

УДК 336.1: 004.9

JEL Classification: E60, H73, L86

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-08-06>

РОЛЬ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУ В УПРАВЛІННІ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ

THE ROLE OF E-GOVERNMENT IN PUBLIC FINANCE GOVERNANCE

Качула С. В.

Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
м. Дніпро, Україна
ORCID: 0000-0003-2540-862X

Svitlana Kachula

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Finance, Banking and Insurance,
Dnipro State Agrarian and Economic University,
Dnipro, Ukraine

У статті досліджено роль електронного уряду як стратегічного інструмента трансформації системи управління публічними фінансами. Показано, що сучасні тенденції цифровізації докорінно змінюють підходи до організації бюджетного процесу, адміністрування податків, контролю за державними видатками та здійснення державних закупівель. Електронний уряд розглядається як механізм, що дозволяє інтегрувати інноваційні технології в управлінські практики, створюючи новий формат взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Запровадження цифрових інструментів у сфері фінансів сприяє зростанню прозорості, підзвітності, ефективності розподілу ресурсів і формуванню довіри до публічних інституцій. Особливу увагу приділено міжнародному досвіду, який демонструє сталі позитивні результати від впровадження цифрових платформ у сфері фінансів. Держави, що зробили акцент на електронних сервісах, досягли значного зниження корупційних ризиків, оптимізації видатків і формування інноваційної фінансової інфраструктури. Аналіз показує, що успіх електронного урядування тісно пов'язаний із розвитком телекомунікаційної інфраструктури, рівнем людського капіталу та готовністю суспільства до використання новітніх технологій. У цьому контексті міжнародні індекси та рейтинги виступають важливим орієнтиром, який дозволяє оцінювати ефективність цифровізації та визначати напрями вдосконалення державної політики. Особливо проаналізовано український досвід, де електронне урядування поступово перетворюється на фундаментальну складову фінансової системи. В умовах внутрішніх і зовнішніх викликів цифрові інструменти стали засобом підвищення стійкості держави, забезпечення прозорості у використанні бюджетних ресурсів та інтеграції до міжнародного цифрового середовища. Розвиток електронних сервісів у сфері фінансів дозволяє не лише оптимізувати управління, а й формує якісно нову модель взаємодії між державою та суспільством. Отримані результати свідчать, що електронне урядування не є допоміжним інструментом, а виступає ключовим чинником модернізації фінансової системи.

Ключові слова: електронний уряд; публічні фінанси; цифровізація; бюджетний процес; електронні закупівлі; прозорість; підзвітність; цифрові платформи; електронні послуги; державне управління.

The article examines the role of e-government as a strategic instrument in the transformation of public finance management systems. It is demonstrated that contemporary digitalization trends fundamentally reshape approaches to budgetary processes, tax administration, expenditure control, and public procurement. E-government is conceptualized as a mechanism that enables the integration of innovative technologies into governance practices, thereby establishing a new format of interaction between the state, citizens, and businesses. The introduction of digital tools in the financial sphere contributes to enhanced transparency, accountability, efficiency in resource allocation, and the strengthening of public trust in institutions. Particular attention is devoted to international experience, which consistently demonstrates positive outcomes from the implementation of digital platforms in financial management. Countries that prioritize electronic services have succeeded in reducing corruption risks, optimizing expenditures, and establishing innovative financial infrastructures. The analysis indicates that the success of e-governance is closely linked to the development of telecommunication infrastructure, the quality of human capital, and societal readiness to embrace advanced technologies. In this context, international indices and rankings serve as important benchmarks for evaluating the effectiveness of digitalization and identifying directions for policy improvement. The Ukrainian experience is examined separately, where e-governance is gradually evolving into a fundamental component of the financial sys-

tem. Under both internal and external challenges, digital instruments have become a means of enhancing state resilience, ensuring transparency in budgetary resource utilization, and facilitating integration into the international digital environment. The development of electronic services in the financial sector not only optimizes management but also fosters a qualitatively new model of interaction between the state and society. The findings confirm that e-governance should not be regarded as an auxiliary tool but rather as a key determinant of financial system modernization.
Key words: e-government; public finances; digitalization; budget process; e-procurement; transparency; accountability; digital platforms; e-services; public administration.

ВСТУП

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації особливого значення набуває питання ефективності управління публічними фінансами, яке є одним із ключових чинників сталого соціально-економічного розвитку держави. Зростаючі виклики, пов'язані з глобалізацією фінансових потоків, інтеграцією України у світовий економічний простір та необхідністю забезпечення прозорості діяльності державних інституцій, актуалізують пошук інноваційних інструментів державного управління. Одним із таких інструментів виступає концепція електронного уряду (e-government), що передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для модернізації державного сектору та створення більш відкритих і підзвітних фінансових механізмів. Проблематика ефективного управління публічними фінансами виходить за межі суто економічних питань, оскільки безпосередньо пов'язана із суспільною довірою до державних інституцій, рівнем корупційних ризиків, участю громадськості у бюджетному процесі та інтеграцією до європейських і світових стандартів фінансової прозорості. Впровадження електронного уряду в цій сфері забезпечує не лише оптимізацію процесів обліку й контролю надходжень та видатків, а й формує нову парадигму взаємодії між державою, бізнесом та громадянами, що ґрунтується на принципах відкритості та підзвітності. Країни з високим рівнем розвитку електронного уряду (Естонія, Південна Корея, Данія, Канада) демонструють істотне зниження транзакційних витрат у сфері державних фінансів, зростання довіри громадян до органів влади та суттєве обмеження корупційних практик [2; 13]. Україна у цьому контексті робить важливі кроки, запроваджуючи цифрові сервіси у сфері публічного адміністрування (зокрема, портали «Дія», «Прозорро», «Е-Data»), проте масштабність завдань у сфері управління фінансами державного та місцевих бюджетів потребує комплексного дослідження ролі електронного уряду як інструмента модернізації. Разом із тим, значна кількість викликів залишається невирішеною. До них належать: забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних, подолання цифрової нерівності між різними регіонами країни, інтеграція електронних платформ у єдину систему управління фінансовими потоками, а також узгодження національних стандартів із міжнародними практиками, що зумовлює необхідність наукового осмислення

ролі електронного уряду в удосконаленні системи управління публічними фінансами та формулювання практичних рекомендацій щодо його подальшого розвитку.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Проблематика електронного уряду та його впливу на систему управління публічними фінансами знаходить відображення як у вітчизняних, так і в зарубіжних дослідженнях. Більшість науковців акцентують увагу на тому, що цифровізація державного управління виступає ключовим чинником підвищення прозорості, підзвітності та ефективності використання бюджетних ресурсів. У світовій науковій традиції електронний уряд розглядається насамперед як інструмент оптимізації взаємодії між державою та громадянами, що ґрунтується на інформаційно-комунікаційних технологіях. Класичні підходи відображені у працях R. Heeks [5; 6], який аналізує концептуальні засади електронного уряду та розглядає його як форму модернізації державного сектору. Українські дослідники також приділяють увагу даній тематичі. Так, у працях Т. Голобородько, А. Ярової [7] та Н. Мельничук [11] електронне урядування розглядається як механізм формування прозорого бюджетного процесу. Автори С. Криниця [9; 10], К. Бліщук [1] підкреслюють важливість цифрових платформ «Прозорро», «Е-Data» та «Е-Health» для підвищення ефективності державних витрат і контролю за фінансовими потоками та акцентують увагу на ролі електронного уряду у розвитку фінансової системи як на державному так і на місцевому рівні та зміцненні довіри громадян до органів влади. Попри зростаючу кількість публікацій, у науковому дискурсі досі бракує комплексних досліджень, які б поєднували аналіз інституційних і технологічних аспектів розвитку електронного уряду з оцінкою його прямого впливу на управління публічними фінансами, що визначає актуальність подальших наукових розвідок у даній сфері.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є обґрунтування ролі електронного уряду як інструмента підвищення ефективності, прозорості та підзвітності системи управління публічними фінансами в Україні в контексті міжнародних практик цифрового урядування. Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання: узагальнити теоретико-методологічні підходи до визначення сутності електронного уряду та його місця в системі публічного управління; проаналізувати міжнародний досвід

використання інструментів електронного уряду у сфері управління фінансами та виділити ключові практики, що сприяють прозорості бюджетного процесу; оцінити сучасний стан впровадження електронних сервісів в управлінні публічними фінансами України та виявити наявні проблеми й обмеження; дослідити потенційні можливості та ризики цифровізації фінансової сфери в умовах інтеграції України до європейського простору; сформулювати практичні рекомендації щодо посилення ролі електронного уряду у сфері управління державними та місцевими фінансами.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні застосовано системний підхід, що дозволив розглядати електронний уряд як комплексну інституційну та технологічну систему у сфері публічних фінансів. Для узагальнення наукових підходів використано методи аналізу й синтезу, а для вивчення міжнародного досвіду – порівняльний аналіз. Контент-аналіз нормативних актів, офіційної статистики та міжнародних рейтингів дав змогу оцінити сучасний стан цифровізації управління фінансами в Україні. Інституційний аналіз застосовано для визначення ролі національних електронних платформ («Прозорро», «Є-Data», «Дія») у підвищенні прозорості бюджетного процесу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Впровадження електронного уряду суттєво трансформувє механізми управління публічними фінансами, створюючи умови для підвищення прозорості, ефективності та підзвітності бюджетного процесу. Основним ефектом цифровізації є відкритість інформації про формування доходів і здійснення видатків, що дозволяє громадянам, бізнесу та громадським організаціям здійснювати контроль над державними ресурсами. В Україні ключовим інструментом у цьому контексті виступає система «Є-Data», яка забезпечує доступ до даних про фінансові транзакції органів влади та державних підприємств. Аналогічні практики існують у США (портالي Data.gov, USAspending.gov) та країнах ЄС (Open Spending EU), що свідчить про світову тенденцію використання відкритих даних для забезпечення прозорості державних фінансів.

Важливою складовою ефективності управління бюджетом є цифровізація процесів державних закупівель. Українська система «Прозорро» стала прикладом прозорого та конкурентного механізму проведення торгів, що забезпечує економію бюджетних коштів і запобігає корупційним схемам. Зарубіжний досвід демонструє, що застосування цифрових платформ у сфері публічних закупівель дозволяє досягати значної економії бюджету: в країнах ЄС економія становить від 5 % до 20 % закупівельних витрат [4]. В Україні, за даними Міністерства оборони, лише за півроку (2023 р.) через Prozorro заощаджено

16% на закупівлях, а загальний середній показник економії становить близько 13% [12].

Важливим інструментом оцінки ефективності електронного урядування на глобальному рівні виступає E-Government Development Index (EGDI), що розробляється у межах United Nations E-Government Survey. Цей індекс є комплексним показником, який враховує три ключові складові: індекс онлайн-послуг (Online Service Index, OSI), індекс телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index, TII) та індекс людського капіталу (Human Capital Index, HCI). У сукупності вони дозволяють оцінити здатність держави забезпечувати населення якісними електронними послугами, спираючись як на технологічні, так і на соціально-освітні передумови (табл. 1).

Згідно з даними Огляду ООН [15] 2022 р., лідерами рейтингу стали Данія, Фінляндія та Південна Корея, які продемонстрували найвищий рівень цифровізації публічного управління та інклюзії в електронні сервіси. До першої десятки також увійшли Нова Зеландія, Швеція, Ісландія, Австралія, Естонія, США, Велика Британія та Сінгапур. У дослідженні 2024 р до групи світових лідерів увійшли Данія, Естонія та Сінгапур, тоді як високі позиції також продемонстрували Південна Корея, Ісландія, Саудівська Аравія, Велика Британія, Німеччина та низка інших розвинених держав [15]. Варто відзначити, що середній рівень EGDI у світі поступово зростає: якщо у 2022 р. частка населення, яке залишалося поза сферою доступу до електронних послуг, становила близько 45 %, то у 2024 р. цей показник скоротився до 22,4%. Водночас дослідження підкреслюють наявність значних регіональних диспропорцій: країни Африки, острівні та найменш розвинені держави значно відстають за індексом EGDI, що свідчить про необхідність інфраструктурних інвестицій та освітніх програм [15]. Україна суттєво підвищила свою позицію в глобальному рейтингу E-Government Development Index. У звіті за 2024 р. країна посіла 30-те місце серед 193 держав, що на 16 позицій вище, ніж у 2022 р. Крім того, за показником E-Participation Index (EPART) – додатковим індикатором, що оцінює ступінь участі громадян у державних процесах через онлайн-платформи – Україна вийшла на першу позицію, піднявшись на 56 пунктів у порівнянні з 2022 р [15]. Варто також відзначити високі результати України за складовими EGDI:

- Online Service Index (OSI) – 5-те місце серед усіх країн світу, що демонструє значний прогрес у розвитку цифрових державних послуг (зростання з 102-ї позиції у 2018 році);
- telecommunication Infrastructure Index (TII) – 78-ме місце;
- Human Capital Index (HCI) – 47-ме місце.

Топ-8 країн за індексом розвитку електронного уряду (EGDI) в 2024 році

Країна		Данія	Естонія	Сінгапур	Республіка Корея	Ісландія	Саудівська Аравія	Сполучене Королівство Великобританії	Австралія	Україна
Період/ показник	місце в рейтингу	1	2	3	4	5	6	7	8	30
	EGDI	0,9847	0,9727	0,9691	0,9679	0,9671	0,9602	0,9577	0,9577	0,8841
2024	OSI	0,9992	0,9954	0,9831	1,0000	0,9076	0,9899	0,9535	0,9222	0,9854
	HCI	0,9584	0,9497	0,9362	0,9120	0,9953	0,9067	0,9192	1,0000	0,8240
	TII	0,9966	0,9731	0,9881	0,9917	0,9983	0,9841	0,8322	0,9509	0,8428
	місце в рейтингу	1	8	12	3	5	31	11	7	46
2022	EGDI	0,9717	0,9393	0,9133	0,9529	0,9410	0,8539	0,9138	0,9405	0,8029
	місце в рейтингу	1	3	11	2	12	43	7	5	69
2020	EGDI	0,9758	0,9473	0,9101	0,9560	0,9101	0,7991	0,9358	0,9432	0,7119
	місце в рейтингу	1	16	7	3	19	52	4	2	82
2018	EGDI	0,9150	0,8486	0,8812	0,9010	0,8316	0,7119	0,8999	0,9053	0,6165
	місце в рейтингу	16	15	3	1	19	36	8	2	87
2014	EGDI	0,8162	0,8180	0,9076	0,9462	0,7970	0,6900	0,8695	0,9103	0,5032
	місце в рейтингу	4	20	10	1	22	41	3	12	68
2012	EGDI	0,8889	0,7987	0,8474	0,9283	0,7835	0,6604	0,8960	0,8390	0,5653
	місце в рейтингу									

Джерело: складено автором за [15]

Значне зростання позицій в EGDI та EPART свідчить про успішність цифрової трансформації України навіть у контексті воєнного стану в країні, особливо це стосується розвитку онлайн-послуг та електронної участі, які є ключовими складовими сучасної державної цифровізації. На нашу думку, EGDI є не лише рейтингом цифрового розвитку, а й аналітичним інструментом, що дозволяє відстежувати прогрес у впровадженні електронного урядування та визначати сфери, де країни потребують найбільших трансформацій. Для України дослідження ООН створює орієнтири у напрямку підвищення прозорості, підзвітності та ефективності системи публічних фінансів.

Але попри очевидні переваги, в Україні залишаються суттєві виклики щодо цифровізації в сфері управління публічними фінансами. Серед них – кіберризик, обмежений доступ населення в сільських територіях до електронних сервісів, фрагментарність систем та нормативно-правові прогалини. Вирішення цих проблем є критично важливим для досягнення максимального ефекту від впровадження електронного уряду.

Перспективи розвитку цифровізації публічних фінансів пов'язані з інтеграцією всіх електронних сервісів у єдину державну систему, розширенням

практики громадського бюджету, використанням інноваційних технологій (Blockchain, Big Data, AI) у фінансовому менеджменті, а також активною співпрацею з міжнародними організаціями для залучення інвестицій у цифрову інфраструктуру. Впровадження цих заходів створює умови для підвищення ефективності управління публічними фінансами та зміцнення довіри громадян до державних інституцій.

ДИСКУСІЯ ТА ВИСНОВКИ

Аналіз отриманих результатів свідчить про те, що електронний уряд виступає не лише інструментом модернізації державного управління, а й ключовим механізмом підвищення прозорості та ефективності управління публічними фінансами. Порівняльний аналіз українського та міжнародного досвіду показує, що інтеграція цифрових платформ у фінансову систему держави дозволяє значно зменшити транзакційні витрати, підвищити конкурентність державних закупівель та залучити громадян до процесу прийняття рішень у сфері бюджету.

Міжнародні приклади демонструють ефективність комплексного підходу до цифровізації. У Естонії впровадження інтегрованого електронного бюджету і цифрових підписів забезпечило повну автоматизацію процесів фінансового управління

на державному рівні. Південна Корея завдяки єдиній системі держзакупівель KONEPS досягла економії до 20 % щорічних бюджетних видатків і суттєво обмежила корупційні ризики. Схожі результати спостерігаються у країнах ЄС та США, де електронні сервіси дозволяють громадянам отримувати відкриті дані про витрати та брати участь у моніторингу державних фінансів [2;13].

Український досвід показує, що запровадження систем «Прозорро», «Є-Data» та «Дія» вже забезпечує певний ефект у вигляді економії коштів, підвищення прозорості та залучення громадян до бюджетного процесу. Проте порівняно з міжнародними практиками існують обмеження, пов'язані з кіберризиками, цифровою нерівністю між регіонами та недостатньою інтеграцією окремих електронних платформ, що свідчить про необхідність системного підходу, коли цифрові сервіси стають частиною єдиної державної інфраструктури управління фінансами.

Дискусійним є питання пріоритетів у впровадженні інновацій. Якщо міжнародний досвід свідчить про успішність комплексних рішень на національному рівні, то українська практика показує, що поступова цифровізація з частковим

охопленням територій створює ризики фрагментації та нерівномірності доступу до сервісів, що вимагає не лише технічних рішень, а й вдосконалення нормативно-правової бази, підвищення рівня кіберзахисту, а також розвитку цифрової грамотності громадян.

Значною перевагою електронного уряду є його здатність поєднувати економічні та соціальні ефекти. Окрім економії бюджетних коштів та оптимізації процесів, цифровізація формує довіру до державних інституцій, сприяє активній участі громадян у прийнятті рішень та запобігає корупційним практикам. Це підтверджує актуальність інтеграції міжнародних практик і адаптації їх до національних умов.

Таким чином, роль електронного уряду у сфері публічних фінансів є багатовимірною: він виступає і як інструмент економічної ефективності, і як механізм соціальної взаємодії між державою та громадськістю. Виклики, виявлені у процесі впровадження, потребують комплексних рішень, що поєднують технологічні, нормативні та освітні аспекти, щоб забезпечити стабільний та ефективний розвиток системи управління публічними фінансами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Blishchuk, K. M. (2023). Osoblyvosti upravlinnia publichnymy finansamy u voiennyi period [Peculiarities of public finance management in the war period]. *Efektynnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, (70/71), 62–67. <https://doi.org/10.36930/507008> [in Ukrainian].
2. Chernetsky, S. Chechel, A. Didenko, N. Grytsyshen, D., & Malyshev, K. (2021). Finansuvannia proektiv elektronnoho uriaduvannia u krainakh Yevropeiskoho Soiuzu ta Ukraini [Financing of e-government projects in the european union countries and Ukraine]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 39(4), 68-76. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.238799> [in Ukrainian].
3. Chukut, C., Zahvoiska, O., & Tymbalenko, Ya. (2022). Osnovy elektronnoho uriaduvannia [Basics of e-government]. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho [in Ukrainian].
4. European Commission: https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/45901/en?utm_source=chatgpt.com
5. Heeks, R., & Bailur, S. (2007). Analyzing e-Government Research: Perspectives, philosophies, theories, methods, and practice. *Government Information Quarterly*, 24(2), 243-265.
6. Heeks, R. (2005). e-Government as a Carrier of Context. *Journal of Public Policy*, 25(1), 51-74.
7. Holoborodko, T., & Iarova, A. (2021). Rozvytok elektronnoho vriaduvannia v zabezpechenni pidvyshchennia rinvia prozorosti publichnykh finansiv v Ukraini [Development of e-government in ensuring the increase of transparency level of public finance in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 2. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.33> [in Ukrainian].
8. Kravets, I., Mukolets, M., & Matychuk, N. (2024). Elektronne uriaduvannia yak instrument zabezpechennia balansu interesiv hromadian i derzhavy [Electronic government as a tool for ensuring the balance of interests of citizens and the state]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 54-58. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-7> [in Ukrainian].
9. Krynytsia, S. (2024). Tsyfrovi dyvidendy didzhytalizatsii systemy upravlinnia publichnymy finansamy [Digital dividends of the digitization of public finance management system]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black sea economic studies*, 88, 51-58. <https://doi.org/10.32782/bses.88-8> [in Ukrainian].
10. Krynytsia, S. (2025). Tsyfrova transformatsiia podatkovoi ta mytnoi system: zarubizhnyi dosvid ta perspektyvy dlia Ukrainy [Digital transformation of taxation and customs system: international experience and prospects for Ukraine]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current Issues of Economic Sciences*, 9, <https://doi.org/10.5281/zenodo.15165120> [in Ukrainian].
11. Melnychuk, N. (2019). Elektronne uriaduvannia: suchasnyi stan ta perspektyvy zastosuvannia u biudzhethnii sferi [Electronic government: current state and prospects of application in public sector]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of systemic approach in the economy*, 5(93), 97-105. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-38> [in Ukrainian].

12. Pidsumky publichnykh zakupivel: U 2023 rotsi obsiahы zakupivel zrosly utrychi – do 480 mlrd hrn [Public procurement results: Procurement volumes tripled to UAH 480 billion in 2023] (2023). <https://www.kmu.gov.ua/en/news/pidsumky-publichnykh-zakupivel-u-2023-rotsi-obsiahы-zakupivel-zrosly-utrychi-do-480-mlrd-hrn> [in Ukrainian].
13. Spyt'ska, L. (2024). Elektronnyi uriad v Ukraini ta sviti: porivnialno-pravovyi analiz [E-government in Ukraine and the world: A comparative legal analysis]. *Sotsialno-pravovi studii – Social & Legal Studios*, 7(2), 36-43. <https://doi.org/10.32518/sals2.2024.36>
14. Trofymenko, M. (2025). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na riven koruptsii v krainakh [The impact of digital technologies on the level of corruption in countries]. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia – Public administration aspects*, 13(1), 61-68. <https://doi.org/10.15421/152507> [in Ukrainian].
15. UN E-Government Knowledgebase (2025). <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/>