

УДК 35.07:336.1:351.72:004.738.5(477)

JEL L43

DOI 10.32782/2617-5940.1.2025.6

**Ольга Іванова**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач сектору проблем регіонального розвитку,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3656-2473>  
E-mail: laptevaou@gmail.com

**Олексій Сидоренко**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного управління,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8394-9972>  
E-mail: sidorenko007@ukr.net

**Олег Скабардін**

аспірант,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
E-mail: skabardin@i.ua

**Андрій Проценко**

аспірант,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
E-mail: laptevaou@gmail.com

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ СФЕРИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади та практичні підходи до цифровізації державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель в Україні. Цифрова трансформація публічного управління в умовах повоєнного відновлення країни висуває нові вимоги до прозорості, ефективності та підзвітності у використанні бюджетних коштів. Авторами зроблено акцент на перевагах використання цифрових засобів при здійсненні державного фінансового контролю та у процесі забезпечення реалізації його результатів, як в цілому так і у сфері публічних закупівель, зокрема. У роботі проаналізовано сучасний стан інформаційного механізму державного управління, висвітлено основні цифрові платформи (Є-data, BI Prozorro), їхню функціональність та потенціал щодо автоматизованого моніторингу й виявлення ризикових операцій. Визначено ключові проблеми цифровізації, зокрема недосконалість IT-інфраструктури, кадровий дефіцит, фрагментарність законодавства та недостатній рівень інтегрованості між системами. Крім того встановлено та детально описано зв'язок між рівнем ефективності використання цифрових технологій при здійсненні державного фінансового контролю та реалізації його результатів і рівнем ефективності роботи інформаційного механізму державного управління. В цьому контексті показано всі казуальні зв'язки та подано теоретико-утилітарні рекомендації з удосконалення останнього. Відповідно авторами обґрунтовано напрями вдосконалення як інформаційного механізму державного управління так і інших процесів пов'язаних із забезпеченням розвитку цифровізації державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель. До їх числа, серед інших, авторами рекомендовано віднести: створення єдиного цифрового середовища, впровадження інтелектуальних аналітичних систем на основі ризик-орієнтованого підходу, підвищення цифрової грамотності службовців. Запропоновано модель інформаційно-цифрового механізму фінансового контролю та визначено стратегічні завдання його розвитку. Результати дослідження спрямовані на підвищення прозорості, зниження корупційних ризиків та забезпечення раціонального використання публічних фінансів.

**Ключові слова:** цифровізація публічного управління; державний фінансовий контроль; публічні закупівлі; інформаційно-цифровий механізм; електронне урядування, повоєнне відновлення країни, чинники.

**Olha Ivanova**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Sector for Regional Development Problems,  
Research Center for Industrial Problems of Development  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3656-2473>  
E-mail: laptevaou@gmail.com

**Oleksii Sydorenko**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management  
and Public Administration,  
State Tax University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8394-9972>

E-mail: [sidorenko007@ukr.net](mailto:sidorenko007@ukr.net)

**Oleh Skabardin**

Postgraduate Student,  
Research Center for Industrial Problems of Development  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
E-mail: [skabardin@i.ua](mailto:skabardin@i.ua)

**Andrii Protsenko**

Postgraduate Student,  
Research Center for Industrial Problems of Development  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
E-mail: [laptevaou@gmail.com](mailto:laptevaou@gmail.com)

## DIGITALIZATION OF STATE FINANCIAL CONTROL IN THE SPHERE OF PUBLIC PROCUREMENT IN UKRAINE

**Abstract.** The article substantiates the theoretical and methodological principles and practical approaches to the digitalization of state financial control in the field of public procurement in Ukraine. The digital transformation of public administration in the context of the country's post-war reconstruction puts forward new requirements for transparency, efficiency and accountability in the use of budget funds. The authors emphasize the advantages of using digital tools in the implementation of state financial control and in the process of ensuring the implementation of its results, both in general and in the field of public procurement, in particular. The paper analyzes the current state of the information mechanism of state administration, highlights the main digital platforms (E-data, BI Prozorro), their functionality and potential for automated monitoring and detection of risky operations. Key problems of digitalization are identified, in particular, the imperfection of IT infrastructure, staff shortage, fragmentation of legislation and insufficient level of interoperability between systems. In addition, the relationship between the level of effectiveness of the use of digital technologies in the implementation of state financial control and the implementation of its results and the level of effectiveness of the information mechanism of state administration is established and described in detail. In this context, all causal relationships are shown and theoretical and utilitarian recommendations for improving the latter are given. Accordingly, the authors substantiate the directions for improving both the information mechanism of public administration and other processes related to ensuring the development of digitalization of public financial control, including in the field of public procurement. Among them, the authors recommend including: creating a single digital environment, implementing intelligent analytical systems based on a risk-oriented approach, increasing the digital literacy of employees. A model of an information and digital mechanism of financial control is proposed and strategic objectives for its development are identified. The results of the study are aimed at increasing transparency, reducing corruption risks and ensuring the rational use of public finances.

**Keywords:** digitalization of public administration; public financial control; public procurement; information and digital mechanism; e-governance; post-war recovery; factors.

**Вступ.** У сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління проблеми підвищення прозорості, ефективності та підзвітності використання бюджетних коштів набуває особливої актуальності. Особливо це стосується сфери публічних закупівель, яка традиційно є вразливою до зловживань та корупційних ризиків. Ефективна система державного фінансового контролю, інтегрована з цифровими інструментами, стає одним із ключових механізмів забезпечення економічної безпеки та раціонального витрачання публічних фінансів.

В умовах військової агресії та повоєнного відновлення України роль цифровізації у сфері контролю за публічними закупівлями значно зростає. Вона дозволяє скоротити часові та адміністративні витрати, мінімізувати вплив людського фактора, а також своєчасно виявляти ризикові операції за допомогою автоматизованих систем моніторингу.

Проте процес цифрової трансформації супроводжується низкою викликів: від технічної й нормативної неузгодженості до браку людських ресурсів із відповідною цифровою компетентністю.

**Літературний огляд.** Актуальність цифровізації в процесах публічного управління підтверджується низкою наукових досліджень, а саме: цифрові трансформації досліджені в працях А. Гомотюка, В. Можок, В. Сіранчука, питання цифровізації державного управління та електронного урядування присвячено дослідження В. Сиротіна, В. Марченко, В. Авер'янова, О. Гетманець, питанням фінансового контролю у сфері публічних закупівель займався О. Кожухівський, цифровізацію у розвитку публічних фінансів досліджували М. Сідор, М. Коваленко, М. Сікало, М. Кравченко, І. Гольцова. Однак, незважаючи на актуальність та дослідженості, питання цифровізації державного фінансового контролю сфери публічних закупівель в умовах трансформацій та європейської інтеграції потребують розробки прозорих управлінських механізмів, спрямованих на повоєнне відновлення економіки України.

**Методологія.** У ході проведення дослідження були використані наступні методи наукового пошуку: методи системного та порівняльного аналізу – при вивченні практики реалізації заходів державного

фінансового контролю за сферою публічних закупівель у сучасних умовах, методи причинно-наслідкового зв'язку – при визначенні основних проблемних аспектів реалізації заходів державного фінансового контролю сфери публічних закупівель, методи індукції і дедукції та синтезу – при дослідженні ключових проблем функціонування сфери публічних закупівель в сучасних умовах, зокрема в частині цифровізації. Вибір та застосування саме цих методів дослідження зумовлений специфікою окресленої проблематики, а саме: великим об'ємом оброблюваного матеріалу, потребою врахування всіх зовнішніх та внутрішніх впливів на об'єкт дослідження.

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та практичних підходів до цифровізації державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель в Україні, з урахуванням сучасних викликів повоєнного відновлення, аналізу функціонування інформаційного механізму державного управління та оцінки ефективності використання цифрових інструментів, з метою забезпечення прозорості, мінімізації корупційних ризиків та підвищення ефективності бюджетного витрачання.

**Основна частина.** Цифрова трансформація економіки продовжує відігравати критично важливу роль в інтеграції України до ЄС, у впровадженні інноваційних технологій під час війни та підвищенні стійкості держави» [2]. Вже у 2024 р. в Брюсселі відбулась двостороння зустріч України та Європейської комісії з питань державного управління з питань інтеграції України до європейського цифрового простору [3].

В сучасних умовах масштабування діджиталізації всіх управлінських і господарських процесів питання цифровізації здійснення державного фінансового контролю та реалізації його результатів набуває все більшого рівня актуальності.

На сьогодні, до засобів використання інформаційних систем при здійсненні державного фінансового контролю можна віднести єдині бази даних, що дозволяють оптимізувати та позбутися деяких проміжних етапів документообігу, телекомунікаційні технології, що забезпечують встановлення зв'язку з користувачами, та експертні системи, що сприяють використанню фахівцями широкого профілю замість експертів і фахівців вузької спеціалізації. Усі ці бази даних та реєстри підвищують оперативність і дієвість заходів фінансового контролю [4].

Головними перевагами використання цифрових інструментів при здійсненні державного фінансового контролю, в тому числі і у сфері публічних закупівель, є швидкість обробки даних, виявлення аномалій, автоматизований моніторинг. Так, згідно з даними OECD у 2023 р. [5], країни, що активно впровадили цифрові системи публічних закупівель, знизили рівень маніпуляцій у тендерах у середньому на 25–30%. В Естонії, наприклад, електронна платформа RIKIS інтегрована з податковими та банківськими системами, що дозволяє перевіряти доброчесність постачальників ще до укладення договорів. Аналогічно, у Південній Кореї платформа KONEPS автоматично повідомляє аудитора про потенційні конфлікти інтересів або порушення тендерної дисципліни.

Таким чином, цифровізація виступає не лише технічним інструментом, а й стратегічною основою фор-

мування довіри до держави. Прозора, автоматизована й аналітично підтримана система публічних закупівель здатна стати запобіжником для корупційних проявів та інструментом підвищення легітимності публічного управління загалом.

Також переваги застосування інноваційних технологій у сфері державного фінансового контролю пов'язані з прозорістю, інтерактивністю, безпечністю та технологічним вдосконаленням системи державного контролю. При цьому існування кіберзагроз притаманне останнім рокам, але не повинно стати на заваді розвитку цифрової економіки й е-контролю [10].

При цьому, для проведення теоретичних досліджень і використання потенціалу цифрової трансформації при практичному здійсненні державного фінансового контролю, варто враховувати, що основним управлінським інструментом організації цих процесів є інформаційний механізм державного управління. Для чіткості розуміння внутрішнього змісту останнього, з урахуванням плюралізму підходів до його визначення, зазначимо, що інформаційний механізм державного управління, з позицій його використання у сфері державного фінансового контролю, являє собою «систему накопичення, обробки та використання інформації відповідними елементами системи державного фінансового контролю у процесі їх функціональної діяльності при ухваленні управлінських рішень у сфері забезпечення економічної безпеки як на мікротак і на макрорівнях». Відповідно ключовими його елементами є [6, с. 129–129]:

1. Необхідні для забезпечення функціонування елементів системи державного фінансового контролю інформаційні технології.
2. Інформаційні потоки між суб'єктами та об'єктами системи державного фінансового контролю.
3. Інформаційні потоки між суб'єктами системи державного фінансового контролю.
4. Бази даних суб'єктів системи державного фінансового контролю.
5. Статистична та прогнозна інформація, що використовується як суб'єктами, так і об'єктами системи державного фінансового контролю.
6. Бази даних відповідного нормативно-правового забезпечення яке використовується в процесі контрольної діяльності.

Саме від чіткості роботи інформаційного управлінського механізму, і синергії його спільного використання з іншими механізмами державного управління, прямо залежить потенційна та фактична ефективність цифровізації державного фінансового контролю в цілому, та його здійснення у сфері публічних закупівель, зокрема.

На наш погляд цифровізація заходів державного фінансового контролю першочергово має бути націлена на забезпечення виконання його основних функцій. Виходячи з призми нашого дослідження, яка враховує специфіку здійснення державного фінансового контролю у сфері публічних закупівель, спираючись на результати аналізу проведених в цій сфері наукових досліджень, до їх числа необхідно віднести наступні [11]:

1. Забезпечення прозорості процесу публічних закупівель.
2. Запобігання корупції при здійсненні публічних закупівель.

3. Підвищення ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях.

4. Контроль за виконанням укладених за результатами проведення публічних закупівель договорів та відповідний моніторинг причин їх невиконання чи розірвання.

5. Попередження та профілактика можливих фінансових правопорушень при здійсненні публічних закупівель.

Ефективне виконання вище перелічених функцій державного фінансового контролю дозволить підвищити рівень прозорості сфери публічних закупівель та забезпечить максимізацію рівня раціонального використання бюджетних коштів на всіх рівнях.

Основним механізмом практичної реалізації завдання цифрової трансформації державного фінансового контролю має стати створення уніфікованих інформаційно аналітичних баз даних, можливості яких забезпечать машинне здійснення контрольних заходів з мінімізацією або нівеляцією людського впливу.

Нині, з урахуванням результатів наукових досліджень та емпіричного досвіду, напрацьовано декілька практичних механізмів реалізації заходів державного фінансового контролю за допомогою сучасних інформаційних технологій. Пропонуємо розглянути ключові з них для нашого дослідження.

Розпочнемо огляд з найбільшого платформи здійснення заходів державного фінансового контролю в цифровому форматі Є-data. Фактично це платформа відкритих даних у сфері публічних фінансів. Її використання розпочалось у 2016 році в рамках реалізації розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 року № 92-р «Про схвалення Концепції створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи «Прозорий бюджет». На сьогодні дана платформа являє собою офіційний державний інформаційний ресурс на якому представлена інформація у форматі відкритих даних». При цьому вона також виступає як доступний інструмент громадського контролю за плануванням та використанням публічних коштів [7]. За допомогою даної платформи було часткового автоматизовано здійснення державного фінансового контролю за плануванням та виконанням бюджету на державному та місцевому рівнях, використанням публічних коштів державного та місцевих бюджетів, ефективністю використання бюджетних коштів.

Іншою платформою, яка забезпечує автоматизацію здійснення заходів державного фінансового контролю саме у сфері публічних закупівель є модуль ВІ Prozorro. Він являє собою безкоштовний та доступний інструмент, з яким можна аналізувати всю інформацію про публічні закупівлі в Україні. Він містить дані про всі закупівлі, проведені через систему Prozorro з 2015 року. Інформація подається у вигляді зручних таблиць, аналітичних графіків та діаграм [8]. Фактично цей інструмент дозволяє як працівникам органів державного фінансового контролю так і просто небайдужим громадянам чи учасникам публічних закупівель стежити за дотриманням законодавства в цій сфері на всіх етапах та вживати відповідних організаційних чи інших заходів.

Кожна із описаних платформ має свій чітко визначений функціонал та забезпечує реалізацію відповідних заходів державного фінансового контролю В той

же час їх використання не усуває необхідності проведення інших заходів державного фінансового контролю в нецифровому форматі.

Враховуючи направленість загальнодержавної політики на подальшу автоматизації та цифровізацію всіх управлінських процесів, можемо констатувати, що зазначені платформи в майбутньому будуть розширюватись та забезпечать підвищення загального рівня ефективності здійснення державного фінансового контролю на всіх рівнях, в тому числі і при здійсненні публічних закупівель. Також існує потенційна можливість забезпечення ними чи іншими аналогічними інструментами повної цифровізації заходів державного фінансового контролю які не потребуватимуть людського впливу, що нівелює потенційні зловживання в цій сфері.

Варто відзначити, що незважаючи на існування описаних вище позитивних практик цифровізації здійснення заходів державного фінансового контролю, це процес є далеким від досконалості. На сьогодні в Україні не забезпечено повноти автоматизації контрольних процесів, їх всеохопності та нівелювання впливу людського фактору. На наш погляд першопричиною цьому всьому є проблеми використовуваного в цій сфері інформаційного механізму державного управління. Він хоч і активно розвивається в останні роки, але має ряд суттєвих стратегічних проблемних аспектів які унеможливають його ефективну роботу.

Сюди першочергово, на нашу суб'єктивну думку, яка базується на узагальненні наукових досліджень, необхідно віднести [9]:

- недостатнє забезпечення органів системи державного фінансового контролю сучасною комп'ютерною технікою та загальну недосконалість ІТ-інфраструктури контролюючих органів;

- відсутність сформованих на належному рівні й взаємопов'язаних баз даних про результати контрольної діяльності та з іншою інформацією, що може бути використано в процесі здійснення державного фінансового контролю та особливо при реалізації його результатів у всіх сферах публічного управління на різних рівнях;

- відсутність єдиної автоматизованої системи інформаційного обміну між органами, що здійснюють державний фінансовий контроль.

При цьому ситуація ускладнюється також нестачею фахівців із цифровими компетенціями та низьким рівнем аналітичної роботи та автоматизації на етапі пост-аудиту.

В доповнення до сказаного, проаналізувавши результати наукового пошуку та практику діяльності відповідних державних інституцій в досліджуваній сфері, можемо узагальнити ще ряд суттєвих проблемних аспектів які перешкоджають забезпеченню ефективної цифровізації здійснення державного фінансового контролю в цілому та в сфері публічних закупівель, зокрема. До них відносяться наступні:

- фінансова недоступність в умовах обмеженості бюджетних ресурсів та збільшення витрат пов'язаних із забезпеченням обороноздатності країни та скороченням рівня фінансової підтримки від зарубіжних партнерів;

- цифрова нерівність, про проявляється у нерівномірному доступі до технологій у різних регіонах кра-

їни та нерівномірному розподілі між регіонами відповідних фахівців [12];

- проблеми забезпечення кібербезпеки та недопущення витоків даних з інформаційних систем, що особливо важливо в умовах протистояння повномасштабній збройній агресії;

- недостатній рівень використання можливостей штучного інтелекту та його інтеграції в системи автоматизованого здійснення заходів державного фінансового контролю і організації публічних закупівель;

- значний рівень бюрократизації всіх процесів, враховуючи що державний фінансовий контроль є частиною системи публічного управління. Це ускладнює швидке впровадження нових цифрових технологій та процесів. Наявність складних процедур і недосконалість, та місцями повна відсутність електронного документообігу теж гальмує цифровізацію в досліджуваній сфері [13];

- низька цифрова грамотність державних службовців, особливо на рівні регіонів;

- брак кадрів із досвідом роботи в IT, аналітиці, кібербезпеці в структурах державного фінансового контролю.

Крім того, варто відзначити, що за даними Організації з економічного співробітництва та розвитку, основними проблемами уповільнення процесу цифровізації публічних закупівель, що відповідно негативно впливає на автоматизацію державного фінансового контролю в цій сфері, є відсутність стратегічних підходів відносно публічних закупівель; низька культура співробітництва державних органів; труднощі з розумінням аспектів передання технологій, управління ліцензіями й обслуговування; брак досвіду і незнання можливостей цифрових технологій; нехтування управлінням змінами та адмініструванням управління контрактами; застарілі процеси закупівель і негнучке законодавство обмежують можливості фахівцям із закупівель застосувати нові підходи [14].

Як бачимо з викладеного, процес розвитку цифровізації здійснення державного фінансового контролю, реалізації його результатів як в цілому, так і у сфері публічних закупівель, має широкий спектр проблемних аспектів які гальмують його розвиток та знижують практичну ефективність. Відповідно постає гостра необхідність напрацювання комплексного плану розвитку цифровізації державного фінансового контролю, який забезпечить усунення існуючих проблемних аспектів та сприятиме його подальшому розвитку та удосконаленню.

На наш погляд подальший розвиток цифровізації державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель, має базуватись першочергово на усуненні проблемних аспектів інформаційного механізму державного управління, що використовуються в цій сфері. Заходи з його удосконалення мають стати стратегічними завданнями з розвитку цифровізації досліджуваної сфери з яких будуть поставлені завдання оперативного та тактичного рівнів які забезпечать усунення менш значущих з описаних вище проблемних аспектів.

Механізм цифровізації державного фінансового контролю в сфері публічних закупівель (рис. 1) відображає логіку функціонування цифрового середовища, яке забезпечує проведення контролю за

публічними фінансами, зокрема у сфері закупівель. Вона є основою для побудови сучасної, ефективної та прозорої системи аудиту в тому числі і вітчизняної сфери публічних за купівель яка є доволі ризиковою.

Відповідно стратегічними завданнями в досліджуваній сфері мають стати:

1. Впровадження інтелектуальних аналітичних систем для використання ризик-орієнтованого підходу при здійсненні заходів державного фінансового контролю, зокрема у сфері публічних закупівель.

2. Забезпечення інтероперабельності інформаційних систем та створення єдиного цифрового середовища здійснення державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель.

3. Підвищення кваліфікації працівників органів державного фінансового контролю на всіх рівнях у сфері цифрових технологій: запровадження обов'язкову сертифікацію з цифрової грамотності для держслужбовців, за аналогією з сертифікатом «Дія. Цифрова освіта»; інтеграція навчання data analytics, e-governance, AI for audit до програм підвищення кваліфікації; впровадження IT-менторства у міністерствах, а саме залучати молодих фахівців як цифрових наставників для старших працівників

4. Єдина стандартизація для всіх регіонів країни й контролюючих органів та модернізація матеріально-технічного забезпечення, що забезпечує здійснення заходів державного фінансового контролю сучасними інформаційними технологіями.

Виконання цих стратегічних завдань потребує реалізації відповідних організаційно-управлінських груп заходів. Пропонуємо зосередитись на них більш детально. Так для виконання завдання щодо впровадження інтелектуальних аналітичних систем для використання ризик-орієнтованого підходу при здійсненні заходів державного фінансового контролю, зокрема у сфері публічних закупівель необхідними є наступні першочергові заходи:

- проведення ревізії функціоналу всіх існуючих на сьогодні інформаційних систем за допомогою яких здійснюються автоматизовані заходи державного фінансового контролю та реалізації його результатів на предмет якості аналітичної інформації та ступеня охопленості потенційних підконтрольних господарських операцій і процедур та чіткості їх ранжування за ступенем ризиковості;

- за результати проведеного аналізу розробити технічне завдання щодо оптимізації та інтеграції між собою відповідних інформаційно-аналітичних систем і можливостей розширення їх функціональної спроможності завдяки залучення можливостей штучного інтелекту;

- сформувати чіткий та детально ранжований перелік ризиків для здійснення моніторингу господарської діяльності в рамках здійснення заходів державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель.

З метою вирішення другого завдання щодо забезпечення інтероперабельності інформаційних систем та створення єдиного цифрового середовища здійснення державного фінансового контролю, в тому числі у сфері публічних закупівель, на наш погляд, необхідними є наступні дії:



Рис. 1. Інформаційно-цифровий механізм державного фінансового контролю в сфері публічних закупівель

– забезпечити постійний інформаційний обмін в режимі реального часу між всіма інформаційними системами, що використовуються при здійсненні заходів державного фінансового контролю та реалізації його результатів а також системою організації та проведення публічних закупівель;

– забезпечити налагодження за встановленими правилами чіткої взаємодії з іншими інформаційними системами, що використовуються у функціональній діяльності державними інституціями які здійснюють заходи державного фінансового контролю, реалізують його результати чи виступають об'єктами контролю з використанням єдиних правил електронної інформаційної взаємодії, відкритих форматів даних та протоколів обміну між сторонами;

– за аналогом застосунку «Дія» створити уніфіковану інформаційну платформу з відображення здійснення автоматизованих заходів державного фінансового контролю та реалізації їх результатів для можливості узагальнення інформації суб'єктами і об'єктами контролю та громадськістю.

При цьому принципами цифровізації державного фінансового контролю сфери публічних закупівель в Україні можуть виступати:

- принцип прозорості – вся інформація про закупівлі та контроль має бути відкритою, в реальному часі доступною через онлайн-системи;
- принцип безперервного моніторингу – перехід від постаудиту до проактивного контролю (pre-audit);
- принцип взаємодії (інтероперабельності) – обмін даними між системами (наприклад, Prozorro ↔ E-data ↔ Казначейство);
- принцип цифрової інклюзії – рівний доступ до цифрових сервісів у всіх регіонах країни;
- принцип ризик-орієнтованості – зосередження уваги на найризиковіших операціях і суб'єктах.

Наступне стратегічне завдання, що полягає у забезпеченні підвищення кваліфікації працівників органів державного фінансового контролю на всіх рівнях у сфері цифрових технологій фактично має першочергове значення, оскільки без кадрів належного рівня підготовки реалізації всіх інших завдань є

неможливою. Для виконання цього завдання, на наш погляд, необхідним в першу чергу є:

- передбачити у кваліфікаційних вимогах до працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю уніфіковані для всіх рівнів вимоги щодо цифрової грамотності на рівні необхідному для роботи з відповідними інформаційно-аналітичними базами даних;

- здійснювати те рідше ніж раз на 2 роки підвищення кваліфікації з цифрової грамотності всіх працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю в обов'язі не менше 3 кредитів ЕКТС;

- запровадити матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників органів які здійснюють заходи державного фінансового контролю за самоосвіту у сфері сучасних інформаційних технологій.

Останнім з визначених стратегічних завдань які необхідно вирішити для забезпечення подальшого розвитку цифровізації державного фінансового контролю, зокрема при його здійсненні у сфері публічних закупівель, є стандартизація для всіх регіонів країни й контролюючих органів та модернізація матеріально-технічного забезпечення, що забезпечує здійснення заходів державного фінансового контролю сучасними інформаційними технологіями. Реалізація цього завдання вже розпочалась з затвердженням обов'язкових вимог до створення (модернізації, модифікації, розвитку), адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації (постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2025 № 205 «Деякі питання створення, адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації»). Норми останньої чітко визначають та регламентують загальні умови, зміст та перелік робіт під час створення (модернізації, модифікації, розвитку), адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації від зародження до відповідної ідеї до завершення практичної реалізації на всіх рівнях системи публічного управління, зокрема і у сфері державного фінансового контролю [15]. Але цього недостатньо для комплексного вирішення окресленого завдання. Відповідно існує необхідність у реалізації ще деяких невідкладних організаційно-управлінських заходів. А саме:

- оновлення використовуваної суб'єктами та об'єктами державного фінансового контролю комп'ютерної техніки до рівня необхідного для роботи відповідних інформаційно-аналітичних систем та забезпечення обробки великих масивів даних;

- забезпечення належної технічної підтримки комп'ютерної техніки, інформаційно-аналітичних систем та іншого програмного забезпечення, що використовується при здійсненні заходів державного фінансового контролю та реалізації його результатів.

Загалом всі вище перелічені організаційно-управлінські заходи мають реалізовуватись комплексно без часових розривів. Це забезпечить максимальний рівень їх ефективності та сприятиме забезпеченню належного поступального розвитку цифровізації здійснення державного фінансового контролю і реалізації його результатів, в тому числі у сфері публічних закупівель.

**Висновки.** Резюмуючи викладене пропонуємо ряд наступних узагальнюючих висновків:

1. Цифровізація здійснення державного фінансового контролю та процесу забезпечення реалізації його результатів в усіх сферах національної економіки, в тому числі і при проведенні публічних закупівель є одним з пріоритетів розвитку вітчизняної системи публічного управління.

2. Зростання рівня автоматизації контрольних заходів сприятиме підвищенню ефективності державного фінансового контролю та сприятиме нівелюванню впливу людського фактору і дозволить скоротити відповідний чиновницький апарат.

3. Основою для подальшого розвитку цифровізації державного фінансового контролю на належний рівень функціонування інформаційного механізму державного управління. Останній в сучасних умовах має певні вагомні недоліки, що знижують ефективність його роботи та відповідно гальмують процес подальшої цифрової трансформації здійснення державного фінансового контролю і реалізації його результатів у всіх сферах, в тому числі і при проведенні публічних закупівель.

4. Утілення в життя запропонованих організаційно-управлінських заходів забезпечить вирішення проблем функціонування інформаційного механізму державного управління в Україні та забезпечить поступальний розвиток цифровізації державного фінансового контролю.

#### Список використаних джерел:

1. Homotiuk, A., Mozhuk, V., Batiuk, O., and Siranchuk, V. (2024). Digital transformation as a development factor: challenges for the economy and society. *Economic analysis*, 34 (4), 511–522. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511>
2. Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Жовтень 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024>
3. Переговори щодо вступу України в ЄС: Україна зустрілась з Європейською Комісією. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/peregovori-shchodo-vstupu-ukraini-v-es-ukraina-zustrilas-z-evropeyskoyu-komisieyu>
4. Сідор М. І. Вплив діджиталізації на здійснення фінансового контролю. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 2. С. 379–383. URL: [http://lsej.org.ua/2\\_2023/89.pdf](http://lsej.org.ua/2_2023/89.pdf) (дата звернення: 08.04.2025).
5. OECD. Digital Transformation in Public Procurement. URL: <https://www.oecd.org/gov/public-procurement>
6. Сидоренко О. М. Роль системи державного фінансового контролю України у забезпеченні економічної безпеки. дис. канд. екон. наук. Чернівці, 2017. 274 с.
7. Є-data – платформа відкритих даних у сфері публічних фінансів. URL: <https://edata.gov.ua> (дата звернення: 08.04.2025).
8. Публічний модуль аналітики. URL: <https://dozorro.org/tools/public-bi> (дата звернення: 08.04.2025).
9. Сидоренко О. М. Ключові проблеми інформаційного механізму управління в роботі системи державного фінансового контролю України. Реформування податкової системи України в контексті глобалізаційних викликів: матеріали наук.-практ. інтернет-конф. (м. Ірпінь, 21 лист. 2014 р.). Ірпінь : НУДПСУ, 2014. С. 215–217.

10. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Інноваційні технології у процесі реформування державного фінансового контролю в Україні. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2023. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.4> (дата звернення: 08.04.2025).
11. Кожухівський О. В. Фінансовий контроль у сфері публічних закупівель: основні види та методи. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. №8 (278). С. 270–281. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24.\\_topic\\_Oleksandr-V.-Kozhukhivskiy-270-281.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Oleksandr-V.-Kozhukhivskiy-270-281.pdf). (дата звернення: 09.04.2025).
12. Коваленко М. М., Сікало М. В. Роль цифровізації у розвитку публічних фінансів. *Теорія та практика державного управління*. 2024 № 2 (79). С. 217–242. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-11> (дата звернення: 09.04.2025).
13. Сиротін В. Д. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 8. URL: [https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue\\_8\\_2023](https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_8_2023). (дата звернення: 09.04.2025).
14. Кравченко М. О., Гольцова І. Б. Перспективи подальшого розвитку цифровізації публічних закупівель в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 27. С. 67–71. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/654621f1-3256-42d9-891d-b4eacea41e8b/content> (дата звернення: 09.04.2025).
15. Деякі питання створення, адміністрування та забезпечення функціонування засобу інформатизації. Постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2025 № 205. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2025-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.04.2025).

### References:

1. Homotiuk, A., Mozhuk, V., Batiuk, O., and Siranchuk, V. (2024). Digital transformation as a development factor: challenges for the economy and society. *Economic analysis*, 34 (4), 511–522. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.511>
2. Natsionalnyy instytut stratehichnykh doslidzen. Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh viyny. Zhovten 2024 roku. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024>
3. Perehovory shchodo vstupu Ukrainy v YeS: Ukraina zustrilas z Yevropeiskoiu Komisiieiu. Available at: <https://thedigital.gov.ua/news/peregovori-shchodo-vstupu-ukraini-v-es-ukraina-zustrilas-z-evropeyskoyu-komisieiu>
4. Sidor M. I. (2023) Vplyv didzhitalizatsii na zdiisnennia finansovoho kontroliu. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*. № 2. S. 379–383. Available at: [http://lsej.org.ua/2\\_2023/89.pdf](http://lsej.org.ua/2_2023/89.pdf) (accessed: 08.04.2025).
5. OECD. Digital Transformation in Public Procurement. Available at: <https://www.oecd.org/gov/public-procurement>
6. Sydorenko O. M. (2017) Rol systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu Ukrainy u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky. *Dys.... kand.... ekon. nauk*. Chernihiv, 274 s.
7. Ye-data – platforma vidkrytykh danykh u sferi publichnykh finansiv. Available at: <https://edata.gov.ua> (accessed: 08.04.2025).
8. Publichnyi modul analityky. Available at: <https://dozorro.org/tools/public-bi> (accessed: 08.04.2025).
9. Sydorenko O. M. (2014) Kliuchovi problemy informatsiinoho mekhanizmu upravlinnia v roboti systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu Ukrainy. Reformuvannia podatkovoi systemy Ukrainy v konteksti hlobalizatsiinykh vyklykiv: materialy nauk.-prakt. internet-konf. (m. Irpin, 21 lyst. 2014 r.). Irpin: NUDPSU. S. 215–217.
10. Mishchenko D. A., Mishchenko L. O. (2023) Innovatsiini tekhnologii u protsesi reformuvannia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini. *Elektronnyi zhurnal "Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok"*. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.4> (accessed: 08.04.2025).
11. Kozhukhivskiy O. V. (2024) Finansovy kontrol u sferi publichnykh zakupivel: osnovni vydy ta metody. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 8 (278). S. 270–281. Available at: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24.\\_topic\\_Oleksandr-V.-Kozhukhivskiy-270-281.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Oleksandr-V.-Kozhukhivskiy-270-281.pdf). (accessed: 09.04.2025).
12. Kovalenko M. M., Sikalo M. V. (2024) Rol tsyfrovizatsii u rozvytku publichnykh finansiv. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. № 2 (79). S. 217–242. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-11> (accessed: 09.04.2025).
13. Syrotin V. D. (2023) Sutnist ta osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. № 8. Available at: [https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue\\_8\\_2023](https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_8_2023) (accessed: 09.04.2025).
14. Kravchenko M. O., Holtsova I. B. (2023) Perspektyvy podalshoho rozvytku tsyfrovizatsii publichnykh zakupivel v Ukraini. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. № 27. S. 67–71. Available at: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/654621f1-3256-42d9-891d-b4eacea41e8b/content> (accessed: 09.04.2025).
15. Deiaki pytannia stvorennia, administruvannia ta zabezpechennia funktsionuvannia zasobu informatyzatsii. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.02.2025 № 205. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2025-%D0%BF#Text> (accessed: 09.04.2025).

Стаття надійшла до редакції 02.05.2025