

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ

С. А. ПТАШНИК, кандидат економічних наук

О. В. РОЛІНСЬКИЙ, кандидат економічних наук

С. М. МАКСИМЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет

У статті розглядаються сучасні цифрові інструменти, що використовуються в управлінні місцевими фінансами в Україні в умовах цифрової трансформації публічного сектору. Аналізуються переваги впровадження інформаційно-аналітичних систем для бюджетного планування, обліку, моніторингу та контролю фінансових потоків на рівні територіальних громад. Особлива увага приділяється проблемам інтеграції цифрових платформ, нерівномірності цифрової готовності громад, питанням кібербезпеки та кадрового забезпечення. У статті також подано пропозиції щодо вдосконалення цифрових механізмів у сфері фінансового управління на місцевому рівні.

Ключові слова: цифрові технології, місцеві фінанси, публічне управління, цифрова трансформація, бюджетне планування, інформаційні системи, прозорість, громади, кібербезпека.

Вступ. Управління місцевими фінансами є ключовою складовою системи публічного адміністрування, що безпосередньо впливає на якість життя населення, ефективність надання публічних послуг і рівень соціально-економічного розвитку територій. У сучасних умовах цифрової трансформації державного управління зростає потреба у впровадженні цифрових інструментів, які дозволяють автоматизувати бюджетні процеси, підвищити прозорість та забезпечити оперативний контроль за використанням бюджетних коштів на місцевому рівні.

Проте процес цифровізації місцевих фінансів в Україні супроводжується рядом проблем, зокрема: технічною нерівномірністю між громадами, нестачею кадрових ресурсів, відсутністю єдиних цифрових стандартів, низьким рівнем інтеграції існуючих систем і зростанням ризиків кібербезпеки. Ці виклики зумовлюють потребу в науковому аналізі як теоретичних засад, так і практичних аспектів функціонування цифрових інструментів у сфері місцевого фінансового управління. Дослідження цього питання є актуальним з огляду на завдання підвищення ефективності публічних фінансів, реалізації реформи децентралізації, а також досягнення стратегічних цілей цифрової трансформації державного сектору, визначених у національних програмах і міжнародних зобов'язаннях України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифровізації управління місцевими фінансами активно досліджуються у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Значний внесок у вивчення цієї проблематики зроблено українськими дослідниками, зокрема Парубець О. [1], який у своїй роботі аналізує цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами в умовах реформування публічного сектору. У дослідженні Коваленко М. М., Сікало М. В. [2], порушено питання ролі цифровізації у розвитку публічних фінансів та зазначено проблеми доступу до цифрової інфраструктури в окремих громадах. Цінним є також досвід Гачкевич А., Файник А., Федюра В. [3], який обґрунтовує стратегічні напрями цифрової трансформації у сфері публічних фінансів, звертаючи увагу на відсутність системної інтеграції цифрових рішень на місцевому рівні.

Нещодавні дослідження також додають важливих імен до цієї тематики. Так, Данильян О. Г., Дзьобань О. П. [4], аналізують цифровізацію місцевого самоврядування в Україні, визначаючи потенціал і виклики, зокрема в умовах війни. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. [5] дослідили стратегії цифровізації системи управління публічними фінансами в Україні, звернувши увагу на важливість безпаперового документообігу й централізації ІТ-інфраструктури.

Незважаючи на наявні наукові напрацювання, значна частина проблем залишається нерозв'язаною. Зокрема, недостатньо досліджено питання адаптації цифрових рішень до умов децентралізації, інтеграції інформаційних систем між різними рівнями управління, оцінки ефективності впроваджених ІТ-рішень, а також ризиків, пов'язаних з кібербезпекою у сфері публічних фінансів. Крім того, відсутній комплексний підхід до поєднання аналітичних інструментів та цифрових платформ у процесі стратегічного управління місцевими бюджетами Фокін О. В. [6].

У цьому контексті мета статті полягає у дослідженні сучасного стану впровадження цифрових інструментів в управління місцевими фінансами, виявленні основних проблем та обґрунтуванні напрямів їх подолання. Завданням роботи є: проаналізувати практику застосування цифрових рішень в ОТГ, виявити бар'єри впровадження та запропонувати комплексну систему удосконалення цифрових механізмів фінансового управління на місцевому рівні.

Методика досліджень. У дослідженні застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналізу та синтезу – для узагальнення наукових підходів до цифрового управління фінансами; порівняльного аналізу – для вивчення функціоналу різних інформаційних систем (LOGICA, «Місцевий бюджет» тощо); системного підходу – для визначення взаємозв'язку між технічними, кадровими та нормативними аспектами цифровізації. Використано метод експертного оцінювання при визначенні бар'єрів впровадження ІТ-рішень у громадах, а також контент-аналіз актуальних нормативних документів і публікацій 2023–2025 років. Дослідження має теоретико-аналітичний характер і ґрунтується на гіпотезі, що ефективне цифрове управління можливе лише за умови системної інтеграції інструментів, підготовки кадрів і кіберзахисту.

Результати досліджень. У цьому дослідженні було проаналізовано праці українських і міжнародних авторів щодо трансформації бюджетних процесів у громадах, зокрема публікації, присвячені інституційному дизайну фінансового управління в умовах децентралізації, цифровій трансформації в державному секторі, викликам кібербезпеки та впровадженню платформ відкритих фінансів.

Узагальнено теоретичні концепції, які формують підхід до цифровізації місцевих фінансів: концепція Smart Governance, принципи відкритих даних, модель прозорого бюджету, електронне управління в громадах. На основі синтезу було виведено аналітичну модель: успішне впровадження цифрових інструментів можливе лише за умови поєднання чотирьох чинників – нормативного регулювання, цифрової інфраструктури, кваліфікованих кадрів і громадського контролю.

Метод порівняльного аналізу використано для оцінки функціоналу основних цифрових платформ, які використовуються органами місцевого самоврядування України:

- LOGICA – інформаційна система для автоматизації бюджетного процесу, що забезпечує формування, погодження та моніторинг місцевих бюджетів. Має високий рівень інтеграції з казначейською системою, проте її впровадження потребує спеціальної підготовки персоналу.

- Інформаційно-програмний комплекс «Місцевий бюджет» – орієнтований на автоматизацію внутрішніх розрахунків, формування звітності, має зручний інтерфейс, але обмежену інтеграцію з державними платформами.

- Портал e-Data та система Spending.gov.ua – інструменти контролю за витратами, які дають змогу громадам публікувати дані про бюджет, але використовуються нерівномірно через слабку цифрову культуру на місцях.

Результати порівняння свідчать, що більшість громад використовують ці системи фрагментарно, часто без повної інтеграції між собою. Рівень ефективності їх застосування значною мірою залежить від кадрової підготовки, наявності технічної підтримки та політичної волі органів управління.

Таким чином, застосування зазначеної методології дало змогу всебічно дослідити як теоретичні засади цифрового управління фінансами, так і практичні особливості функціонування конкретних інформаційних систем. Це дозволяє сформулювати обґрунтовані висновки щодо напрямів вдосконалення цифровізації місцевих фінансів в Україні [1].

Цифровізація управління місцевими фінансами розглядається як один із пріоритетних напрямів реформи публічного управління та фінансової децентралізації в Україні. Однак на практиці її реалізація стикається з низкою складних і системних проблем, які гальмують ефективно впровадження цифрових рішень у громадах.

Насамперед, ключовим викликом є нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури. У той час як великі міста мають доступ до сучасних ІТ-рішень, у багатьох малих громадах немає стабільного інтернет-з'єднання, відсутня техніка або вона морально застаріла. Це створює цифрову нерівність і суттєво обмежує можливості громад у переході до електронного управління.

Другим суттєвим бар'єром є низький рівень цифрової грамотності персоналу в органах місцевого самоврядування. Працівники, які відповідальні за фінансове планування, часто не володіють необхідними навичками для роботи з інформаційними системами, не мають досвіду у використанні електронного документообігу, баз даних, хмарних сервісів. Це призводить до того, що навіть за наявності програмного забезпечення воно не використовується на повну потужність.

Також важливою проблемою є фрагментарність і несумісність існуючих цифрових систем. У громадах використовуються різні програмні продукти, які не інтегруються між собою або з національними платформами – такими як e-Data, Spending.gov.ua, Державна казначейська служба. Це ускладнює передачу даних, контроль витрат і загальну прозорість бюджетного процесу.

Окремо слід відзначити зростаючу загрозу кібербезпеки. Місцеві органи не завжди мають чітко прописані політики захисту даних, резервного копіювання, контролю доступу до систем. З огляду на військовий стан, цифрові платформи публічного управління можуть стати мішенню для кібератак. Крім того, відсутність чіткої нормативно-правової бази щодо цифровізації фінансового управління на місцевому рівні створює правову невизначеність. Це стосується не лише технічних вимог, а й процедурної відповідальності, обміну даними, захисту персональної інформації. І, нарешті, існує недостатній рівень аналітичної роботи та стратегічного планування, заснованого на даних. Більшість громад здійснюють бюджетне планування на основі інерційних методів або ручних розрахунків, без залучення інструментів Business Intelligence, аналізу великих даних, прогнозування та моделювання сценаріїв[2].

Усі зазначені проблеми вимагають комплексного вирішення: модернізації інфраструктури, навчання персоналу, законодавчих змін, інтеграції систем, підвищення кіберзахисту й упровадження аналітичних інструментів для прийняття рішень.

Аналіз технічного компонента показав, що наявність цифрової інфраструктури (сучасні комп'ютери, швидкісний інтернет, доступ до хмарних сервісів) є базовою умовою впровадження електронного бюджетного планування, автоматизованого звітування та контролю витрат. У громадах, де інфраструктура розвинена недостатньо, цифровізація або не розпочата, або проводиться формально.

Кадровий компонент виявився не менш важливим: без фахівців, які здатні адмініструвати програмне забезпечення, аналізувати фінансові дані та дбати про інформаційну безпеку, навіть найкраща техніка не приносить результату. Дослідження показує, що громади, які інвестують у підготовку ІТ-фахівців або підвищення кваліфікації фінансистів, мають вищий рівень реалізації цифрових рішень [3]. Нормативна складова системи охоплює законодавчу базу, інструкції, методичні рекомендації та локальні регламенти. Часто саме правова невизначеність або застарілі регуляції стають причиною невикористання цифрових інструментів. Наприклад, у багатьох громадах відсутні затверджені положення про електронний документообіг або не врегульовано процедури публікації відкритих даних про бюджет.

Ефективність цифрового управління місцевими фінансами досягається лише в тому випадку, коли всі три компоненти – технічний, кадровий і нормативний – функціонують у синхроні, підтримуючи та посилюючи одне одного. Порушення в одному з елементів призводить до дисфункції всієї системи.

У ході дослідження було проаналізовано основні бар'єри впровадження цифрових інструментів управління місцевими фінансами на основі експертного опитування серед представників територіальних громад, фінансових аналітиків, працівників місцевих рад та ІТ-фахівців. Застосування методу експертного оцінювання дозволило ідентифікувати найактуальніші проблеми, які суттєво перешкоджають ефективному використанню цифрових рішень у бюджетному процесі [4].

Як засвідчують результати, найбільш поширеним бар'єром виявився недостатній рівень цифрової грамотності кадрів (85 %). Це свідчить про критичну потребу в навчанні працівників органів місцевого самоврядування базовим ІТ-навичкам і принципам роботи з фінансовими платформами. На другому місці — низький рівень технічного забезпечення (78 %). Це включає застаріле обладнання, нестачу ліцензійного програмного забезпечення та відсутність стабільного інтернет-з'єднання в окремих регіонах, що особливо характерно для сільських громад. Третім бар'єром виявилася відсутність фінансування на цифрові інструменти (70 %). Бюджети ОТГ часто не передбачають коштів на модернізацію цифрової інфраструктури, навчання персоналу чи закупівлю програмного забезпечення [5]. Крім того, 65 % експертів наголосили на проблемі неінтегрованості існуючих систем. Використання різнотипних ПЗ без спільного цифрового середовища ускладнює обмін даними між органами управління різних рівнів. Останній із п'яти провідних бар'єрів – загрози кібербезпеки (60 %). З огляду на актуальні ризики, громади визнають вразливість своїх ІТ-систем перед зовнішніми впливами, особливо у контексті війни (рис. 1).

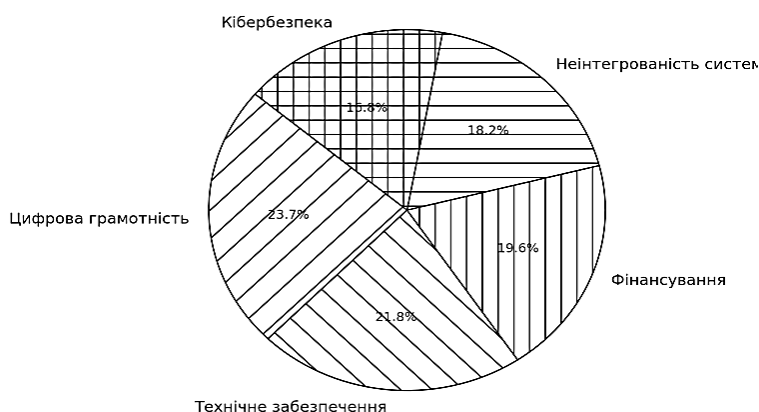


Рис. 1. Основні бар'єри цифровізації у громадах за даними експертного оцінювання

Примітка. Розраховано та побудовано авторами на основі даних опитування, 2025 р.

Отримані результати свідчать про потребу у комплексному підході до подолання зазначених бар'єрів, зокрема через формування освітніх програм, розвиток інфраструктури, створення єдиних платформ та підвищення рівня цифрової безпеки. Для виявлення ключових бар'єрів упровадження цифрових інструментів управління місцевими фінансами було застосовано метод експертного оцінювання, що передбачає систематичне опитування спеціалістів – представників органів місцевого самоврядування, ІТ-фахівців, працівників фінансових управлінь, аналітиків, які безпосередньо працюють з місцевими бюджетами.

У рамках дослідження було проведено анонімне опитування 25 експертів з різних регіонів України. Серед них:

- ✓ 10 представників сільських і селищних рад;
- ✓ 7 фахівців із фінансових управлінь міських рад;
- ✓ 5 незалежних ІТ-консультантів, які супроводжують цифрові проєкти у громадах;
- ✓ 3 науковці, які спеціалізуються на темі цифровізації публічних фінансів.

Респондентам запропонували оцінити 10 потенційних бар'єрів цифровізації за 5-бальною шкалою критичності (від 1 – неважливо до 5 – критично важливо). Результати були агреговані, а кожен бар'єр отримав середній бал важливості (табл. 1).

Табл. 1. П'ятірка найбільш критичних бар'єрів цифровізації

№	Бар'єр	Середній бал	Частка респондентів, які оцінюють як критично важливий, %
1	Низький рівень цифрової грамотності персоналу	4,8	85
2	Недостатнє технічне забезпечення	4,3	70
3	Відсутність цільового фінансування	4,3	70
4	Неінтегрованість ІТ-систем	4,1	65
5	Загрози кібербезпеки	3,9	60

За результатами опитування, кадрова проблема – найбільш нагальна. Це свідчить, що навіть у присутності технічних рішень цифровізація у багатьох громадах не реалізується через брак кваліфікованих фахівців.

Паралельно з експертною оцінкою було проведено контент-аналіз 15 документів і публікацій, що охоплюють 2023–2025 рр. До аналізованого масиву увійшли: Законодавчі та урядові акти: Бюджетна декларація України на 2025–2027 рр. Постанова КМУ №1325 про цифрову трансформацію громад. Державна стратегія регіонального розвитку – розділ «Цифрова доступність». Аналітичні документи та методичні матеріали: «Оцінка цифрової зрілості громад», U-LEAD «Методичні рекомендації щодо впровадження ІКТ в ОМС», Мінцифри. Звіти про використання платформ e-Data, LOGICA, ІРК «Місцевий бюджет» [6].

Кадрові бар'єри згадуються у 14 із 15 джерел (93 %), зокрема як головна причина неповного освоєння ІТ-систем. Фінансування розглядається як недостатнє або нерегулярне у 12 джерелах (80 %), особливо в контексті довгострокового обслуговування цифрових рішень. Інтеграційні проблеми – тема 10 документів (67 %), де підкреслюється фрагментарність наявних рішень і брак єдиних стандартів. Кібербезпека розглядається як нова, але важлива загроза у 8 документах (53 %), з рекомендаціями створення локальних протоколів безпеки.

Метод експертного оцінювання надав уявлення про «польову» ситуацію: на практиці громади часто не мають ані людських, ані технічних ресурсів для повноцінної цифровізації. Натомість контент-аналіз виявив нормативну фрагментарність, відсутність сталої державної політики підтримки цифрового переходу та недосконалість методичних підходів. Поєднання цих двох методів дозволяє сформулювати наступні науково обґрунтовані висновки: Впровадження цифрових інструментів повинно супроводжуватися кадровими програмами. Необхідно законодавчо закріпити мінімальні цифрові стандарти для громад. Потрібна державна субвенція, окрема від бюджету розвитку, на цифровізацію. Всі ІТ-рішення мають будуватися за принципом сумісності та кіберзахищеності.

Інформаційно-аналітичні системи (ІАС) є ключовим елементом цифрової трансформації фінансового управління в територіальних громадах. Їхнє впровадження значно змінює структуру управлінських процесів, підвищує ефективність прийняття рішень і забезпечує новий рівень прозорості та підзвітності [7]. На сьогодні впровадження інформаційно-аналітичних систем у сфері управління місцевими фінансами України відбувається нерівномірно, із суттєвими відмінностями між громадами за рівнем цифрової зрілості, кадровим забезпеченням та фінансовими можливостями:

1. Вибірковість і фрагментарність впровадження. Більші громади (обласні центри, міста з розвиненою інфраструктурою) активно впроваджують ІАС, зокрема такі продукти, як LOGICA, «Місцевий бюджет», системи на базі М.Е.Дос або програмні рішення від компаній-партнерів U-LEAD. Водночас у невеликих ОТГ рівень цифровізації часто обмежується використанням Excel або окремих модулів без інтеграції з іншими підсистемами.

2. Недостатня інтеграція систем. Хоча багато громад мають певне програмне забезпечення, воно, як правило, не інтегрується з національними ресурсами – e-Data, ProZorro, Держказначейством. Це призводить до дублювання інформації, затримок у поданні звітності, складності при аудиті.

3. Кадрові проблеми. Навіть при наявності ІТ-рішень, відсутність кваліфікованих користувачів або ІТ-підтримки на місцях перешкоджає ефективному функціонуванню систем. Часто облік і бюджетування все ще ведуться вручну, а системи використовуються частково або формально.

4. Проблеми доступності та фінансування. Нерідко громади не мають достатніх коштів на ліцензії, супровід та модернізацію програмного забезпечення. Існуючі проєкти цифровізації реалізуються за донорські кошти або

за підтримки державних субвенцій, але без постійного фінансування з місцевого бюджету.

5. Відсутність цифрової стратегії. У багатьох громадах відсутні стратегічні документи, які визначають цілі та етапи цифрової трансформації фінансового управління. ІТ-системи впроваджуються епізодично, без аналізу результатів, що знижує ефективність їх застосування.

6. Недостатній рівень прозорості. Незважаючи на можливості ІАС, лише частина громад забезпечує публічний доступ до бюджетної інформації через фінансові дашборди або відкриті дані. Це свідчить про недооцінку ролі громадського контролю та відкритості.

Поточний стан впровадження інформаційно-аналітичних систем у фінансове управління громад свідчить про початкову, фрагментарну фазу цифрової трансформації. ІАС мають великий потенціал, проте їх ефективне використання потребує комплексного підходу – від нормативного забезпечення до сталого фінансування і підготовки кадрів [8].

Розгорнуті пропозиції щодо вдосконалення цифрових механізмів управління місцевими фінансами представлені в табл. 2.

Табл. 2. Порівняльний аналіз впровадження цифрових фінансових інструментів у громадах (за рівнем цифрової зрілості громад)

Критерій	Громади з високим рівнем цифровізації	Громади з низьким рівнем цифровізації
Використання ІТ-систем	Інтегровані платформи: LOGICA, ІРК «Місцевий бюджет»	Excel, часткова автоматизація
Кадрове забезпечення	Навчені спеціалісти, ІТ-куратори	Брак цифрової грамотності серед фінансистів
Доступ до аналітики	Використання Power BI, дашбордів	Відсутність аналітики, лише бухгалтерські звіти
Прозорість бюджету	Онлайн-дашборди, відкриті дані	Часткова або відсутня публікація бюджетної інформації
Громадська участь	Бюджет участі, онлайн-опитування	Формальний підхід, низьке залучення мешканців
Реакція на запити	Швидке погодження, автоматизовані шаблони	Ручне погодження, затримки
Виявлення помилок/зловживань	Системний контроль, автоматичне виявлення	Тільки після перевірок Держаудиту або казначейства

Регіональні відмінності. Західні області (Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська):

– активне використання інструментів відкритих фінансів, підтримка від міжнародних партнерів (U-LEAD, GIZ). Розвинена практика публічних консультацій та бюджетів участі.

Центральні області (Вінницька, Черкаська, Полтавська):

– середній рівень цифровізації, громади часто користуються хмарними рішеннями, але бракує ІТ-персоналу. Нерівномірна підтримка місцевою владою.

Східні та південні області (Дніпропетровська, Запорізька, Миколаївська):

– високий потенціал, але наявні інфраструктурні обмеження. Активне впровадження ІАС у більших містах, менші громади потребують дофінансування.

Прифронтові та деокуповані території:

– критично низький рівень цифровізації через пошкодження інфраструктури, відтік кадрів, обмежений доступ до інтернету та фінансування. Потребують окремої державної програми відновлення цифрових спроможностей.

Порівняльний аналіз підтверджує: успіх цифровізації фінансового управління значною мірою залежить не лише від наявності технологій, а й від політичної волі, підготовки кадрів, фінансової підтримки та регіонального контексту. Стратегії розвитку мають бути адаптивними – з урахуванням рівня громади та її ресурсної бази.

Табл. 3. Пропозиції щодо вдосконалення цифрових механізмів управління місцевими фінансами

Напрямок удосконалення	Суть пропозиції
Єдина цифрова платформа для ОМС	Створення інтегрованої системи для обліку, моніторингу, звітності з інтеграцією у національні системи
Мінімальні цифрові стандарти	Визначення вимог до техніки, безпеки, структури даних та обміну інформацією
Національна програма цифрової грамотності	Онлайн-курси, тренінги, сертифікація для працівників фінансових управлінь
Фонд цифровізації громад	Створення бюджетного механізму фінансування ІТ, навчання, технічного забезпечення
Інструменти публічного контролю	Публікація відкритих даних, створення візуальних бюджетних дашбордів, мобільних застосунків
Фінансова аналітика (ВІ-системи)	Впровадження Power BI, Tableau для аналізу бюджету, прогнозування доходів
Оновлення нормативної бази	Зміни до Бюджетного кодексу, законів про ОМС, відкриті дані, звітність
Оцінка цифрової зрілості громад	Щорічне незалежне оцінювання з публікацією рейтингів та впливом на фінансування. Впровадження щорічного незалежного моніторингу цифрової зрілості ОМС – за методикою, подібною до OECD або U-LEAD. Результати мають впливати на доступ громади до державного фінансування цифрових проєктів (принцип «гроші йдуть за результатом»).

Цифрова трансформація місцевого фінансового управління має базуватись не лише на технологіях, а й на людях, правовій структурі, аналітиці та прозорості. Запровадження комплексного пакета реформ дозволить не просто автоматизувати бюджетні процеси, а й забезпечити якісно новий рівень управління фінансами громад.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що цифрові інструменти управління місцевими фінансами є не просто технічними рішеннями, а основою для побудови сучасної, ефективної та прозорої системи фінансового управління на місцевому рівні. Аналіз сучасного стану впровадження цифрових технологій в органах місцевого самоврядування України виявив низку системних проблем, які уповільнюють цифрову трансформацію цієї сфери.

Насамперед, спостерігається значна нерівномірність у рівні цифрової готовності громад, що зумовлено різницею у фінансових ресурсах, технічній базі та кадровому потенціалі. У багатьох громадах використання інформаційно-аналітичних систем є фрагментарним або формальним. Особливо гостро стоїть питання кадрового забезпечення — відсутність ІТ-фахівців, слабка цифрова грамотність працівників фінансових управлінь, низька обізнаність у використанні ВІ-інструментів.

Застосування методу експертного оцінювання дозволило ідентифікувати п'ять ключових бар'єрів цифровізації місцевих фінансів: низький рівень цифрової грамотності, відсутність технічного забезпечення, недостатнє фінансування, неінтегрованість систем і зростаючі кіберзагрози. Контент-аналіз актуальних нормативних документів підтвердив, що ці бар'єри також визнаються на рівні державної політики, але залишаються недостатньо вирішеними на практиці.

Застосований системний підхід дав змогу побачити взаємозв'язок між трьома ключовими чинниками — технічним, кадровим і нормативним. Порушення або слабкий розвиток хоча б одного з цих елементів блокує ефективність усього цифрового середовища фінансового управління громади.

Поряд із виявленими проблемами, дослідження висвітлило вагомі переваги впровадження інформаційно-аналітичних систем: автоматизація бюджетного процесу, покращення якості планування, прозорість та підзвітність, ефективний контроль за витратами, підвищення довіри з боку громадськості.

Розроблені пропозиції щодо вдосконалення цифрових механізмів охоплюють стратегічні, нормативні, фінансові та освітні аспекти. Вони передбачають створення єдиної державної цифрової платформи, розробку стандартів і методик, запровадження національного навчання кадрів, забезпечення сталого фінансування цифрової трансформації та регулярну оцінку цифрової зрілості громад.

Таким чином, для досягнення повноцінної цифровізації місцевих фінансів в Україні необхідно реалізовувати комплексні реформи, що поєднують інституційні зміни, інвестиції в людський капітал, розвиток технічної інфраструктури і посилення законодавчого регулювання. Лише за цих умов цифрові інструменти стануть дієвим важелем підвищення ефективності, прозорості та сталості розвитку територіальних громад.

Література:

1. Парубець О. Цифрові інструменти управління місцевими фінансовими ресурсами. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4 (36). С. 225–237.
2. Коваленко М. М., Сікало М. В. Роль цифровізації у розвитку публічних фінансів. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 217–242.
3. Гачкевич А., Файник А., Федюра В. Організаційні чинники зростання науково-дослідницького потенціалу Канади у сфері штучного інтелекту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Вип. 83. С. 170–175
4. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Досвід створення електронного уряду у Франції та можливості його використання в Україні. *Гілея: науковий вісник*. 2012. Вип. 58. № 3. С. 669–674.
5. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові публічної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 1 (76). С. 7–25.
6. Фокін О. В. Вплив використання штучного інтелекту на фінансовий сектор. *Академічні візії*. 2024. Вип. 34. С. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13354429>
7. Центр Разумкова. *SMART-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України*, аналіт. доп., Центр Разумкова, Київ, 2021, 112 с. [Електронний ресурс]. URL: <https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf>

References:

1. Parubets, O. (2023). Digital tools for managing local financial resources. *Problems and Prospects of Economics and Management*, no. 4(36), pp. 225–237. [in Ukrainian].
2. Kovalenko, M. M., Sikalo, M. V. (2024). The role of digitalization in the development of public finance. *Theory and Practice of Public Administration*, no. 2(79), pp. 217–242. [in Ukrainian].
3. Hachkevych A., Fainyk A., Fediura V. (2024). Organizational factors of Canada's research potential growth in the field of artificial intelligence. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Law*, no. 83, pp. 170–175. [in Ukrainian].
4. Danylyan, O. H., Dzioban, O. P. (2012). Experience of e-government creation in France and the possibilities of its application in Ukraine. *Hileya: Scientific Bulletin*, no. 58(3), pp. 669–674. [in Ukrainian].
5. Kovalenko, M. M., Dunaiev, I. V. (2023). Components of public policy under the mobilization model of economic development. *Theory and Practice of Public Administration*, no. 1(76), pp. 7–25. [in Ukrainian].
6. Fokin, O. V. (2024). The impact of artificial intelligence use on the financial sector. *Academic Visions*, no. 34, pp. 1–8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13354429> [in Ukrainian].
7. Razumkov Centre. (2021). *SMART infrastructure in sustainable urban development: global experience and prospects for Ukraine: Analytical report*. Kyiv:

Annotation

Ptashnyk S., Rolinskyi O., Maksymenko S.

Digital Tools for Local Public Finance Management

This article explores the issue of implementing digital instruments in the management of local public finances in the context of Ukraine's decentralization reform and current challenges of post-war recovery. The research emphasizes the significance of digitalization as a strategic tool for improving the transparency, efficiency, and accountability of budgetary processes at the community level.

The relevance of the study is determined by the urgent need to modernize public finance management systems in local self-government bodies through the application of innovative digital platforms. The lack of qualified personnel, limited technical capacity, and insufficient funding hinder the digital transformation of financial management in many territorial communities. At the same time, international and national practices demonstrate the substantial benefits of integrated digital solutions.

The methodology of the research combines general scientific and specific methods: analysis and synthesis to summarize theoretical approaches to digital finance; comparative analysis to study the functionality of various digital systems (such as LOGICA, "Mistsevyi Byudzhet"); and a systems approach to examine interconnections between technical, human, and regulatory factors. The research also includes expert evaluation through a targeted survey of community finance officers and analysts, as well as content analysis of normative documents and strategic publications from 2023–2025.

The results show that the most significant barriers include low digital literacy (85%), inadequate infrastructure (78%), lack of financing (70%), and cyber threats. On the other hand, the implementation of digital tools leads to increased accuracy in budget forecasts, reduced processing time for financial requests, and improved citizen engagement via online dashboards. Data analytics also enables better oversight of expenditures and identification of inefficiencies.

The conclusions highlight that effective digitalization of financial management at the local level requires a comprehensive approach involving legislative updates, sustainable funding, technical support, staff training, and the creation of unified national platforms. A set of strategic recommendations is proposed to enhance digital maturity across Ukrainian communities and align financial governance with international standards of openness and efficiency.

Key words: *digital technologies, local finances, public administration, digital transformation, budget planning, information systems, transparency, communities, cybersecurity.*