цифровізації публічних фінансів, аналізі та аналітиці їх специфіки в Україні таа розробленні рекомендацій щодо стратегічного розвитку цифрових послуг у відповідній сфері.

Завданням роботи є визначити сутнісну характеристику цифровізації сфери публічних фінансів; виділити теоретичні моделі та концепції цифровізації сфери публічних фінансів; висвітлити практику застосування цифровізації у сфері публічних фінансів в Україні; проаналізувати електронні платформи та сервіси у сфері публічних фінансів.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів, які формують особливості та визначають перспективи розвитку цифровізації публічних фінансів.

Об'єктом дослідження є цифровізація публічних фінансів на всіх рівнях в Україні.

Базою дослідження виступають нормативно-правові акти, офіційна статистика, звіти державних органів та аналітичні матеріали міжнародних організацій.

За результатами дослідження сформульовані та розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення цифрової трансформації у сфері управління державними фінансами.

Одержані результати можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування під час розроблення та реалізації стратегії реформування системи управління державними фінансами

Кваліфікаційна робота містить 71 сторінку, 7 таблиць, 5 рисунків, список використаних джерел із 41 найменувань, 4 додатків.

Ключові слова: цифрова трансформація, GovTech, електронне урядування, відкриті дані, прозорість бюджетних процесів, цифрові публічні послуги.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2025.

Рік захисту роботи 2025/2026.

ABSTRACT

Digitalization of services in the field of public finances

The purpose of the study is to highlight the theoretical foundations of the digitalization of public finances, to analyze and examine their specific features in Ukraine and to develop recommendations for the strategic development of digital services in the relevant field.

The objectives of the study are to define the essential characteristics of the digitalization of the public finance sector; to identify theoretical models and concepts of digitalization in the field of public finances.

The subject of the study is the set of theoretical and practical aspects that shape the features and determine the prospects for the development of public finance digitalization.

The object of the study is the digitalization of public finances at all levels in Ukraine.

The research base consists of regulatory and legal acts, official statistics, reports of government authorities, and analytical materials of international organizations.

Based on the results of the study, practical recommendations for improving digital transformation in the field of public financial management have been formulated and developed.

The obtained results can be used by public authorities and local self-government bodies in the development and implementation of a strategy for reforming the public finance management system.

The qualification paper comprises 71 pages, 7 tables, 5 figures, a list of references containing 41 sources, and 4 appendices.

Keywords: digital transformation, GovTech, e-government, open data, transparency of budgetary processes, digital public services.

Year of completion of the qualification work: 2025.

Year of defence of the the qualification work: 2025/2026 academic year.

«Цифровізація послуг у сфері публічних фінансів»

Герман Яни

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

1.1. Сутнісна характеристика цифровізації сфери публічних фінансів

1.2. Теоретичні моделі та концепції цифровізації сфери публічних фінансів

РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ЦЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В УКРАЇНІ

2.1. Практика застосування цифровізації у сфері публічних фінансів

2.2. Аналіз електронних платформ та сервісів у сфері публічних фінансів

2.3. Проблеми та бар'єри на шляху цифрової трансформації послуг у сфері публічних фінансів

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми цифровізації послуг у сфері публічних фінансів обумовлена процесом модернізації державного управління в Україні та важливою передумовою підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів. У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації, коли більшість фінансових операцій, адміністрування доходів і витрат, закупівлі та звітність переходять у електронний формат, саме цифрові технології визначають рівень прозорості, підзвітності та довіри до державних інституцій.

Особливої ваги цей процес набуває в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів, коли держава змушена забезпечувати безперервність фінансових потоків, оперативність прийняття рішень і контроль за їх ефективністю. Розвиток цифрових платформ, таких як *E-Data*, *Prozorro*, *OpenBudget* чи *DREAM*, демонструє значний потенціал цифровізації для підвищення прозорості бюджетних процесів, залучення громадян до контролю та боротьби з корупцією.

Стан і ступінь розробки проблеми в науковій літературі. Питанню цифровізації публічних фінансів присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Андріан О., Басюк О., Була Р., Вдовиченко Л., Гончар Л. , Літвінов А., Діденко Л., Коваленко М., Куйбіда В., Череп А., Воронкова В. , Ерік Бріньолфссон, Ендрю Макафі. Результати робіт свідчать, що цифровізація публічного управління є не поступовим, а інтенсивним переходом до цифрового врядування, що супроводжується фундаментальнми цифровими трансформаціями. Такий перехід передбачає зміну управлінської моделі та широке впровадження автоматизованих механізмів обробки й використання цифрових даних. Проте наявність проблем фінансування, кадрового забезпечення, кіберзахисту та нормативної невизначеності підкреслює необхідність подальшого наукового осмислення й удосконалення стратегічних підходів до цифровізації публічних фінансів потребують подальшого аналізу та вивчення цього напрямку в теорії та на практиці.

Метою кваліфікаційною роботи є висвітлення теоретичних основ цифровізації публічних фінансів, аналіз та аналітика іх специфіки в Україні, у

порівнянні з зарубіжним досвідом та розроблення рекомендацій щодо стратегічного розвитку цифрових послуг у відповідній сфері.

Відповідно до сформованої мети слід виконати наступні завдання:

- визначити сутнісну характеристику цифровізації сфери публічних фінансів;
- виділити теоретичні моделі та концепції цифровізації сфери публічних фінансів;
- висвітлити практику застосування цифровізації у сфері публічних фінансів в Україні;
- проаналізувати електронні платформи та сервіси у сфері публічних фінансів;
- встановити проблеми та бар'єри на шляху цифрової трансформації послуг у сфері публічних фінансів;
- розробити стратегічні напрями розвитку цифровізації в сфері публічних фінансів України.

Об'єктом дослідження є цифровізація публічних фінансів на всіх рівнях в Україні

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів, які формують особливості та визначають перспективи розвитку цифровізації публічни фінансів.

Методи дослідження. В написанні роботи було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення — використаний з метою систематизації наукових підходів до визначення сутності цифровізації публічних фінансів; порівняльно-аналітичний метод — для зіставлення національного та зарубіжного досвіду цифрової трансформації у сфері державних фінансів; статистичний метод застосовано для обробки та інтерпретації кількісних показників, що характеризують обсяги безготівкових операцій, електронних закупівель і використання цифрових сервісів; графічний метод використано для наочного представлення результатів аналізу у вигляді таблиць, діаграм та графіків.

Базою дослідження цифровізації публічних фінансів в Україні є нормативно-правові акти, офіційна статистика, звіти державних органів та аналітичні матеріали міжнародних організацій.

Науково-практична значимість одержаних результатів дослідження цифровізації публічних фінансів в Україні полягає в узагальненні теоретичних підходів і розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення цифрової трансформації у сфері управління державними фінансами. Отримані результати поглиблюють наукове розуміння сутності цифровізації як комплексного соціально-економічного процесу, що поєднує інноваційні технології, управлінські рішення та публічну підзвітність. На практиці, здійснене дослідження та сформовані висновки і пропозиції, можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування під час розроблення та реалізації стратегій реформування системи управління державними фінансами, розвитку відкритих бюджетних платформ, а також удосконалення механізмів електронного документообігу й кіберзахисту. Розроблені у роботі висновки можуть бути застосовані у подальших наукових дослідженнях проблем цифрової економіки, публічних фінансів та державного управління.

Апробація результатів. Діденко Л., Герман Я., Семенова О. «Govtech та публічні фінанси: стратегічні напрями цифрової трансформації україни», *Економічний простір № 206, 2025.* С. 51-56. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.206.51-56

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У СФЕРРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

1.1. Сутнісна характеристика цифровізації сфери публічних фінансів

Цифрові технології мають потужний вплив на соціально-економічний розвиток, змінюючи багато сфер життя. Вони суттєво трансформували способи нашого спілкування, навчання, роботи, ведення бізнесу, функціонування економіки, системи охорони здоров'я та взаємодії з довкіллям. Їхній розвиток сприяв появі нових галузей, автоматизації праці та зміні підходів до організації бізнес-процесів. Завдяки цифровим технологіям стали можливими електронна комерція, онлайн-банківські послуги, цифрові валюти та дистанційна зайнятість, що призвело до суттєвих змін у традиційних бізнес-моделях і створення нових економічних перспектив.

Першочергово проаналізуємо теоретичне трактування сутності цифровізації, наведені в табл. 1.1

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «цифровізація»

Автори/нормативно-правові акти	Визначення поняття «цифровізація»
Розпорядження Кабінету Міністрів «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації»	Це процес впровадження цифрових технологій у всі ключові сектори суспільного та економічного життя, зокрема в державне управління та сферу публічних фінансів, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та інноваційності систем управління
В. Куйбідо	Це застосування цифрових технологій з метою покращення якості життя як окремої особи, так і суспільства та держави в цілому
Саприкін В., Гончар Л., Вдовиченко Л.	Це процес, котрий базується на переході від традиційної моделі адміністрування до інноваційної, яка передбачає адаптивність, гнучкість, використання аналітики великих даних та новітніх фінансових технологій (FinTech) як елементів нового цифрового середовища

Продовження табл. 1.1

Наместнік В., Павлов М.	Процес розроблення та впровадження сучасних, цифрових за замовчуванням (digital-by-default), взаємодіючих і стандартизованих інформаційних систем у сфері публічного управління, які дозволяють не лише оцифровувати й автоматизувати існуючі управлінські процеси за допомогою електронних технологій, але й виявляти ключові елементи управлінських механізмів, аналізувати взаємозв'язки між ними та приймати управлінські рішення з урахуванням отриманих даних.
Зарубіжні науковці Ерік Бріньолфссон і Ендрю Макафі	Це рушійна сила економічного зростання, що сприяє підвищенню продуктивності, створенню нових бізнес-моделей і цифрових ринків. Вони зазначають, що цифровізація є основою четвертої промислової революції (Industry 4.0), яка кардинально змінює способи виробництва та споживання.

Джерело: складено автором на основі [2, 4,7, 12, 13]

Виходячи з узагальнених трактувань, цифровізацію слід розглядати не лише як процес впровадження нових інформаційних технологій, а як системну трансформацію економічних, управлінських і соціальних процесів, що базується на використанні даних, автоматизації та інтеграції цифрових рішень у всі сфери діяльності держави й суспільства.

Від первинного розуміння цифровізації як технічного оцифрування документів відбувся перехід до сучасного трактування — як інтелектуального управління на основі даних (data-driven governance), що забезпечує прозорість, ефективність, інноваційність і орієнтованість на громадянина.

На міжнародному рівні цифровізація публічних фінансів трактується як частина ширшої парадигми GovTech — цифрового урядування, орієнтованого на інновації, автоматизацію та прозорість. Як зазначає Міжнародний валютний фонд (IMF), цифрові інструменти в сфері публічних фінансів сприяють поліпшенню фінансової дисципліни та підвищенню довіри до держави.

Окрім того, в аналітичному звіті OECD "Digital Government in Ukraine" наголошується, що цифрова трансформація у сфері державних фінансів є

передумовою для запровадження сучасних систем управління результативністю, оцінки ефективності бюджетних програм та моніторингу видатків [40].

Існує три основні підходи до осмислення цифрової трансформації: технологічний, організаційний та соціальний. Технологічний підхід трактує цифрову трансформацію як впровадження інноваційних цифрових рішень, що сприяють підвищенню ефективності бізнесу, державного управління та покращенню якості життя [4]. Організаційний підхід акцентує увагу на трансформації управлінських процесів, бізнес-моделей та корпоративної культури, створенні нових цінностей і способів функціонування організацій. Спочатку переважала саме технологічна перспектива, однак згодом стало очевидним, що цифрова трансформація охоплює набагато ширший спектр змін. У зв'язку з цим на перший план вийшов організаційний підхід. Проте сучасні наукові тенденції зосереджуються вже на людському факторі — на ролі культури, мислення, лідерства, розвитку талантів і суспільних змін, що відповідає соціальному підходу до розуміння цифрової трансформації.

Визначимо, що «публічні фінанси» - це система економічних відносин, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням державних та місцевих фінансових ресурсів для виконання функцій держави та забезпечення суспільних потреб [4]. Їх структура охоплює державний і місцеві бюджети, позабюджетні фонди, державний кредит, боргову політику, систему державних фінансових установ і підприємств. Також важливою складовою публічних фінансів є банківська та платіжна інфраструктура**,** що забезпечує проведення розрахунків, обслуговування бюджетних коштів, соціальних виплат і міжвідомчих операцій. В результаті цифровізації ці процеси набули нового формату завдяки впровадженню електронних бюджетів, онлайн-моніторингу державних витрат і цифрової звітності**.** Одним із ключових інструментів цифрової трансформації у сфері публічних фінансів в Україні стало створення Єдиної інформаційної системи управління державними фінансами (FMIS), яка забезпечує інтеграцію фінансових процесів і підвищує прозорість використання бюджетних ресурсів. [11].

Також зазначимо, що у Державній антикорупційній програмі на 2023–2025 роки особливий акцент зроблено на цифровій трансформації діяльності органів публічної влади, а також на прозорості й відкритості даних як на трьох основоположних принципах, що покликані знизити корупційні ризики та забезпечити кращий доступ громадян до державних послуг [1].

Тому, на перетині традиційних секторів економіки та цифрових технологій формуються нові інноваційні галузі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Галузеві напрями цифрової економіки

Напрям	**Основні технології**	**Застосування у сфері публічних фінансів**	**Потенційний ефект**
FinTech	Блокчейн, цифрові валюти, AI	Онлайн-оплати, електронні казначейства	Зниження витрат, швидкість транзакцій
RegTech	Великі дані, машинне навчання	Контроль і комплаєнс	Зменшення корупційних ризиків
InsurTech	IoT, AI	Соціальне страхування	Підвищення ефективності програм
HealthTech	Онлайн-медицина, мобільні додатки	Моніторинг медичних витрат	Оптимізація видатків
EdTech	Онлайн-навчання, AR/VR	Підготовка кадрів у публічному секторі	Зменшення освітніх витрат
GovTech	Великі дані, автоматизація	Електронні послуги, відкриті бюджети	Прозорість, ефективність управління

Джерело: складено автором на основі [3, 4, 6]

FinTech - це сучасний напрям, що поєднує фінансову сферу з цифровими інноваціями, формуючи новий підхід до надання фінансових послуг. Його сутність полягає у використанні передових технологій — таких як блокчейн, цифрові валюти, мобільні платіжні рішення, штучний інтелект у кредитуванні та автоматизовані фінансові сервіси;

RegTech**,** використовує цифрові технології для автоматизації та спрощення процесів регулювання та комплаєнсу. У державному секторі технології RegTech сприяють скороченню адміністративних витрат і підвищенню результативності роботи, полегшуючи комунікацію між бізнесом і контролюючими органами. У сфері публічних фінансів це проявляється у використанні автоматизованих

систем для моніторингу податкової звітності та фінансових декларацій, що дозволяє своєчасно виявляти порушення та підвищувати прозорість регуляторних процесів;

InsurTech - орієнтований на впровадження цифрових технологій та інновацій у сферу страхування, передбачаючи використання штучного інтелекту, інтернету речей (IoT), великих даних, мобільних сервісів та блокчейну для підвищення ефективності оцінки ризиків, управління страховими полісами та обробки заявок. У контексті публічних фінансів такі технології сприяють модернізації систем соціального страхування, покращують адміністрування державних страхових програм.

HealthTech - спрямований на використання цифрових інновацій у системі охорони здоров'я, охоплюючи такі напрями, як телемедицина, електронні медичні записи, мобільні додатки для моніторингу стану здоров'я, роботизовані медичні технології та біотехнології. У сфері публічних фінансів впровадження HealthTech сприяє оптимізації витрат на медичні послуги, підвищує ефективність контролю за бюджетними видатками на охорону здоров'я та забезпечує вищу якість і доступність медичного обслуговування для громадян;

EdTech - це застосування цифрових технологій для трансформації освіти. Включає в себе онлайн-курси, платформи для навчання, використання віртуальної та доповненої реальності, а також інструменти для персоналізованого навчання на основі великих даних і штучного інтелекту. У контексті публічних фінансів EdTech може бути використаний для вдосконалення державних освітніх програм, зниження витрат на навчальні ресурси та забезпечення більш рівного доступу до якісної освіти для всіх верств населення;

GovTech - це сукупність технологічних рішень, спрямованих на цифрову трансформацію державного сектору та підвищення ефективності управлінських і адміністративних процесів. До них належить впровадження електронних платформ для надання публічних послуг, використання аналітики великих даних для глибшого розуміння потреб громадян і підтримки процесу прийняття рішень, а також автоматизація роботи органів влади. У сфері публічних фінансів

застосування GovTech має значний потенціал — воно сприяє зменшенню витрат на управління бюджетними ресурсами**,** зміцненню прозорості у використанні державних коштів та розширенню доступу громадян до державних сервісів**.**

Важливим напрямом сучасної цифрової трансформації публічних фінансів є концепція Digital Public Financial Management (DPFM), що розглядається як центральний елемент екосистеми GovTech. На думку OECD, DPFM охоплює не лише впровадження окремих IT-рішень, але й інтеграцію всіх етапів бюджетного циклу — від планування і виконання до моніторингу та звітування — на основі цифрових платформ, відкритих даних та автоматизованих процесів.[4].

Окремо варто підкреслити роль Open Public Finance (OPF) — підходу, що спрямований на забезпечення відкритості та доступності даних про використання бюджетних коштів, що дає можливість громадянам, бізнесу та неурядовим організаціям брати активну участь у бюджетному процесі. Так, відповідно до Open Budget Survey, Україна тривалий час демонструвала прогрес у підвищенні рівня бюджетної прозорості, однак через безпекову ситуацію цей показник зазнав тимчасового скорочення.

Важливою законодавчою основою для продовження цифровізації публічних фінансів залишаються «Стратегія розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2022–2025 роки» та «Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки», які визначають цифрову трансформацію та прозорість управління публічними ресурсами як ключові напрями державної політики [10].

Таким чином, сучасне трактування цифровізації публічних фінансів охоплює не лише впровадження новітніх технологій, але й побудову відкритих, інтегрованих та ефективних систем управління державними ресурсами, що відповідають принципам стійкого розвитку, доброчесності та підзвітності перед суспільством. Тобто цифрова трансформація потребує всебічного та системного підходу, який охоплює весь спектр процесів — від ідентифікації рушійних чинників до аналізу досягнутих результатів.

1.2. Теоретичні моделі та концепції цифровізації сфери публічних фінансів

Цифровізація публічних фінансів є складовою ширшого процесу цифрової трансформації державного управління, який охоплює автоматизацію функцій, електронізацію взаємодії між державою та громадянами, впровадження інноваційних технологій та забезпечення прозорості фінансових потоків. Теоретичне осмислення цього явища формується на основі концепцій електронного урядування, цифрового бюджету, відкритого врядування та цифрової трансформації публічного сектору.

Розглянемо фундаментальні моделі цифровізації сектору публічних фінансів. Модель e-Government розглядає цифровізацію як засіб підвищення ефективності, прозорості та інклюзивності державних процесів. У контексті публічних фінансів це передбачає:

електронне бюджетування (e-budgeting);

електронне податкове адміністрування (e-taxation);

цифрову ідентифікацію та авторизацію суб'єктів фінансових відносин;

забезпечення відкритості даних через платформи на кшталт E-data, ProZorro, OpenBudget тощо.

Новітнім підходом є концепція GovTech, яку підтримують OECP та Світовий банк. Вона розглядає цифровізацію як інструмент підвищення ефективності, інноваційності та прозорості у сфері державного управління, включаючи публічні фінанси. За цією моделлю, цифрові інструменти використовуються для оптимізації бюджетного процесу, автоматизації збору та обробки податкових даних, електронного документообігу та онлайн-контролю за витратами державних коштів. GovTech також акцентує на необхідності змін у державному мисленні: від контролю до сервісного підходу, що особливо актуально в управлінні публічними фінансами [11].

Digital Public Financial Management (DPFM) посідає ключове місце у теоретичних і практичних підходах до модернізації системи управління публічними фінансами. На думку міжнародних організацій, таких як Світовий банк, OECD та Міжнародний валютний фонд, DPFM означає інтеграцію

цифрових технологій у всі етапи бюджетного циклу — від планування та виконання бюджету до контролю, аудиту та інформування громадськості. За визначенням OECD, цифрове управління публічними фінансами є складовою ширшої екосистеми GovTech і охоплює не лише автоматизацію фінансових операцій, а й відкритість даних та інтеграцію державних інформаційних систем. У Digital Government Review of Ukraine (2022) наголошується, що: «DPFM є невід'ємним елементом екосистеми GovTech, яка прагне модернізувати системи управління фінансами державного сектору шляхом цифровізації, відкритості даних та інтеграції» [10].

Ключові риси DPFM, відповідно до сучасних підходів Світового банку (GovTech Maturity Index, 2022), включають:

впровадження FMIS (Financial Management Information Systems) — інтегрованих систем фінансового управління;

використання єдиного казначейського рахунку (Treasury Single Account — TSA);

розвиток електронних закупівель та аналітичних модулів контролю (e-Procurement, BI ProZorro);

формування платформ відкритих бюджетів та відкритих даних (Open Budget, E-Data).

В Україні елементи DPFM реалізуються через такі платформи, як:

E-Data (Spending.gov.ua) — публічна звітність про рух бюджетних коштів Державного казначейства;

Open Budget — онлайн-доступ до місцевих та державних бюджетів;

ProZorro та BI ProZorro — електронні закупівлі та модулі аналітики ефективності державних витрат.

Тобто принцип Digital Public Financial Management базується на тому, що усі фінансові операції держави повинні з самого початку проєктуватися як цифрові, доступні для контролю та автоматизовані. Такий підхід забезпечує: підвищення прозорості публічних фінансів, мінімізацію корупційних ризиків, підвищення ефективності бюджетного процесу, можливість своєчасного аналізу даних завдяки використанню технологій Big Data та бізнес-аналітики.

Таким чином, концепція DPFM демонструє синтез теорії управління публічними фінансами з принципами цифрової економіки, відкритості даних та GovTech, що відкриває нові можливості для підвищення прозорості, підзвітності та ефективності державних фінансів.

Однією з фундаментальних концепцій цифрової трансформації публічних фінансів є модель Open Public Finance (OPF) — відкриті публічні фінанси. Вона базується на ідеї забезпечення максимальної прозорості, підзвітності та доступності інформації про формування, розподіл і використання публічних коштів для всіх зацікавлених сторін: громадян, бізнесу, громадських організацій та медіа [8]. Принципи зазначеної моделі полягають в наступному:

1. Відкритість даних (Open Data).
2. Доступність та зрозумілість.
3. Принцип «Transparency by Design»
4. Відповідальність і підзвітність.

Таким чином, OECD зазначає, що відкритий бюджет є необхідною передумовою підзвітності та забезпечення ефективного використання публічних ресурсів.

В Україні модель Open Public Finance впроваджується з 2015 рок і ключові приклади її практичного втілення зазначені в Табл. 1.3.

Ефективність діяльності принципів зазначеної моделі оцінюється кількістю балів у рейтингу Open Budget Index, що відображає рівень прозорості бюджету країни. Цей індекс є складовою частиною глобального дослідження Open Budget Survey, що проводиться кожні два роки міжнародною неурядовою організацією International Budget Partnership. [8]

Огляд охоплює близько 120 країн світу та оцінює відкритість, контроль і рівень залучення громадян у бюджетний процес. Згідно з Оцінкою відкритості бюджетного процесу (Open Budget Index), проведеною міжнародною організацією International Budget Partnership, Україна в 2021 році набрала 65 із 100 балів, це значно вище середнього показника країн Східної Європи. Це стало можливим саме завдяки розвитку цифрових інструментів відкритих фінансів. А згідно рис. 2 спостерігаємо, що упродовж 2017–2021 років Україна

демонструвала стабільну позитивну динаміку у сфері підвищення бюджетної прозорості. Зокрема, у 2019–2021 роках показник Open Budget Index *п*еревищив порогове значення у 61 бал, яке International Budget Partnership визначає як достатній рівень прозорості державного бюджету [41].

Таблиця 1.3

Цифрові платформи Open Public Finance

Платформа	Опис	Функціонал
E-Data (spending.gov.ua)	Центральний онлайн-ресурс, де публікуються звіти про рух бюджетних коштів у реальному часі	Публікація транзакцій у реальному часі
OpenBudget	Портал для доступу до інформації про державний та місцеві бюджети у візуалізованому форматі	Інтерактивна аналітика бюджетів
BI ProZorro	Аналітичний модуль електронної системи публічних закупівель з вільним доступом до історичних та аналітичних даних.	Публічний доступ до аналітичних даних
http://dozorro.org/	Платформа громадського моніторингу державних закупівель.	Скарги, аналіз порушень

Джерело: складено автором на основі [8, 6]

Водночас у 2023 році значення Open Budget Index для України суттєво знизилося — до 38 балів. Це зумовлено виключно повномасштабною військовою агресією Росії проти України, що спричинила призупинення стандартних бюджетних процедур з оприлюднення бюджетної звітності. На цю обставину International Budget Partnership звертає увагу у спеціальній примітці до показників України у Open Budget Survey 2023.

Наступною, серед сучасних технологій та концепцій, слід виокремити Big Data (великі дані). Це поняття охоплює як масиви різнорідної інформації у великих обсягах, так і методи та інструменти для їх швидкої обробки та аналітики. Згідно з підходами OECD, аналітика великих даних є важливою складовою ефективного управління державними фінансами. Зокрема, Big Data Analytics забезпечує:

моніторинг бюджетних потоків у режимі реального часу;

раннє виявлення аномалій і корупційних ризиків у витратах;

обґрунтоване прогнозування доходів і видатків;

підвищення прозорості та підзвітності органів влади.

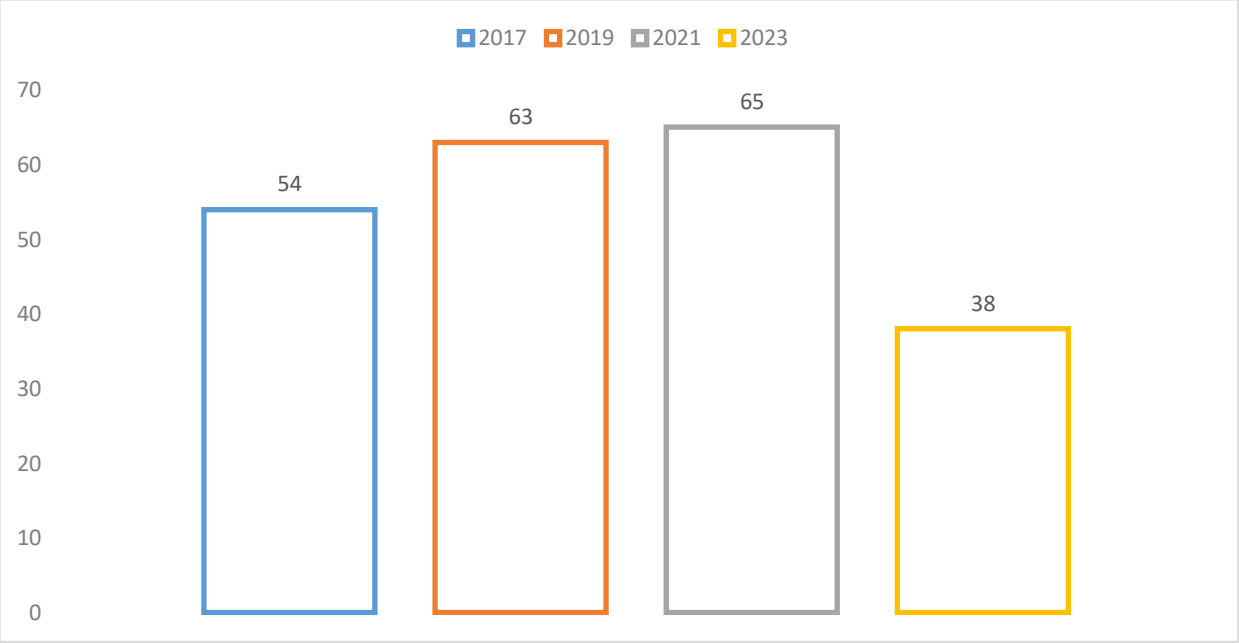


Рис. 1. Open Budget Index України 2017-2023 роки.

Джерело: побудовано автором за даними [40]

Технологія Big Data тісно пов'язана з такими сучасними моделями цифровізації, як Open Public Finance (OPF) та Digital Public Financial Management (DPFM). У контексті OPF аналітика великих даних дозволяє обробляти величезні обсяги фінансової інформації, що оприлюднюється на порталах відкритих бюджетів, таких як E-Data, Openbudget, BI ProZorro. У рамках DPFM Big Data є технологічним підґрунтям для впровадження штучного інтелекту у бюджетному плануванні, управлінні боргом, податковому адмініструванні та аудиті державних видатків.

В Україні потенціал Big Data у публічних фінансах реалізується поки що фрагментарно. Прикладом може слугувати модуль BI ProZorro, що дозволяє у режимі реального часу аналізувати тисячі закупівель, виявляти підозрілі тендери та оцінювати ефективність витрат. Крім того, платформи Spending.gov.ua і Open Budget генерують великі масиви даних про рух бюджетних коштів, що стають основою для журналістських розслідувань, громадського контролю та аналітичних досліджень.

На рівні національного законодавства та стратегічних документів, ідеї цифрової трансформації публічних фінансів підтримуються «Стратегією цифрової трансформації фінансового сектору України до 2025 року», яка розроблена Національним банком України та Міністерством фінансів, яка передбачає створення єдиної цифрової фінансової екосистеми. Однією з перших, концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки (розпорядження КМУ від 17.01.2018 № 67-р) , в якій окреслено необхідність цифровізації публічного управління, зокрема в контексті управління фінансовими ресурсами держави [17].

Таким чином, сучасні теоретичні моделі цифровізації сфери публічних фінансів об’єднують такі ключові аспекти: інтегрованість інформаційних систем, автоматизація бюджетного процесу, прозорість публічних витрат, використання відкритих даних, цифрова ідентифікація, а також залучення громадян до бюджетного контролю. Розуміння цих концепцій створює підґрунтя для практичного впровадження цифрових інструментів у фінансове управління держави.

РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ЦЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ В УКРАЇНІ

2.1. Практика застосування цифровізації у сфері публічних фінансів

Впровадження єдиних ІТ-стандартів разом із розвитком Єдиної інформаційно-телекомунікаційної системи управління державними фінансами мають на меті ліквідувати розрізненість існуючих рішень та забезпечити цілісність усіх процесів. Це особливо важливо для підвищення ефективності та прозорості фінансового управління.

Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки була ухвалена майже одночасно зі Стратегією цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами до 2025 року, тому в частині цифровізації публічних фінансів її положення значною мірою перетинаються та взаємодоповнюють одне одного.

У документі питання цифровізації відображено через другу підціль — «Інформаційні технології в управлінні державними фінансами», що входить до четвертої стратегічної цілі — «Підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні державними фінансами».

Основним завданням цієї підцілі є створення сучасної, ефективної системи управління інформаційними технологіями, яка забезпечуватиме підтримку та розвиток відкритої й результативної моделі управління державними фінансами. При цьому напрями реалізації Стратегії в межах цієї підцілі майже повністю відтворюють завдання, передбачені у Стратегії цифрового розвитку та цифровізації до 2025 року, що підтверджує узгодженість обох документів, адже вони мають спільні часові рамки та взаємопов’язані цілі. Головними завданнями яких є:

цифровізація бюджетного процесу на всіх етапах (планування, виконання, звітність);

автоматизація системи державних закупівель; розвиток порталів відкритих даних (E-Data, Spending, ProZorro);

посилення прозорості публічних фінансів на центральному та місцевому рівнях;

впровадження сучасних ІТ-рішень для державного внутрішнього фінансового контролю.

Перш ніж перейти до детального розгляду цифрових рішень в сфері публічних фінансів України, пропонуємо встановити тенденції цифрової трансформації на глобальному рівні та практичне їх втілення в Україні табл. 2.1

Таблиця 2.1

Тенденції цифрової трансформації та їх практичне втілення

Категорії	Глобальні тенденції	Національні драйвери
Технологічні інновації	Штучний інтелект (ШІ), Big Data, блокчейн, хмарні обчислення, 5G	Цифрові платформи, такі як «Дія» впровадження 5G
Економічні драйвери	Зростаюча конкуренція на світових ринках та потреба в оптимізації витрат	Підтримка стартапів і інновацій, державні інвестиції у цифрову інфраструктуру
Політико-правові фактори	Регулювання цифрової економіки, захист персональних даних, кібербезпека	Прийняття законодавства про кібербезпеку, GDPR-подібні норми, цифрова трансформація уряду
Вплив пандемії COVID-19 таа військові конфлікти	Масове впровадження дистанційної роботи, телемедицини, електронної комерці	Швидка цифровізація державних сервісів, адаптація бізнесу до онлайн-формату

Джерело: складено автором на основі [12]

Отже, процес цифровізації має глобальний характер та є наслідком багатьох факторів, при тому Україна має достатню кількість гідних кейсів, котрі будуть проаналізовані далі.

Почнемо з платформи E-Data, яка перебуває під управлінням Міністерства фінансів України (edata.gov.ua), об’єднує три основні портали відкритих даних — Spending.gov.ua, Openbudget.gov.ua, Proifi.gov.ua — а також інші модулі для аналізу та відстеження публічних фінансів. Платформу було запущено 15

вересня 2015 року відповідно до Закону України «Про відкритість використання публічних коштів» [17]. Варто підкреслити, що досвід України також узгоджується з підходами OECD, де наголошується на ролі відкритих даних і цифрових платформ у забезпеченні підзвітності та боротьбі з корупцією. Саме тому створення таких інструментів, як E-Data, стало не лише внутрішньою ініціативою, а й частиною ширших глобальних тенденцій цифровізації публічних фінансів.

Платформа E-Data продовжує залишатися одним із ключових джерел інформації у боротьбі з корупцією та доступним інструментом для громадського контролю за плануванням і використанням публічних коштів. Щодня медіа публікують матеріали, посилаючись на дані Spending та Openbudget, а громадськість використовує інформацію з платформи для аналізу, планування та моніторингу дій місцевої влади. Все частіше заклади вищої освіти, післядипломної освіти, бізнес-школи та спеціалізовані курси включають у свої програми навчання з користування порталами E-Data та відкритими даними про публічні фінанси.

Наведемо деякі статистичні данні, актуальні на сьогодні:

Майже 20 мільйонів сесій користувачів на всіх порталах платформи;

На Spending.gov.ua наразі міститься 93 мільйони документів (договори, акти, звіти);

Опубліковано понад 242 мільйони транзакцій і бюджетних зобов’язань на загальну суму 300 мільярдів гривень;

На платформі зареєстровано понад 56 000 облікових записів організацій, підприємств і асоціацій, зокрема понад 34 000 розпорядників та одержувачів бюджетних коштів усіх рівнів;

Openbudget.gov.ua містить інформацію про 1 079 місцевих бюджетів;

Україна посіла 3-тє місце в рейтингу Open Data Maturity серед європейських країн із результатом 96%, значною мірою завдяки внеску платформи E-Data [25]].

Упродовж 2024 року Spending.gov.ua запровадив окремий розділ щодо юридичних і фінансових зобов’язань розпорядників та одержувачів бюджетних

коштів, пов’язаних з транзакціями на порталі, із посиланнями на тендери на prozorro.gov.ua. Вікно пошуку транзакцій розширено з 90 днів до одного року. Також було запущено Telegram-бот «Публічні кошти Міністерства фінансів», який надає швидкий доступ до фінансової інформації з платформи E-Data. У найближчому майбутньому платформа планує запровадити англомовні версії порталів, щоб зробити її доступною для міжнародної аудиторії [14].

Наступною є електронна система публічних закупівель світового рівня Prozorro. Основний принцип Prozorro — "Усі бачать усе" — забезпечує відкритий доступ до даних про закупівлі через API. Такий рівень доступу дозволив створити унікальні аналітичні інструменти — як публічні, так і професійні модулі для аналітики публічних закупівель, які адмініструє проєкт DOZORRO від Transparency International Ukraine.

Зусилля команди Transparency International Ukraine**,** у партнерстві з державою, бізнесом і громадянським суспільством, за десять років мають такі результати:

Щороку понад 30 000 замовників, постачальників та інших користувачів щоденно аналізують ринок публічних закупівель України. У 2023 році обсяг ринку склав 917 мільярдів грн (~24 мільярди доларів США) [16]**.**

Понад 16 000 замовників і постачальників пройшли навчання з використання BI-модуля Prozorro для підвищення ефективності щоденних закупівельних операцій [35].

Підготовлено понад 80 досліджень, які аналізують проблеми у сфері публічних закупівель, сприяють покращенню нормативної бази та інформують політику на різних рівнях. Наприклад, дослідження KSE (Kyiv School of Economics) щодо 24-годинного терміну на виправлення тендерних пропозицій призвело до змін у регулюванні, які з 2021 року дозволили державі заощадити понад 11 мільярдів грн (>30 мільйонів доларів США) [36].

Завдяки регулярному зворотному зв’язку та участі в координаційних зустрічах із ДП "Прозорро" та майданчиками закупівель, було досягнуто покращення збору та публікації даних, а також удосконалено сам процес закупівель у системі Prozorro.

Інтерв’ю зі стейкхолдерами свідчать, що публічний аналітичний модуль BI Prozorro розширює можливості для бізнесу, стимулює дотримання внутрішніх стандартів і прозорості серед замовників, сприяє ефективному використанню бюджетних ресурсів та підвищує якість товарів, робіт і послуг, що закуповуються через Prozorro [15] .

Вплив аналітичного модуля на екосистему публічних закупівель можна оцінити за прикладами використання BI різними зацікавленими сторонами та досягненнями, яких це допомогло досягти.

Політики та державні органи: Міністерство економіки України та ДП "Прозорро" використовують модулі BI Prozorro та ProBI для розробки політик, аналітики, звітності та інформування зацікавлених сторін щодо реформ у сфері закупівель.

Замовники: використовують BI Prozorro для аналізу ринку, підготовки до процедур закупівель, розробки KPI закупівель та оцінки власної ефективності.

Органи внутрішнього контролю та централізовані закупівельні організації: застосовують BI для моніторингу можливих порушень у реальному часі, виявлення ризиків і контролю за підпорядкованими установами.

Постачальники: знаходять нові бізнес-можливості, аналізують замовників, відстежують конкурентів і підвищують прибутковість.

Аналітичні центри та громадські організації: ідентифікують проблеми в сфері закупівель, проводять громадський контроль та готують дослідження.

Через три місяці після офіційного запуску системи Prozorro, у листопаді 2016 року, Transparency International Ukraine розробила портал громадського моніторингу закупівель DOZORRO. Портал повністю інтегрований із системою Prozorro. Він дозволяє залишати анонімні коментарі або відгуки щодо закупівельних транзакцій онлайн. Усі відгуки автоматично зберігаються у базі даних порталу DOZORRO і проходять перевірку з боку активістів [17]. У разі підтвердженого порушення представники громадськості готує звернення та скарги до замовників, органів контролю та правоохоронних органів. Одразу після запуску порталу, обробкою відгуків займалася команда з двох юристів. Проте, коли кількість коментарів і скарг зросла до 500 на місяць, їх замінила

мережа регіональних громадських організацій. Кожна громадська організація, яка здійснювала моніторинг закупівель у своєму регіоні, мала власний профіль на порталі, що зробило контроль ще ефективнішим [14].

У червні 2024 року TI Ukraine і ГО «Платформа Громадський контроль» представили проєкт з громадського моніторингу закупівель під час війни і у відбудовчий період. Проєкт підтриманий ЄС і працюватиме до листопада 2026 року, з метою підвищення прозорість і ефективності закупівель через аналітику BI ProZorro та розвиток методологічних підходів для регіональних дослідницьких груп [16].

Наглядними прикладами діяльності порталу є такі показники:

У 2024 році робота TI Ukraine допомогла зберегти державний бюджет приблизно 2 млрд грн через моніторинг закупівель. Результатом стало приблизно 40 кримінальних проваджень на основі звернень організації. [16]

У рамках проєкту DOZORRO у 2023 році було виявлено порушення в кожному третьому тендері з аналізованих (більше 1300 тендерів, очікувана вартість більше 25 млрд грн). У середньому анулювали чи виправляли 33% процедур, що дозволило запобігти витратам на орієнтовно 2 млрд грн ще до виконання контрактів [14].

Юлія Свіриденко, ще на посаді першої віцепрем'єр-міністерки України — Міністерки економіки зазначила, що обсяг продажів у Prozorro Market за перше півріччя 2025 року, сягнув рекордної позначки в 100 мільярдів гривень, причому близько чверті цієї суми становлять закупівлі електроенергії. Вона підкреслила, що державні замовники, кількість яких перевищила 14 тисяч, найчастіше використовують каталог для придбання пального, ліків, дронів та харчових продуктів (рис. 2.1)

В середньому у 4 кварталі 2023 року на один тендер у ProZorro подавалось 2,06 учасників, тоді як у 2022 — 1,79. Частка конкурентних закупівель у загальних витратах зросла до 77% (було 60,4% у 4 кварталі 2022). Однак лише 33,3% закупівель мали більше одного учасника, що свідчить про недостатню конкуренцію певних секторів [13].

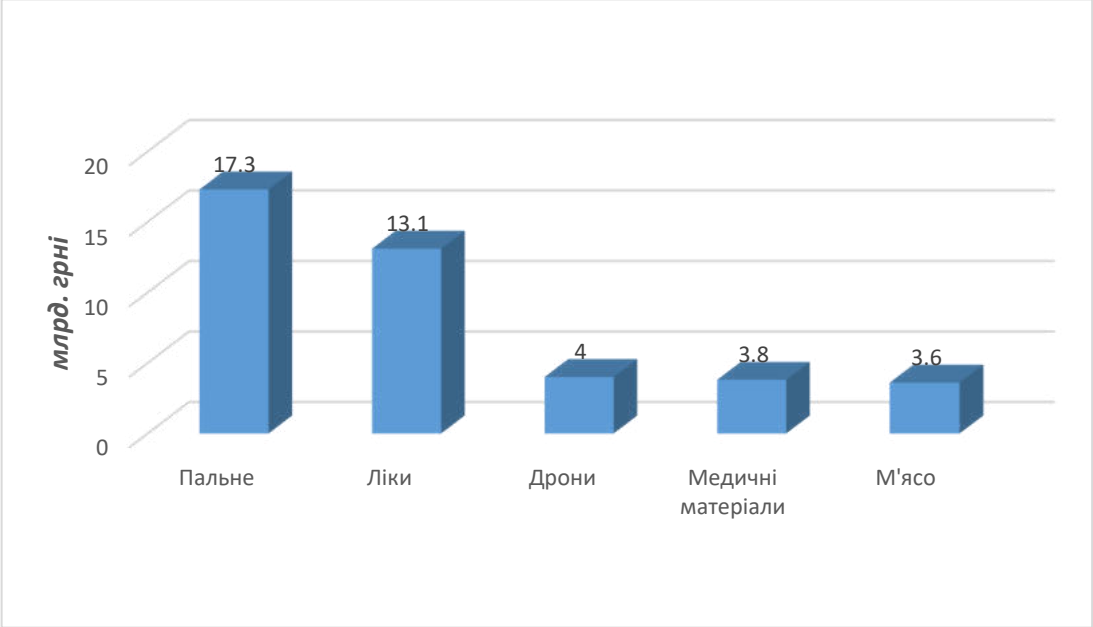


Рис. 2.1. Розмір закупівлі товарів на платформі Prozorro Market

Джерело: побудовано автором за даними [17, 18]

Створений TI Ukraine аналітичний модуль BI ProZorro використовується понад 30 000 користувачів щороку, охоплено 917 млрд грн процедур через систему на початку 2024 року. Зареєстровано понад 16 000 користувачів, які пройшли тренінги для роботи з BI ProZorro, та створено понад 80 аналітичних досліджень, які вплинули на регуляторні зміни (наприклад, економія , приблизно, 11 млрд грн із 2021 року через рекомендації Київської школи економіки). В 2023 році TI Ukraine отримала нагороду Prozorro Awards за розвиток BI ProZorro, як одного з найбільш ефективних інструментів аналізу закупівель [16].

Таблиця 2.2

Показники цифрових платформ у сфері публічних фінансів в Україні

Платформа	Рік заснування	Ключові показники 2024-2025 рр.
E-Data	2015	93 млн документів, 242 млн транзакцій
Prozorro / BI Prozorro	2016	917 млрд грн процедур, 30 тис. користувачів
DOZORRO	2016	2 млрд грн зекономлено, 40 кримінальних справ
DREAM	2023	12 596 проєктів, 1,77 трлн грн
E-Місто / Smart City	2024	4 міста-пілоти

Джерело: складено автором на основі [16, 17, 18, 31]

Отже, цифровізація публічних фінансів в Україні поступово формує єдину прозору систему управління завдяки впровадженню ІТ-стандартів, автоматизації процесів та розвитку відкритих даних. Платформи E-Data, Prozorro та DOZORRO стали ключовими інструментами громадського контролю й запобігання корупції, що дозволило зекономити мільярди гривень бюджету. Узгодженість національних стратегій із міжнародними підходами підтверджує правильний напрям реформ, тоді як подальші зусилля мають бути зосереджені на зміцненні кібербезпеки та підвищенні стійкості цифрової інфраструктури.

2.2. Аналіз електронних платформ та сервісів у сфері публічних фінансів

Розвиток цифрових платформ у сфері публічних фінансів в Україні є ключовим напрямом забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності управління державними ресурсами. На сьогодні впроваджено низку інструментів, що дають змогу громадянам, бізнесу та органам влади взаємодіяти у сфері фінансів на якісно новому рівні.

Початок повномасштабної війни в Україні поставив податкову систему перед небаченими раніше викликами, що зумовило необхідність швидкого оновлення інструментів податкового адміністрування, спрощення бюрократичних процесів та активного впровадження цифрових рішень з метою зменшення корупційних ризиків і запобігання ухиленню від сплати податків. Як наслідок, з лютого 2022 року податкові надходження зазнали суттєвого скорочення, через загальні економічні втрати (внаслідок масштабних руйнувань підприємств, масштабну міграцію та зниження зайнятості населення), що і змусило державу шукати підходи до податкового адміністрування, які відповідають реаліям [19]. Автоматизація податкових процесів, впровадження штучного інтелекту та технологій блокчейн відкривають широкі можливості для посилення контролю за податковими надходженнями й підвищення рівня податкової дисципліни. Окрім цього, цифровізація створює умови для глибшого аналізу податкових даних, що дає змогу оперативно виявляти схеми ухилення від сплати податків та формувати більш адаптивні фіскальні стратегії.

Застосування сучасних цифрових технологій у сфері державного управління забезпечує ефективний збір, обробку та аналіз податкових даних, що, у свою чергу, сприяє зміцненню фіскальної дисципліни та підвищенню прозорості фінансових процесів. Важливим елементом цього є впровадження електронного документообігу, який дозволяє зменшити витрати на адміністрування податків, мінімізувати вплив людського чинника та прискорити обробку інформації.

У сучасних умовах взаємодія між бізнесом і податковими органами дедалі більше базується на цифрових сервісах, які забезпечують зручність, оперативність та відкритість процесів. Серед основних інструментів можна виділити:

Електронний кабінет платника податків — надає доступ до інформації про нараховані й сплачені податки, дає змогу подавати звітність онлайн та отримувати консультації.

Сервіс «Пульс» — забезпечує оперативне реагування на скарги й звернення платників податків.

Система електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ) та система електронного адміністрування реалізації пального (СЕАРП) — контролюють правильність нарахування та своєчасність сплати податку на додану вартість.

Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс (ЗІР) — надає структуровану довідкову інформацію щодо податкових норм і чинного законодавства.

Сервіс «InfoTAX» — дозволяє платникам швидко отримувати актуальні дані про власні податкові зобов’язання.

Мобільний додаток «Дія» — спрощує процес подання податкової звітності, забезпечує зручний доступ до необхідних документів і довідок [7].

Окрім цього, Державна податкова служба України активно розвиває низку електронних рішень, серед яких: Е-кабінет, Е-ПДВ, програмні РРО, Е-Повернення, Е-Субсидія, Е-прозорро, ID14, Е-малятко та інші. Усі ці інструменти спрямовані на оптимізацію податкового адміністрування,

підвищення прозорості процесів і забезпечення зручного доступу громадян та бізнесу до державних послуг. [7]

За перше півріччя 2025 року, близько 185 тис платників податків скористалися послугами Кваліфікованого постачальника електронних довірчих послуг ДПС. Вони отримали близько 541,6 тисячі кваліфікованих сертифікатів відкритого ключа безкоштовно. Найбільша кількість запитів була здійснена фізичними особами, понад 104,4 тисячі громадян отримали 213,5 тисячі сертифікатів**.** Водночас понад 79,9 тисячі юридичних осіб отримали 328,1 тисячі сертифікатів для звітності, укладання договорів та здійснення інших операцій. Приблизно 78 тисяч платників скористалися онлайн-сервісом для повторного створення сертифікатів, за електронними запитами було згенеровано понад 278,8 тисячі ключів**,** серед яких 37,9 тисячі – печатки для програмних РРО [29]**.**

В останні роки у міжнародній практиці взаємодії податкових органів із платниками дедалі більшого поширення набуває інструмент електронного аудиту («Е-аудит»)**.** Його сутність полягає у поданні платниками податків фінансової та бухгалтерської інформації у стандартизованому електронному форматі, що дає змогу обробляти дані за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Загальноприйнятим міжнародним стандартом виступає Standard Audit File – Tax (SAF-T)**,** розроблений ОЕСР. Цей формат передбачає експорт із систем бухгалтерського обліку достовірних відомостей про активи, власний капітал, зобов'язання та зміни у фінансово-господарській діяльності платника за визначений період [24].

Податкове законодавство України вже містить норми, що створюють підґрунтя для запровадження «Е-аудиту» у роботі з великими платниками податків під час проведення документальних перевірок. Планується поступове розгортання даного інструменту:

з 2025 року – запуск ІТ-рішень для обробки даних SAF-T UA для великих платників податків (старт практичного застосування системи «Е-аудит»);

з 2027 року – поширення використання SAF-T UA на всіх платників податку на додану вартість (за умови ухвалення відповідних змін до законодавства) [24].

Паралельно із цим впроваджуються й нові електронні сервіси для громадян. Зокрема, створено послугу «Отримання інформації з Державного реєстру фізичних осіб – платників податків про суму сплачених доходів та утриманих податків». Її основне завдання – спростити комунікацію між фізичними особами та органами влади, банківськими установами, місцевим самоврядуванням чи іншими організаціями. За допомогою Електронного кабінету та кваліфікованого електронного підпису громадянин може надіслати онлайн-запит та отримати відповідь у вигляді електронного документа, завіреного кваліфікованою електронною печаткою ДПС. Такий документ є повним юридичним аналогом паперової довідки, виданої контролюючим органом, що значно знижує бюрократичне навантаження та спрощує доступ до необхідних даних. [7] Активне впровадження цифрових платформ у податковій сфері суттєво змінює характер взаємодії між державою та платниками. Вони не лише спрощують доступ до адміністративних послуг і зменшують кількість бюрократичних процедур, а й підвищують прозорість та контрольованість податкових процесів.

Вагомим напрямом цифровізації у сфері публічних фінансів є розвиток інструментів прозорості та підзвітності на рівні територіальних громад. Реформа децентралізації, яка триває в Україні з 2014 року, супроводжується поступовим впровадженням цифрових сервісів для управління місцевими фінансами. На порталі OpenBudget.gov.ua у відкритому доступі представлена інформація про 1 079 місцевих бюджетів (обласних, міських, селищних та сільських громад). Громадяни мають змогу відстежувати надходження і витрати коштів, аналізувати структуру місцевих бюджетів, а також бачити динаміку використання державних трансфертів.

Станом на кінець 2024 року всі платформи мають такі показники:

майже 20 млн. сесій користувачів на всіх порталах платформи;

93 млн. документів (договорів, актів, звітів) вже нараховує Spending.gov.ua;

оприлюднено майже 242 млн. трансакцій і бюджетних зобов’язань на 300 млдр. грн.;

на платформі зареєстровано більше 56 тис. кабінетів організацій, підприємств, товариств тощо, більше 34 тис. розпорядників і одержувачів бюджетних коштів усіх рівнів;

інформацію про 1079 місцевих бюджетів містить Openbudget.gov.ua;

Згідно з Open Data Maturity Report 2024**,** Україна займає 3-є місце в Європі (96 %) за рівнем впровадження відкритих даних, і вагому частину цього прогресу становлять саме дані місцевих фінансів табл. 2.3 [41].

Таблиця 2.3

Досягнення України у сфері відкритих даних

Показники	**2022**	**2023**	**2024**
Open Data Maturity	84%	91%	96%
Рейтинг у Європі	10 місце	5 місце	3 місце
Кількість відкритих порталів фінансів	3	5	>7

Джерело: складено автором на основі [16. 21, 42]

Що стосується нововведень по Є-Data, то на сьогодні функціонує ще один месенджер платформи Є-дата - Телеграм-бот «Міністерство фінансів Публічні кошти». Новий бот, у відповідь на введення користувачем конкретних даних (наприклад, ЄДРПОУ), може надавати інформацію по розпоряднику/отримувачу бюджетних коштів; перелік ТОП-10 отримувачів та ТОП-10 платників бюджетних коштів по обраним користувачем КПКВК на заданий період; загальну інформацію по доходам та видаткам державного чи місцевих бюджетів, а також детальну інформацію по конкретним кодам [26].

А з січня 2025 року платформа Є-data, включно з порталами Spending.gov.ua та Openbudget.gov.ua, завдяки фінансуванню EU Public Finance Management Support Programme for Ukraine доступні на англійській мові. Тобто іноземні партнери, міжнародні організації, інвестори та дослідники мають можливість отримати прямий доступ до важливої інформації про управління публічними коштами в Україні. [18]

У зв’язку з війною та масштабними руйнуваннями, що торкнулися багатьох регіонів України, особливої актуальності набуло питання відновлення територій громад. З цією метою Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України спільно з Агентством відновлення та у партнерстві з Open Contracting Partnership ініціювало створення Проєктного офісу з розробки та впровадження цифрової екосистеми управління процесом відновлення — Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management (DREAM) [24].

Платформа DREAM забезпечує громадам можливість безпосередньо висвітлювати потреби своїх мешканців, залучати фінансування на проєкти відновлення та контролювати їх реалізацію на всіх етапах. Починаючи з вересня 2023 року, понад 150 громад взяли участь у бета-тестуванні цифрової екосистеми, отримавши навчальну та технічну підтримку для запуску власних ініціатив. Сьогодні у DREAM активно функціонує понад 500 громад.

Екосистема забезпечує повний цикл управління відновленням — від фіксації збитків і визначення потреб до планування, реалізації та введення об’єктів в експлуатацію. Яскравим прикладом успішного використання системи є Ірпінська громада, яка, попри знищення понад 70% інфраструктури, стала пілотною локацією для впровадження DREAM: громада ініціювала проєкти, залучала міжнародних донорів (зокрема DOBRE, USAID, EIB) і налагодила ефективне відновлення міста [30].

Система працює за принципом «everyone sees everything»: інтегрує реєстри зрушень, GIS, Prozorro, Spending, надає API й публічну аналітику через дашборди. MVP публічний модуль дозволяє бачити проєкти за регіонами, секторами та громадами через веб-інтерфейс англійською й українською

На сьогодні цю інноваційну систему використовують 1286 місцевих органів влади (громад) – що еквівалентно 87% усіх місцевих органів влади в Україні, усі 18 міністерства та 24 обласні адміністрації, а також великі державні підприємства, такі як Українська залізниця, Пошта, Нафтогаз, Укренерго та Агентство з відновлення. Станом на 30 червня 2025 року система містить інформацію про 12 596 проектів оціночною вартістю 1,77 трильйона грн (42,5

мільярда доларів США), згідно з даними модуля бізнес-аналітики платформи . Наразі 9% з них повністю профінансовані, а 18% – частково. [30]

Закцентуємо увагу ще на пілотних проєктах, зокрема «є-Місто», яка поєднує є-урядування х управлінням фінансів (участь в цьому проєкті приймають такі міста - Вінниця, Дрогобич, Житомир, Тернопіль.

Через ці платформи мешканці можуть:

- переглядати стан виконання міського бюджету,
- оплачувати адміністративні послуги онлайн,
- отримувати доступ до інформації про комунальні підприємства,
- брати участь у «бюджеті участі» шляхом електронного голосування.

Наприклад, у Дрогобичі платформа Smart City інтегрує дані з OpenBudget та ProZorro, дозволяючи відслідковувати як місцеві витрати, так і закупівлі.

У Вінниці система «е-Місто» забезпечує громадянам онлайн-доступ до квитанцій, нарахувань і комунальних послуг, що підвищує прозорість фінансових потоків на муніципальному рівні [30].

Таким чином, цифровізація на місцевому рівні стає не лише технічним інструментом, а й каталізатором демократичних змін у сфері управління публічними фінансами. Адже цифровізації публічних фінансів на рівні територіальних громад сприяє зростанню прозорості та підзвітності місцевої влади; зниженню корупційних ризиків у громадах; посиленню фінансової автономії регіонів та залученню громадян до ухвалення бюджетних рішень.

Цифровізації публічних фінансів реалізувалась і в діяльності Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР), зокрема з січня 2024 року НКЦПФР запровадила електронну систему КІС. Це засіб здійснення обміну документами між заявником (особою) та НКЦПФР для організації можливості подання до органу заяв та документів, передбачених нормативно-правовими актами Комісії та Законами України, в яких зокрема передбачено застосування засобів офіційного каналу зв’язку в частині забезпечення обміну електронними документами, отримання документів, повідомлень з питань надання адміністративних послуг. [32].

У червні 2024 року НКЦПФР запустила платформу «Внесок», яка стала універсальним лендінгом для українських інвесторів. Містить інформацію про державні облігації, освітні матеріали, інструменти захисту інвесторів, а також роз'яснює сучасні фінансові продукти (наприклад, Veleten) та права міноритарних акціонерів. [28]

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) розпочала впровадження системи звітності у форматі XBRL, що дозволяє значно підвищити рівень автоматизації, аналітичні можливості та ефективність обробки фінансових даних.

XBRL (eXtensible Business Reporting Language) — це міжнародний стандарт електронного подання фінансової звітності, розроблений відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Завдяки цьому формату стає можливим опрацювання великих обсягів якісних і кількісних показників, а також розмітка фінансових даних, що забезпечує точність, автоматизацію, прозорість і уніфікацію процесу звітування.

Застосування цього підходу забезпечить уніфікацію стандартів подання фінансової звітності відповідно до МСФЗ, що, своєю чергою, сприятиме підвищенню рівня довіри інвесторів і контролюючих органів. Згідно з Рішенням НКЦПФР «Про затвердження Вимог до розкриття показників фінансової звітності у форматі XBRL для суб'єктів звітування — учасників ринків капіталу та професійних учасників організованих товарних ринків», оновлені правила набули чинності 20 червня 2025 року [37].

Його метою є регулювання наступних питань:

– визначення порядку дій суб'єкта звітування для забезпечення виконання вимог законодавства щодо подання фінзвітності та консолідованої фінзвітності до Центру збору;

– визначення порядку дій працівників Комісії щодо забезпечення адміністрування процесів подання фінзвітності у форматі XBRL та електронних кабінетів користувачів в ЦЗФЗ.

– визначення статусу фінзвітності, що подається до Центру збору, як такої, що подається до НКЦПФР;

– встановлення обов’язковості використання електронного файлу таксономії UA МСФЗ XBRL для складання звітності за міжнародними стандартами;
– встановлення вимог до розкриття певних показників фінзвітності за міжнародними стандартами [28].

Важливим показником досягнень України у впровадженні стандартів ЄС стала публікація фінансової звітності українськими компаніями на платформі XBRL International. Це не просто технологічне оновлення, а справжній прорив у цифровізації фінансової звітності та інтеграції у фінансову систему ЄС.

НКЦПФР, Міністерство фінансів та НБУ продовжують спільну роботу над подальшим розвитком електронної звітності. Починаючи з 2026 року Комісія планує повністю перейти на звітність виключно у форматі XBRL, що подається через Центр збору даних [28].

Додатково, в 2025 році стратегічний план НКЦПФР включає напрямки цифровізації: впровадження нових фінансових інструментів, розвиток ринкової інфраструктури, корпоративного управління, регулювання віртуальних активів. Все це відповідає європейським стандартам і рекомендаціям IOSCO.

Важливим об’єктом для аналізу є Національний банк України (далі – НБУ) та його безпосередні процеси цифровізації. Зазначимо, що на сьогодні НБУ базує свою діяльність на затверджені Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року, тобто вся увага приділена запровадженню віддаленої ідентифікації та верифікації, імплементації євродирективи PSD2, здійсненні миттєвих платежів із рахунку на рахунок у СЕП у форматі 24/7; посиленні регуляторного контролю у сфері кібербезпеки та всіх інших інноваційних проєктах центробанку.

Система BankID у 2024 році залишалася одним із найпопулярніших інструментів для віддаленої ідентифікації, забезпечуючи громадянам України зручний доступ до різноманітних дистанційних послуг. Попит на її використання зріс удвічі, адже протягом року було здійснено 87,7 млн успішних ідентифікацій, що на 104% або 44,8 млн більше, ніж у 2023-му [23]. Значно збільшилася активність як серед комерційних, так і серед некомерційних абонентів. Зокрема, кількість успішних ідентифікацій комерційних користувачів зросла на 36% і досягла 5,8 млн, причому найбільший попит традиційно мали фінансові послуги

— понад 5,1 млн ідентифікацій, що на чверть більше, ніж торік. Некомерційні абоненти показали ще динамічніше зростання: кількість ідентифікацій у цьому сегменті подвоїлася, досягнувши 81,8 млн.

Протягом 2024 року відбулося суттєве розширення кола учасників системи BankID НБУ — до неї приєдналися 22 нові абоненти, серед яких 18 комерційних структур, 3 некомерційні організації та 1 банк-ідентифікатор — АТ «Піреус Банк МКБ». У підсумку, на початок 2025 року система налічувала 39 абонентів-ідентифікаторів та 110 абонентів-надавачів послуг, включно з 96 комерційними та 14 некомерційними установами.

Важливим етапом розвитку стало інтегрування BankID НБУ з державним застосунком «Резерв+», у якому цю систему визначено єдиним механізмом автентифікації для дистанційного оновлення даних військовозобов'язаних. Це рішення надало мільйонам громадян можливість оперативно та безпечно оновлювати персональні відомості відповідно до вимог Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», водночас забезпечивши державі значну економію ресурсів на опрацюванні цих даних. Від моменту запуску «Резерв+» зафіксовано 16,4 млн успішних автентифікацій через BankID НБУ [27].

Крім того, влітку 2024 року система була інтегрована ще з одним державним цифровим сервісом — освітнім застосунком «Мрія», який надає учням, вчителям та батькам сучасні інструменти для організації навчального процесу в цифровому форматі.

Надійне та безперебійне функціонування Системи BankID НБУ відіграє вирішальну роль у розвитку дистанційних послуг в Україні, особливо в умовах воєнного стану. З огляду на це, Національний банк приділяє значну увагу забезпеченню її безпеки, стабільності роботи та подальшій модернізації. У 2024 році система пройшла попередню оцінку відповідності вимогам європейського регламенту eIDAS для схем електронної ідентифікації із середнім рівнем довіри — це стало важливим кроком до гармонізації з європейськими стандартами. Крім того, навесні було запроваджено нові вимоги до банків-ідентифікаторів щодо багатофакторної автентифікації користувачів, яка вимагає застосування

щонайменше двох незалежних способів перевірки (на основі знань, володіння або біометричних даних) [24]. Такий підхід суттєво підвищує рівень захисту персональної інформації та мінімізує ризики несанкціонованого доступу.

З 1 травня 2024 року в системі запрацювала автоматизована процедура оскарження електронних підтверджень ідентифікації та розгляду спорів між абонентами, що здійснюється через веб-сервіс «Особистий кабінет абонента». Наприкінці року було оновлено Специфікацію взаємодії абонентських вузлів із центральним вузлом системи, яка набрала чинності 1 червня 2025 року. Новий документ передбачає посилення заходів безпеки під час передачі даних користувачів, уточнення вимог щодо їх обробки, а також запроваджує нову норму, згідно з якою користувач повинен ознайомитися з назвою абонентського вузла перед тим, як надати згоду на передачу своїх даних.

Крім того, у жовтні 2024 року були затверджені зміни до Публічної пропозиції Національного банку на укладення Договору приєднання до Системи BankID НБУ. Вони ввели положення щодо проведення розрахунків між абонентами й набрали чинності 8 квітня 2025 року [23]. Відтоді всі правовідносини з учасниками системи регулюються виключно цим договором приєднання. (додаток А).

Поява нових фінансових послуг, зростання складності та швидкості операцій піднаглядних установ і їхніх клієнтів, постійне збільшення обсягів даних, а також посилення вимог з боку регуляторів зумовили необхідність розвитку нових підходів у сфері фінансового ринку. Саме ці чинники підвищили актуальність таких напрямів, як регуляторні технології (RegTech) та наглядові технології (SupTech).

Упродовж останніх років Національний банк України приділяє значну увагу впровадженню технологій SupTech (Supervisory Technology) та RegTech (Regulatory Technology), які покликані модернізувати процеси нагляду і регулювання фінансового сектору. Зазначимо, що RegTech являє собою комплекс технологічних рішень, які використовуються юридичними особами для підвищення ефективності процесів дотримання законодавчих вимог

(регуляторний комплаєнс), а також правил і стандартів, що застосовуються ними на добровільній основі у межах корпоративного комплаєнсу.

Згідно з офіційними даними НБУ, у 2021–2023 роках в межах Дорожньої карти з розвитку SupTech/RegTech було запущено низку цифрових інструментів, що дозволили скоротити час аналізу звітності банківських установ на 40 % та зменшити обсяг ручної обробки даних на понад 60 % завдяки автоматизації процесів моніторингу фінансової стійкості. Крім того, впровадження інтегрованої системи збору даних на базі XBRL дало можливість у 2022 році забезпечити електронний обмін понад 10 тисячами комплектів фінансової звітності, що значно підвищило ефективність наглядових функцій [22]. Розвиток SupTech і RegTech став невід'ємною частиною реалізації Стратегії розвитку FinTech в Україні до 2025 року**,** де окремо наголошується, що їх використання є ключовим чинником підвищення прозорості, швидкості та надійності регуляторних процесів.

Національний банк України впроваджує новий тип фінансової установи — банк фінансової інклюзії , що стане можливим після ухвалення у другому читанні Верховною Радою України законопроєкту №13018-д «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розвитку фінансової інклюзії в Україні» [18]**.** Цей законопроєкт було підготовлено на виконання пункту 62 Меморандуму з Міжнародним валютним фондом, який передбачає, що НБУ має розробити комплексну законодавчу ініціативу**,** спрямовану на оперативне вирішення проблем розширення фінансової доступності для населення**.** Реалізація цієї ініціативи відбуватиметься з використанням уже наявної фінансової інфраструктури**,** що дозволить швидше інтегрувати новий тип банків у національну систему.

Обмежена банківська ліцензія відкриває можливість для великих роздрібних і поштових компаній, які вже мають широку мережу відділень та досвід роботи з великою кількістю клієнтів, створювати окрему юридичну особу — банк фінансової інклюзії. Завдяки цьому вони можуть ефективно використовувати наявну інфраструктуру для надання фінансових послуг населенню та малому бізнесу.

Згідно позиції Голови НБУ Андрія Пишного, повномасштабне вторгнення призвело до значного скорочення мережі банківських відділень та банкоматів через їхнє знищення, зупинення роботи, втрату рентабельності, перебої зі зв'язком та електропостачанням. Лише у 2022 році було закрито 1349 відділень, унаслідок чого навантаження на ті, що залишилися, істотно зросло. Згодом банки зупинили скорочення мережі, спричинене війною, однак рівень фінансової інклюзії в країні досі залишається недостатнім [27]. У цьому контексті створення банку фінансової інклюзії дасть змогу громадянам отримати доступ до базових фінансових продуктів — зняття готівки, валютно-обмінних операцій, платежів, заощаджень та кредитів — по всій території України.

Отже, статус банку фінансової інклюзії передбачає повне дотримання всіма установами пруденційних вимог і нормативів, а також виконання ліцензійних зобов'язань, встановлених Національним банком. Жодних послаблень щодо акціонерного капіталу, ліквідності, корпоративного управління, систем управління ризиками та внутрішнього контролю не передбачається [21]. Водночас залишаються чинними вимоги до бездоганної ділової репутації акціонерів і керівництва, а результати діяльності таких банків перебуватимуть під ретельним наглядом і аналізом.

Наочним показником є статистика безконтактних та цифрових платежів. У першому півріччі 2025 року українці здійснили операції з платіжними картками на суму 3,4 трлн грн, і понад дві третини цих операцій припадали на безготівкові розрахунки. Обсяг безготівкових операцій сягнув 2,2 трлн грн, що на 11,2% перевищує показник за аналогічний період 2024 року, тоді як сума зняття готівки зросла лише на 7,6% — до 1,18 трлн грн [27]. Таким чином, частка безготівкових операцій у загальному обсязі досягла 65,3%, тоді як на зняття готівки припало 34,7%. (рис. 2.3)

Загалом за шість місяців було проведено 4,6 млрд транзакцій із картками, що на 11,8% більше, ніж торік. Переважна більшість із них — 4,38 млрд або 95,3% — були безготівковими платежами, тоді як кількість операцій зі зняття готівки скоротилася на 7,9% і склала 216,7 млн. (*додаток Г*).

Національний банк підкреслює, що ще у 2020 році частка безготівкових операцій за сумою становила лише 44,2%. Однак із початком повномасштабної війни цей показник почав стрімко зростати, перевищивши 60% у 2022 році. Ще більш разючим є зростання за кількістю транзакцій: у 2020 році частка безготівкових платежів дорівнювала 86,9%, а у першому півріччі 2025 року вона вже сягнула 95,3% [22].

Також спостерігаються чіткі зміни в українській платіжній інфраструктурі, так кількість POS-терміналів в Україні у першому півріччі 2025 року зросла на 7,9% і досягла 5,36 млн одиниць, причому 87,4% із них підтримують безконтактні платежі. Одночасно кількість торгових точок, що приймають картки, збільшилася на 10,1% — до 570,9 тис.

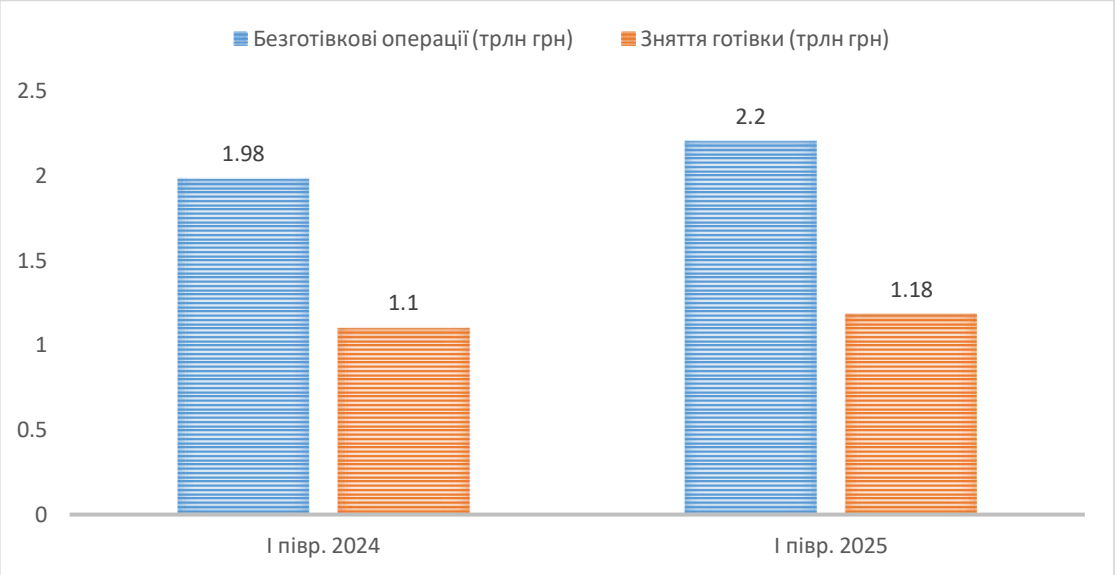


Рис. 2.2 Статистика безконтактних та цифрових платежів 2024-2025 рр.

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [27]

Натомість серед чисельності банкоматів зафіксовано незначне скорочення: їхня кількість зменшилася на 1,2% і становила 15,5 тис. одиниць, серед яких 17,5% — депозитні банкомати (*додаток В)*.

Загальна кількість платіжних карток в обігу зросла на 6% і досягла 140,2 млн, однак кількість активних карток скоротилася на 1% — до 58,1 млн.

Аналогічне зниження спостерігалося і серед безконтактних карток, кількість яких зменшилася на 1% до 34,7 млн.

Найдинамічніше розвивається сегмент токенізованих карток, доданих до цифрових гаманців: їхня кількість зросла на 8% і досягла 17,8 млн, що свідчить про стрімке зростання популярності мобільних платежів та цифрових фінансових сервісів.

Що стосується безготівкових операцій, то у першому півріччі 2025 року обсяг безготівкових операцій з використанням платіжних карток українських банків сягнув 2,2 трлн грн, а їхня кількість перевищила 4,37 млрд транзакцій [27].

Найбільшу частку за сумою коштів традиційно становили перекази з картки на картку — 1,1 трлн грн, або 49,9% від загального обсягу. На другому місці опинилися розрахунки в торговельних терміналах із показником 608,2 млрд грн (27,4%). Далі йшли онлайн-платежі за товари та послуги — 357,1 млрд грн (16,1%), перекази на банківські рахунки — 82,9 млрд грн (3,7%) та інші операції — 63,6 млрд грн (2,9%).

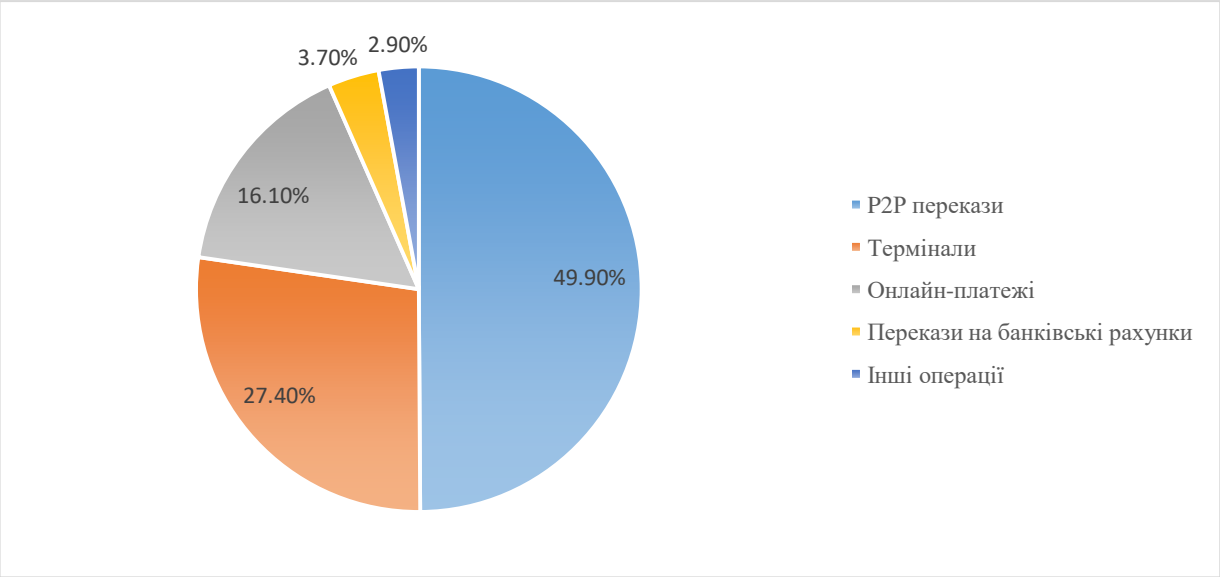


Рис. 2.3 Статистика безготівкових операцій у I півріччі 2025р.

Джерело: побудовано автором за даними НБУ [27]

За кількістю транзакцій домінували платежі в торговельних терміналах — 3,24 млрд, що становить 73,9% від усіх операцій. Обсяг інтернет-платежів склав 605,7 млн транзакцій (13,8%), переказів з картки на картку — 331,4 млн (7,6%),

на банківські рахунки — 178,3 млн (4,1%), а на інші операції припало 26,5 млн (0,6%) [27].

Найвищий середній чек зафіксовано у категорії «перекази на банківські рахунки» — 2402 грн. Для переказів з картки на картку цей показник становив 1835 грн, для онлайн-платежів — 589 грн, для розрахунків у торговельних терміналах — 342 грн. Найнижчим був середній чек у категорії «інші операції» — 465 грн. (додаток Б)

Таким чином, Національний банк України послідовно реалізує масштабну стратегію цифровізації фінансового сектору, яка охоплює як інноваційні сервіси для громадян і бізнесу, так і модернізацію регуляторних та наглядових процесів. Ключовими досягненнями у 2024–2025 роках стали розвиток системи BankID НБУ, яка забезпечила суттєве зростання обсягів віддаленої ідентифікації та розширення її використання у державних і комерційних послугах, а також впровадження технологій SupTech та RegTech, що значно підвищили ефективність наглядових функцій.

Отже, цифровізація у сфері публічних фінансів України забезпечила новий рівень прозорості, ефективності та підзвітності державних інституцій. Завдяки впровадженню електронних платформ ДПС, відкритих бюджетних порталів («Є-data», OpenBudget, DREAM), а також інноваційних рішень НКЦПФР та НБУ, країна поступово наближається до європейських стандартів управління фінансами. Зростання частки безготівкових операцій і поширення цифрових сервісів свідчить про формування нової фінансової культури та посилення довіри громадян до держави.

2.3. Проблеми та бар’єри на шляху цифрової трансформації публічних фінансів

Об’єктивно зазначити, що попри інтенсивні темпи цифровізації в сфері публічних фінансів, процес трансформації супроводжується низкою проблем та бар’єрів. Передусім, ключовою перешкодою є обмежене фінансування та недостатність ресурсів для підтримки і модернізації цифрових рішень. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації, брак коштів був

названий одним із головних факторів, що стримує цифровізацію в Україні, поряд із надмірним регулюванням та низьким рівнем цифрової грамотності населення й державних службовців. Напередодні повномасштабної війни, переважна більшість респондентів — 55% — вважають обсяг та якість електронних державних послуг задовільними. Водночас 38% оцінили їх рівень як низький або дуже низький, і лише 7% вважають, що такі послуги надаються на високому рівні. Серед найпоширеніших сервісів електронного урядування респонденти відзначили роботу єдиного порталу державних послуг «Дія».

Разом із тим бізнес продемонстрував нижчі оцінки щодо розвитку цифрової інфраструктури та рівня цифрової інклюзії в Україні. Так, 47% опитаних вважають стан цифрової інфраструктури середнім, а 42% — низьким або дуже низьким. Щодо цифрової інклюзії, більшість респондентів — 54% — оцінили її як низьку або дуже низьку, ще 32% — як середню [33]. Отже, саме вдосконалення цифрової інфраструктури та розширення доступу до сучасних технологій мають стати ключовими пріоритетами державної політики у цьому напрямі.

Ще однією суттєвою проблемою є правове та регуляторне середовище. Незважаючи на ухвалення низки стратегій і концепцій, законодавство часто не встигає за темпами розвитку технологій. Це призводить до правових прогалин у визначенні цифрових активів, електронних підписів чи уніфікації стандартів даних. Дослідження вітчизняних науковців підтверджують, що нормативна невизначеність створює ризики для інтеграції інновацій у фінансову сферу. Так, Закон України «Про віртуальні активи» було ухвалено у 2022 р., однак його імплементація фактично заблокована через відсутність змін до Податкового кодексу та гармонізації з європейським регламентом MiCA (Markets in Crypto-Assets) [40]**.** Це створює невизначеність для інвесторів і стримує розвиток цифрових фінансових інструментів в Україні. Окремі питання виникають і з електронним підписом - хоча Україна має законодавство про кваліфікований електронний підпис, воно ще не повністю відповідає вимогам європейського регламенту eIDAS**.** Це ускладнює взаємне визнання українських електронних ідентифікацій і підписів у міжнародних фінансових операціях.

Окрему загрозу становить кібербезпека та захист даних. Згідно з Міжнародним аналітичним дослідженням довіри до цифрових технологій, проведеним компанією PwC у 2025 році, було виявлено, що державний сектор стикається з такими перещкодами - ключові загрози у сфері кібербезпеки респонденти найчастіше називають хакерські атаки на системи та мережі, які призводять до витоку інформації (42%), витоки даних від третіх сторін (38%) та вразливості, пов'язані з хмарною інфраструктурою (36%) [34].

Водночас найбільші прогалини у підготовленості виявлено у сфері захисту від загроз для інфраструктури квантових обчислень (37%), протидії хакерським атакам і витокам даних (36%), а також у боротьбі з ризиками соціальної інженерії — дипфейками та дезінформацією (28%).

Серйозні виклики стосуються і роботи з даними. Основними проблемами є низька якість, прогалини, непослідовність, несумісність і складність даних, що значно ускладнює розрахунок фінансових наслідків кіберризиків. Найбільш гостро це питання стоїть у державному секторі, де на нього вказали 55% респондентів — суттєво більше, ніж в інших сферах [40].

Ще однією проблемою є реактивний підхід до управління кіберризиками. У держсекторі топ-менеджмент часто долучається до вирішення питань кібербезпеки лише після масштабних інцидентів чи атак. Про таку практику повідомили 35% опитаних, що дещо перевищує середній показник в інших галузях (32%). Для України ці виклики особливо гострі у воєнний час, коли кібератаки з боку Росії значно зросли.

Підтвердженням викладеного, є наймасштабніша на сьогодні кібератака на державні реєстри, яку Україна пережила у грудні 2024 року. Унаслідок дій хакерів, пов'язаних із російським ГРУ, ключові системи Міністерства юстиції були тимчасово виведені з мережі, що призвело до збоїв у роботі застосунку «Дія [26]». Інцидент виявив критичні вразливості в урядових IT-системах та наочно продемонстрував нагальну потребу у переосмисленні підходів до побудови цифрової інфраструктури, впровадженні більш стійких до атак технологічних рішень і подальшій гармонізації українських стандартів кіберзахисту з міжнародними практиками.

Додатковими бар’єрами для ширшого використання цифрових державних послуг залишаються соціально-економічні фактори та проблеми з доступністю. Зокрема, громадяни з низьким рівнем доходу користуються електронними сервісами значно рідше — лише 41% проти 72% серед більш заможних. Крім того, близько чверті населення взагалі не обізнані про існування таких послуг. Найвразливішими групами залишаються сільські жителі, серед яких рівень користування Інтернетом знизився з 74% до 67%, а також мешканці східних регіонів, де електронними сервісами користуються лише 46% населення [38] (рис. 2.3).

Ці тенденції підтверджуються і даними Індексу цифрової трансформації. На кінець 2024 року середній показник по країні становив 0,497 з 1 можливого. Найбільшими викликами залишаються цифровізація територіальних громад, розвиток цифрової економіки на місцевому рівні та підвищення цифрових навичок населення. Особливу увагу потребує впровадження «безпаперового» режиму: за цим субіндексом зафіксовано найнижчий результат — лише 0,421. Це свідчить про недостатній рівень електронного документообігу, оцифрування реєстрів та використання цифрових документів у багатьох громадах [18].

Таким чином, попри значні досягнення України у сфері цифровізації публічних фінансів, процес трансформації супроводжується комплексом системних проблем і бар’єрів. Ключовими серед них є обмежене фінансування, недостатня цифрова грамотність та нерівний доступ громадян до електронних послуг. Правові прогалини — зокрема неврегульованість ринку віртуальних активів та неповна відповідність електронних підписів стандартам ЄС — стримують інтеграцію України в європейський цифровий простір.

Водночас кіберзагрози, що особливо посилилися під час війни, вимагають кардинального посилення систем захисту та зміни підходів до управління ризиками. Додатковими викликами залишаються низька якість та сумісність даних, що ускладнює їхнє використання в управлінських і фінансових процесах. Сукупність цих факторів свідчить, що подальший прогрес у цифровій трансформації публічних фінансів потребує не лише технологічних рішень, а й

цілеспрямованої державної політики, яка враховуватиме регуляторні, інфраструктурні та соціальні аспекти.

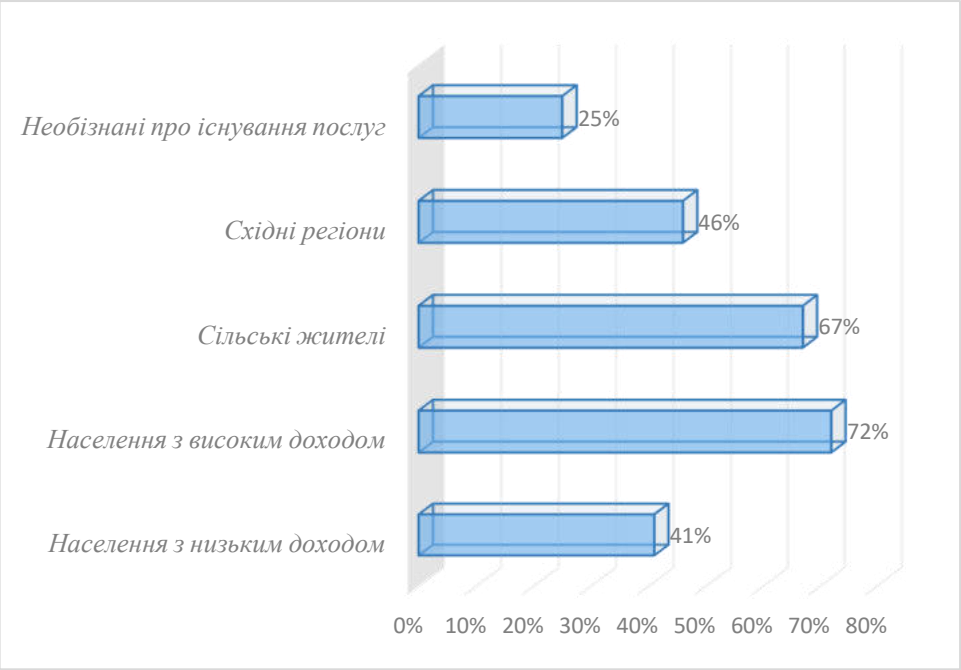


Рис. 2.4 Соціально-демографічні бар'єри у використанні е-сервісів

Джерело: побудовано автором за даними [38]

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація публічних фінансів сьогодні розглядається як стратегічний пріоритет для підвищення ефективності, прозорості та підзвітності державного сектору. Міжнародний досвід показує, що успішні реформи поєднують технічну модернізацію (впровадження FMIS, інтеграцію даних, стандарти як XBRL), інституційну роботу (управління інвестиціями в цифрові технології, «whole-of-government» координація) та заходи зі зміцнення довіри (відкриті дані, кібербезпека, розвиток цифрових навичок).

Звіт Світового банку, Ensuring Better PFM Outcomes with FMIS Investments демонструє, що проєкти Financial Management Information Systems (далі - FMIS) у різних країнах показали, що системи нового покоління (comprehensive FMIS) охоплюють не лише центральну казначейську функцію, а й аспекти бюджетування, звітності, контролю виконання й аналітики.

Цінним прикладом для України може слугувати досвід Казахстану, де протягом останніх років було досягнуто суттєвого прогресу у сфері цифрової трансформації державних і фінансових послуг. Згідно з даними Центру стратегічних і міжнародних досліджень (CSIS), частка населення, яке користується онлайн-банкінгом, зросла з 25 % у 2018 році до майже 100 % у 2024 році. Це свідчить про стрімке поширення цифрових фінансових інструментів та високий рівень довіри громадян до електронних сервісів [39].

Загалом у Казахстані 89 % усіх транзакцій у 2024 році здійснювалися в цифровій формі, що фактично означає повний перехід економіки на cashless-модель. У сфері електронного урядування понад 90 % економічно активного населення користується платформою eGov, що забезпечує громадянам доступ до державних послуг онлайн. Окремо варто відзначити розвиток електронної комерції: у Казахстані частка e-commerce у 2023 році досягла 13,1 % від загального обсягу роздрібних транзакцій, тоді як ще у 2018 році вона становила лише 1,4 % [39]. Такі результати були досягнуті завдяки комплексному підходу

держави до стимулювання цифрової економіки та розвитку fintech-сектору. Зокрема, кількість фінтех-компаній у країні за п’ять років зросла з 50 до близько 200 у 2023 році. Потужним драйвером трансформації став суперзастосунок Kaspi.kz**,** який поєднує функції фінансових операцій, онлайн-торгівлі, замовлення подорожей та продуктів харчування. Обсяг продажів на цій платформі зріс у шість разів — **з** $1,6 млрд у 2019 році до $9,2 млрд у 2023 році**.** Подібні рішення можуть бути актуальними і для України, де вже існує застосунок «Дія», проте його функціонал здебільшого зосереджений на державних послугах. [38].Для України актуальною є адаптація цих практик із врахуванням воєнних умов і потреб відновлення економіки.

Ефективним прикладом, який займає перші позиції з огляду цифровізації послуг публічних фінансів є Китай. За даними на серпень 2024 року, у Китаї функціонує понад 190 генеративних AI-моделей, які охоплюють понад 600 мільйонів користувачів. А відповідно до плану 13-ої п’ятирічки, у період з 2025 по 2030 роки Китай планує закріпити позицію світового лідера у сфері штучного інтелекту, сформувавши індустрію, вартість якої оцінюється у 150 млрд дол. США [31].

Досвід країн Балтії демонструє, що цілеспрямована політика цифровізації публічних фінансів здатна забезпечити стійкі результати навіть у відносно невеликих державах. Так, у Латвії у 2023 році понад 77 % громадян активно користувалися електронними державними послугами, що перевищує середній показник ЄС (74 %), а 91 % адміністративних сервісів стали доступними онлайн. Показово, що майже половина (48,2 %) підприємств малого та середнього бізнесу вже мають базові цифрові навички, що є результатом системної підтримки уряду у сфері цифрової освіти та впровадження хмарних технологій. [33]**.**

Ще більш амбітні результати демонструє Естонія, яка є одним із лідерів цифрового врядування у світі. У 2023 році понад 95 % послуг для громадян і 98,9 % послуг для бізнесу були доступні онлайн, а країна посіла провідні позиції в індексі цифрового урядування OECD (74,2 %). Водночас динамічно розвивається фінансовий сектор: обсяг ринку FinTech у 2023 році оцінювався у 15,2 млрд євро,

а кількість стартапів перевищила 260, половина з яких виникла лише протягом останніх трьох років [5]. Для України цей приклад є свідченням того, що послідовний розвиток цифрової інфраструктури та стимулювання інновацій у фінансовому секторі можуть значно пришвидшити трансформацію публічних фінансів та підвищити економічну стійкість держави/

Таблиця 3.1

Порівняння стратегічних підходів України та ЄС

Напрями	Україна	ЄС
Прозорість бюджетних процесів	Відкриті платформи (E-Data, Prozorro)	Єдина система “Open Spending EU”
Кібербезпека	Часткове впровадження	Повна реалізація NIS2 Directive
Використання Big Data	На стадії впровадження	Активне використання у фінансовому контролі
Локальні цифрові сервіси	4 пілотні громади	Усі муніципалітети
Підзвітність і громадська участь	DOZORRO, Smart City	EU Budget Transparency Portal

Джерело: побудовано автором на основі [6, 9, 10]

Перспективи розвитку цифрових послуг у сфері публічних фінансів України окреслюються як комплексна програма, що спирається на міжнародний досвід і враховує сучасні виклики, пов’язані з війною, реформами та інтеграцією до ЄС. Сьогодні цифровізація стала основним інструментом для раціонального управління публічними фінансами та прозорості, тому в майбутньому очікувані важливі кроки, котрі визначатимуть траєкторію розвитку країни.

Одним із найважливіших напрямів є запровадження цифрової форми національної валюти — е-гривні (CBDC). Згідно з дослідженням Central Bank Digital Currency in Ukraine: Assessment of Readiness for Implementation as of 2025 and International Framework, Україна вже створила правову базу для впровадження цифрової валюти, закріпивши її статус у Законі «Про платіжні послуги». Пілотний проект із використанням технології розподіленого реєстру (DLT) триває, і його результати демонструють потенціал для значного

зменшення транзакційних витрат, прискорення платежів та розширення доступу до фінансових сервісів як для громадян, так і для бізнесу [3].

Не менш вагомим є розвиток інфраструктури електронних комунікацій, адже саме вона становить основу для роботи всіх цифрових сервісів. Міністерство цифрової трансформації у 2023 році презентувало Стратегію розвитку електронних комунікацій до 2030 року, де одним із головних завдань визначено забезпечення якісного й надійного з'єднання для всіх громадян. Це стане передумовою для повноцінного функціонування онлайн-держави, розвитку хмарних сервісів, дистанційного адміністрування та доступу до державних фінансових ресурсів навіть у найвіддаленіших громадах [26].

Україна також робить ставку на розвиток екосистеми GovTech, що об'єднує державу, бізнес і громадянське суспільство у створенні цифрових інструментів. Прикладом є формування GovTech Alliance UA, до якого увійшли провідні IT-компанії. Ця ініціатива спрямована на спільну розробку державних сервісів, створення сучасних платформ для управління публічними фінансами, прозорих механізмів моніторингу та залучення громадян до контролю над витратами бюджету [17].Окрему роль у трансформації відіграють Big Data, штучний інтелект та платформні технології. Вони застосовуються для вдосконалення процесів аналізу даних, моделювання ризиків і підвищення точності прогнозів у сфері публічних фінансів .

Важливою складовою залишається підвищення рівня цифрової інклюзії та доступності послуг на рівні громад. Попри успіхи в цифровізації центральних органів влади, на місцевому рівні існує низка викликів: недостатня якість інтернет-покриття, низький рівень цифрової грамотності, а також обмежений доступ населення до сучасних пристроїв. Дослідження показують, що саме регіональні громади потребують найбільшої підтримки у сфері цифрових технологій, що має стати ключовим завданням державної політики у найближчі роки [6].

Не менш актуальним завданням є посилення нормативного регулювання та забезпечення кібербезпеки. У сфері електронної ідентифікації, цифрових підписів і захисту даних Україна має адаптувати власні стандарти до

європейських, зокрема регламентів eIDAS та MiCA. Це дозволить забезпечити взаємне визнання цифрових сервісів на міжнародному рівні, підвищити рівень довіри громадян до електронних послуг та залучити більше іноземних інвестицій [41].

Досягнення успішної реалізації цифровізації послуг публічних фінансів можливе завдяки комплексному підходу, який включатиме заходи на державному та місцевому рівнях.

Стимулювання інновацій у фінансових технологіях передбачає запровадження податкових стимулів і грантових програм для підтримки стартапів, що працюють у сфері фінтеху, а також розвиток державно-приватного партнерства з метою створення сучасних цифрових рішень у системі публічних фінансів.

Посилення кіберзахисту має включати розроблення та реалізацію комплексної національної стратегії безпеки фінансових даних, упровадження багатофакторної системи автентифікації користувачів і використання технологій блокчейн для забезпечення цілісності та захисту фінансових транзакцій.

Розвиток співпраці з бізнесом та громадським сектором передбачає активне залучення приватних компаній до створення локальних цифрових рішень у межах механізмів державно-приватного партнерства, а також ініціювання спільних проєктів із громадськими організаціями для підвищення прозорості та моніторингу ефективності управління фінансовими ресурсами тощо [6].

Узагальнюючи, можна сказати, що стратегічні перспективи розвитку цифрових послуг у сфері публічних фінансів України охоплюють широкий спектр напрямів: від впровадження цифрової валюти та розбудови сучасної комунікаційної інфраструктури до підвищення цифрової інклюзії та гармонізації правового поля з міжнародними стандартами. Реалізація цих кроків забезпечить Україні не лише підвищення прозорості й ефективності державного управління, а й інтеграцію у глобальний цифровий простір, що є надзвичайно важливим у контексті євроінтеграції та повоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифровізація послуг у сфері публічних фінансів є ключовим чинником підвищення прозорості, ефективності та підзвітності державного управління в Україні. Цифрова трансформація публічних фінансів ґрунтується на інтеграції принципів GovTech**,** Digital Public Financial Management (DPFM) та Open Public Finance (OPF)**,** які формують єдину екосистему відкритого, автоматизованого та сервісно орієнтованого управління публічними коштами. Дослідження довело, що Україна досягла помітних успіхів у впровадженні цифрових інструментів відкритих фінансів. Зокрема, платформа E-Data**,** яка об'єднує ресурси Spending.gov.ua*,* Openbudget.gov.ua та Proifi.gov.ua, забезпечує щоденний доступ до понад 242 млн транзакцій та 93 млн документів на суму понад 300 млрд грн, а також обслуговує понад **5**6 тис. зареєстрованих користувачів. У 2024 році Україна посіла 3-тє місце в Європі (96%) за рівнем впровадження відкритих даних відповідно до Open Data Maturity Report. Це підтверджує високий рівень розвитку цифрових платформ у сфері публічних фінансів.

Важливим інструментом є система ProZorro та її аналітичний модуль BI ProZorro, які забезпечують прозорість закупівель обсягом 917 млрд грн у 2023 році. Через інтегровану систему моніторингу DOZORRO громадські організації здійснюють контроль ефективності використання бюджетних коштів, що лише у 2024 році дозволило запобігти неефективним витратам на понад 2 млрд грн. Таким чином, цифровізація стала ефективним антикорупційним інструментом і важливою умовою формування довіри до органів влади [20].

Окремої уваги заслуговує цифровізація НКЦПФР, яка у 2024–2025 роках запровадила електронну систему обміну документами (КІС) та платформу «Внесок», що стала універсальним інформаційним порталом для інвесторів. Крім того, перехід до стандарту фінансової звітності XBRL дозволив автоматизувати збір і валідацію звітності, що сприятиме гармонізації з європейською фінансовою інфраструктурою. Ці кроки свідчать про становлення

в Україні цифрового ринку капіталу, орієнтованого на прозорість і відповідність стандартам ЄС.

Розвиток цифрових сервісів у сфері публічних фінансів відбувається також на рівні територіальних громад. Платформа OpenBudget забезпечує вільний доступ до даних 1 079 місцевих бюджетів, а системи «е-Місто», Smart City та екосистема DREAM сприяють підзвітності місцевої влади, прозорому управлінню проектами відбудови та залученню громадян до бюджетного процесу. На сьогодні у DREAM зареєстровано 12 596 проєктів загальною вартістю 1,77 трлн грн, що реалізуються 1286 громадами та всіма міністерствами [30]. Це свідчить про реальне впровадження принципу «everyone sees everything» у державному управлінні. У податковій сфері цифровізація забезпечила автоматизацію податкового адміністрування, зокрема через сервіси Електронного кабінету платника, InfoTAX, СЕА ПДВ, СЕАРП, а також запуск проєкту Е-аудит (SAF-T UA). Лише у першому півріччі 2025 року понад 184 тис. платників податків скористалися електронними довірчими послугами, отримавши понад 541 тис. кваліфікованих сертифікатів. Це свідчить про активну інтеграцію цифрових технологій у податкову систему України.

Попри значні досягнення, цифровізація публічних фінансів супроводжується низкою викликів: необхідністю посилення кіберзахисту, стандартизації даних, забезпечення сумісності інформаційних систем, а також підвищення цифрової компетентності працівників державного сектору. Особливого значення набуває питання забезпечення стійкості цифрової інфраструктури в умовах воєнного стану.

Отже, цифровізація публічних фінансів в Україні пройшла етап становлення та вийшла на рівень системної інтеграції у межах національної цифрової стратегії. Подальші пріоритети цифрової трансформації мають включати розбудову єдиної екосистеми Digital Public Financial Management, впровадження інтелектуальної аналітики на основі Big Data, розвиток технологій RegTech та FinTech у публічному секторі, а також забезпечення принципу «open-by-default» у фінансовій звітності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Постанова Кабінету Міністрів від 04.04.2023 № 220 «Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text
2. Розпорядження Кабінету Міністрів від 17.02.2018 № 67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text
3. Андріан О. Пантюхов «Цифрова валюта центрального банку в Україні: оцінкаготовності до впровадження станом на 2025 рік та міжнародна основа». *Публічне управління і політика, № 6(10)(2025).* URL: https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/269/258
4. Басюк О. П. «Інноваційна методика оцінки цифрових і платформних технологій для публічних фінансів: чи буде людський чинник під контролем?». *Актуальні проблеми державного управління, 2024, No 2 (65), с. 316-345.* URL: https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-17
5. Була Р. «Модель цифрового урядування в Естонії». *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління, Випуск 2 (74), 2024. С. 17-22.* URL: https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2
6. Вдовиченко, Л. (2024). Цифрова Україна: стан та перспективи розвитку. Сталий розвиток і цифрові інновації : *монографія*. ред. Б.В. Буркинського та ін. Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», С. 205–212. DOI: https://doi.org/10.31520/978-617-14-0253-9
7. Гончар Л. В., Літвінов А. О. «Цифровізаці яподаткової системи: основні напрями та перспективи». *Електронний журнал «Ефективна економіка», 2025. № 2, с. 85-95.* URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.27

8. Діденко Л., Герман Я., Семенова О. «Govtech та публічні фінанси: стратегічні напрями цифрової трансформації україни», *Економічний простір № 206, 2025.* С. 51-56. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.206.51-56
9. Єсімов С. С. Зарубіжний досвід цифровізації державних послуг. *Аналітично-порівняльне правознавство, 2024.* С. 386-390. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.01.68
10. Коваленко М., Сікало М. «Роль цифровізації у розвитку публічних фінансів». *Теорія та практика державного управління, 2 (79)/2024.* С. 217-242. DOI: *http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-11/*
11. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В.. «Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату». *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління. 2022. № 1. С. 5-10.* URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3
12. Череп А. Л, Воронкова В. Г. «Цифровізація економіки як нова парадигма сталого розвитку і конкурентоспроможності». *Економіка та суспільство, № 78, 2025.* DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-75
13. Digital State UA «Створення GovTech Альянсу України». URL: https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukraine-launches-govtech-alliance
14. Dozorro «TI Ukraine та ГромКонтроль презентували проєкт «Громадський моніторинг публічних закупівель під час війни та у повоєнний період», 2024. URL: https://dozorro.org/news/ti-ukraine-ta-gromkontrol-prezentuvali-proyekt-gromadskij-monitoring-publichnih-zakupivel-pid-chas-vijni-ta-u-povoyennij-period?utm_source=chatgpt.com
15. NV Бізнес «Майже 70% закупівель з одним учасником. Що відбувається з конкуренцією в Prozorro», 2024. URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/analiz-publichnih-zakupivel-v-ukrajini-zviti-ta-novini-vid-transparency-international-ukraine-50420561.html
16. TI Ukraine та ГромКонтроль презентували проєкт «Громадський моніторинг публічних закупівель під час війни та у повоєнний період»,

2024. URL: https://ti-ukraine.org/news/ti-ukraine-ta-gromkontrol-prezentuvaly-proyekt-gromadskyj-monitoryng-publichnyh-zakupivel-pid-chas-vijny-ta-u-povoyennyj-period/

17. Transparency international Ukraine «Why and How the Public Should Monitor Public Procurement in 2025», 2025. URL: https://ti-ukraine.org/en/blogs/why-and-how-the-public-should-monitor-public-procurement-in-2025
18. В Україні запрацює новий тип фінансової установи для фізичних осіб і малого бізнесу, 2025. URL: https://business.diia.gov.ua/news/v-ukraini-zapratsiuie-novyi-typ-finansovoi-ustanovy-dlia-maloho-biznesu
19. Вокс Україна. *Державна цифрова трансформація: аналіз за 2019-2024 роки, 2025.* URL: https://voxukraine.org/derzhavna-tsyfrova-transformatsiya-analiz-za-2019-2024-roky
20. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/
21. Економічна правда. «Банки фінансової інклюзії». URL: https://epravda.com.ua/finances/banki-finansovoji-inklyuziji-805354/
22. Зелена книга з розвитку регуляторних технологій на фінансовому ринку україни, НБУ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Zelena_knyga_2025_fin.pdf
23. Національний банк України. *Результати діяльності системи BankID НБУ у 2024 році.* URL: https://lv.bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-u-2024-rotsi-kilkist-identifikatsiy-za-rik-zrosla-bilshe-nij-udvichi?utm_source=chatgpt.com
24. Офіційний сайт Державної податкової служби України. *Електронний сервіс для платників податків.* URL: https://tax.gov.ua/en/individuals/obtaining-information/electronic-service-for-taxpayers/?utm_source
25. Офіційний сайт державної установа Публічні фінанси. URL: https://www.publicfinance.gov.ua/news/25 (дата звернення 25.09.2025)

26. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України «*Мінцифра презентувала стратегію розвитку електронних комунікацій до 2030*». URL: https://thedigital.gov.ua/news/technologies/mintsifra-prezentuvala-strategiyu-rozvitku-elektronnikh-komunikatsiy-do-2030-doluchaytesya-do-obgovorennya
27. Офіційний сайт Національного банку України URL: https://lv.bank.gov.ua/
28. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: https://services.nssmc.gov.ua/ (дата звернення 25.08.2025).
29. Прес-служба Державної податкової служби України. *«184,4 тисячі платників податків отримали безкоштовні електронні ключі від Державної податкової служби з початку 2025 року»* URL: https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/914457.html?utm_source (дата звернення 07.07.2025)
30. Система управління державними інвестиціями. *«Досвід громади: проблеми відновлення та робота з DREAM».* URL: https://dream.gov.ua/news/article-26?utm_source (дата звернення 25.09.2025).
31. У Китаї працюють більш як 190 моделей сервісів штучного інтелекту. Укрінформ. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3894755-u-kitai-pracuut-bils-ak-190-modelej-servisiv-stucnogo-intelektu.html
32. Урядовий портал *«НКЦПФР представляє платформу для українського інвестора», 2024.* URL: https://www.kmu.gov.ua/news/nktspfr-predstavliaie-platformu-dlia-ukrainskoho-investora
33. Як краще приймати рішення щодо державних закупівель за допомогою бізнес-аналітики: Інсайти з України, 2024. URL: https://www.open-contracting.org/2024/12/04/how-to-make-better-public-procurement-decisions-with-business-intelligence-insights-from-ukraine/
34. PwC «Міжнародне аналітичне дослідження довіри до цифрових технологій, 2025». URL: https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2025/cee-

findings-from-the-2025-global-digital-trust-insights-survey/government-public-services.html

35. SmartTender. «*Analytical Module with AI Functions that Changes the Rules of the Game in Procurement*». URL: *https://smarttender.biz/en/news/view/analytical-module-with-ai-functions-that-changes-the-rules-of-the-game-in-procurement-an-exclusive-new-product-from-smarttender/* (дата звернення 25.09.2025).
36. Transparency international Ukraine *«Ukrainians See Reconstruction, but Fear Corruption in It — Results of a Sociological Survey»,* 2025. URL: https://ti-ukraine.org/en/news/ukrainians-see-reconstruction-but-fear-corruption-in-it-results-of-a-sociological-survey/ (дата звернення 25.09.2025).
37. European Business Association *«BDO in Ukraine: new NSSMC Requirements and Financial Reporting in XBRL Format»*. URL: https://eba.com.ua/en/bdo-v-ukrayini-novi-vymogy-nktspfr-ta-finansova-zvitnist-u-formati-xbrl/ (дата звернення 25.08.2025).
38. Funded by the European Union. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/european-neighbourhood-policy/countries-region/ukraine_en
39. Center for strategic international studies. *Building Digital Public Infrastructure: Lessons Learned from Kazakhstan, 2024.* URL: https://www.csis.org/analysis/building-digital-public-infrastructure-lessons-learned-kazakhstan?utm_source
40. Petkun S., Kravchenko M. «Digital services development in Ukraine». *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences, Volume 26, No1, Special Issue, 2023, p. 134-146.* URL: https://ejournal.khazar.org/index.php/kjhss/article/view/35/33
41. The Digital Economy and Society Index (DESI). *European Commission.* URL: https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/

ДОДАТКИ

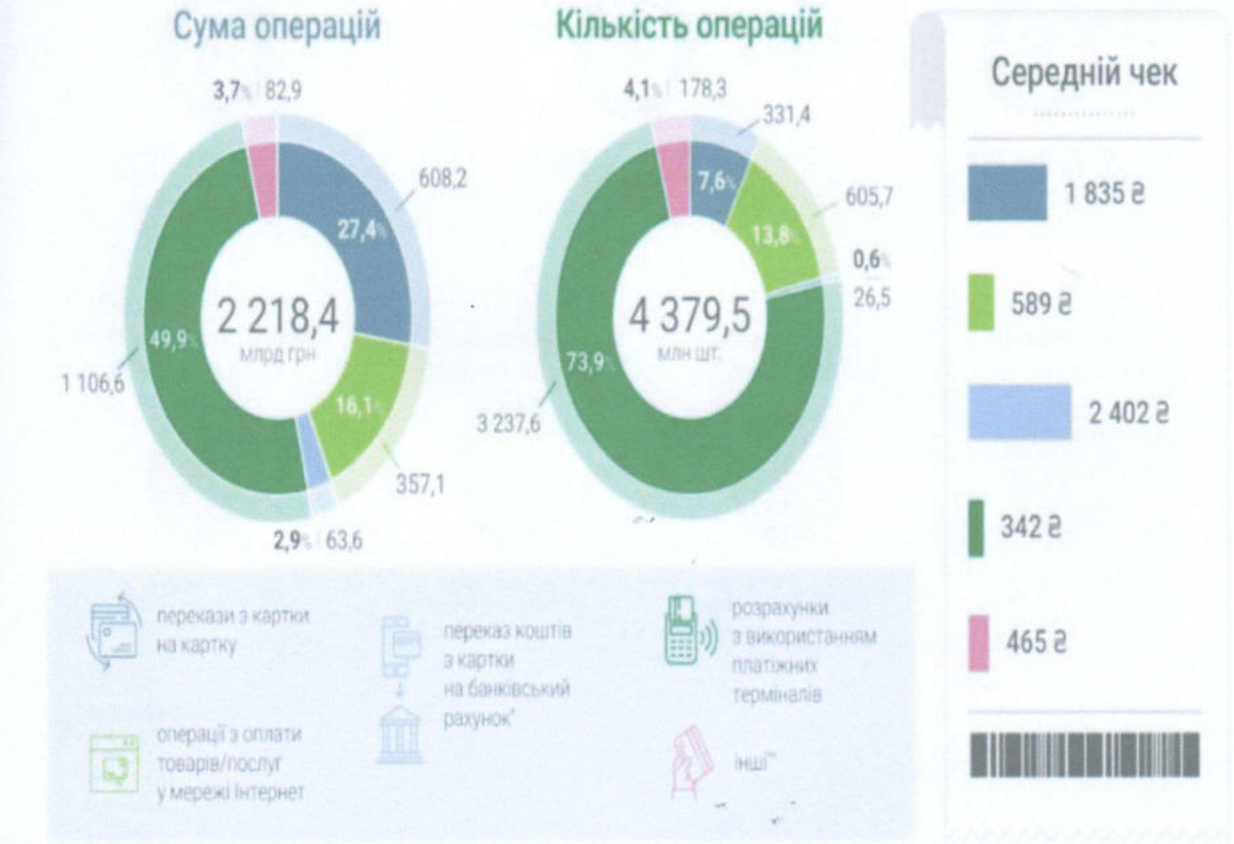
Додаток А

Результати діяльності Системи BankID НБУ у 2024 році



Додаток Б

Розподіл безготівкових операцій з використанням платіжних карток в Україні та за її межами, за 1 півріччя 2025 року



Додаток В

Платіжна інфраструктура та платіжні картки, за 1 півріччя 2025 року



Додаток Г

Операції з використанням платіжних карток в Україні та за кордоном, за 1 півріччя 2025 року

