

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Навчально-науковий інститут публічного управління**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

**БАСТРІКОВА ТЕТЯНА ВІКТОРІВНА**

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ**  
**МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування  
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ДСПУАзм-21  
Бастрікова Тетяна Вікторівна

Науковий керівник:  
д.е.н, професор  
Микитюк Петро Петрович

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1.....</b>	<b>6</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Сутність, роль і значення обліково-аналітичного забезпечення у системі управління органом місцевого самоврядування .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Інформаційна база та структура обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень .....</b>	<b>13</b>
<b>РОЗДІЛ 2.....</b>	<b>20</b>
<b>ОЦІНЮВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Оцінка облікового забезпечення діяльності органу місцевого самоврядування.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2. Механізм аналітичного забезпечення в управлінні органом місцевого самоврядування.....</b>	<b>26</b>
<b>РОЗДІЛ 3.....</b>	<b>34</b>
<b>НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1. Удосконалення методичних підходів до організації обліково- аналітичних процесів .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2. Використання цифрових технологій для підвищення ефективності управлінських рішень на місцевому рівні .....</b>	<b>39</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>44</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>46</b>

## ВСТУП

**Актуальність проблеми.** Сучасна система місцевого самоврядування функціонує в умовах зростаючих вимог до ефективності управління фінансовими ресурсами, підзвітності перед громадою та раціонального використання бюджетних коштів. У цих умовах ключове значення набуває якісне обліково-аналітичне забезпечення, яке є основою для прийняття управлінських рішень, планування діяльності та контролю за результатами. Від ефективності організації обліку й аналізу залежить прозорість роботи органів місцевого самоврядування, рівень довіри населення та здатність органів влади забезпечити збалансований соціально-економічний розвиток території. Водночас практика показує, що у багатьох громадах спостерігаються проблеми із формуванням єдиної інформаційної системи, недостатня автоматизація облікових процесів, а також обмежене використання аналітичних інструментів у процесі управління. Це зумовлює потребу в поглибленому дослідженні організаційних, методичних та технологічних аспектів удосконалення обліково-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика обліково-аналітичного забезпечення у сфері публічного управління розглядається в працях таких українських учених, як І. Бланк, С. Голов, Ф. Бутинець, О. Кузьмін, Л. Нападовська, Н. Ткаченко, Л. Левицька, які досліджували методологічні засади бухгалтерського обліку, контролю та аналітики в державному секторі. Значний внесок у розвиток теорії та практики управлінського обліку зробили М. Білик, Л. Чижевська, І. Дуброва, які наголошують на важливості формування аналітичної інформації для підвищення ефективності управлінських рішень.

**Мета кваліфікаційної роботи** є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз системи обліково-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування

Відповідно до мети були поставлені такі основні **завдання**:

- розкрити сутність, роль і значення обліково-аналітичного забезпечення у діяльності органів місцевого самоврядування;
- визначити структуру, складові елементи та інформаційні потоки обліково-аналітичної системи;
- оцінити сучасний стан облікового забезпечення роботи діяльності органу місцевого самоврядування;
- проаналізувати механізм аналітичного забезпечення в управлінні органом місцевого самоврядування;
- надати рекомендації щодо удосконалення методичних підходів до організації обліково-аналітичних процесів;
- запропонувати заходи щодо використання цифрових технологій для підвищення ефективності управлінських рішень на місцевому рівні.

**Об'єктом дослідження** є процес організації обліково-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до обліково-аналітичного забезпечення діяльності органу місцевого самоврядування.

**Методи дослідження.** У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналізу та синтезу — для розкриття сутності основних понять; системного підходу — для вивчення взаємозв'язків між елементами обліково-аналітичної системи; порівняльного аналізу — для оцінки існуючих моделей обліку та аналітики; статистичних методів — для дослідження ефективності діяльності органів місцевого самоврядування; а також графічного та табличного методів — для наочного представлення результатів аналізу.

**Практична значимість результатів дослідження.** Результати роботи будуть використані органами місцевого самоврядування для вдосконалення організації обліково-аналітичної діяльності, підвищення прозорості управління фінансовими ресурсами та забезпечення ефективного контролю за їх використанням. Запропоновані підходи також можуть стати основою для

розробки внутрішніх регламентів обліково-аналітичних процесів та впровадження інформаційно-аналітичних систем у практику департаменту муніципальної варти Луцької міської ради.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему: «Удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування через ефективне залучення інвестицій, аналітику та забезпечення цивільного захисту населення» наукової конференції молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, ЗУНУ, 27 листопада 2025р.) та «Інтегровані підходи до обліково-аналітичного забезпечення та інвестиційної діяльності в органах місцевого самоврядування: забезпечення сталого розвитку і цивільного захисту» у Х ювілейній науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ, 20 листопада 2025р.).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### 1.1. Сутність, роль і значення обліково-аналітичного забезпечення у системі управління органом місцевого самоврядування

Обліково-аналітичне забезпечення є невід'ємним складником системи управління, що поєднує процеси збору, оброблення, узагальнення та інтерпретації інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень. Його сутність полягає у створенні комплексної інформаційної бази, на основі якої здійснюється оцінювання результатів діяльності, контроль за використанням ресурсів і прогнозування майбутнього розвитку організації чи установи. З економічної точки зору обліково-аналітичне забезпечення можна розглядати як сукупність методів і процедур, спрямованих на формування достовірних, релевантних та своєчасних даних, що відображають стан об'єкта управління. Воно виступає інформаційною основою економічного механізму, через який реалізуються функції планування, організації, контролю та регулювання. Завдяки цьому управлінські рішення спираються не на інтуїцію чи суб'єктивні припущення, а на системно структуровану інформацію про фінансові та нефінансові показники діяльності.

У сучасних умовах розвитку публічного сектору обліково-аналітичне забезпечення набуває стратегічного значення. В умовах децентралізації та зростання фінансової самостійності органів місцевого самоврядування саме якість обліково-аналітичної інформації визначає ефективність розподілу бюджетних ресурсів, рівень прозорості управління та довіру громадськості до влади. Відтак, воно стає не лише технічним інструментом фіксації фактів господарської діяльності, а й елементом системи публічного управління, що забезпечує зворотний зв'язок між управлінськими рішеннями та результатами їх реалізації. Важливою характеристикою обліково-аналітичного забезпечення є

його інтеграційна природа. Воно поєднує функції бухгалтерського обліку, економічного аналізу, внутрішнього контролю та статистичного спостереження в єдину інформаційну систему. Завдяки цьому керівництво органу місцевого самоврядування отримує можливість комплексно оцінювати соціально-економічні процеси, прогнозувати наслідки управлінських дій та обґрунтовувати вибір пріоритетних напрямів розвитку територіальної громади.

Управлінське значення обліково-аналітичного забезпечення полягає також у тому, що воно формує основу для стратегічного планування, дозволяє контролювати виконання програм місцевого розвитку, аналізувати використання матеріальних і фінансових ресурсів, а також визначати резерви підвищення ефективності діяльності органу влади. Інформація, сформована в межах обліково-аналітичної системи, є базою для оцінки результативності управлінських рішень, обґрунтування витрат і визначення соціально-економічного ефекту від реалізації муніципальних ініціатив [15].

Обліково-аналітичне забезпечення виступає ключовою ланкою у системі управління органом місцевого самоврядування, що забезпечує його функціонування на принципах обґрунтованості, економічності та прозорості. Його ефективна організація сприяє досягненню балансу між управлінськими повноваженнями та відповідальністю за результати діяльності, а також формує інформаційне підґрунтя для сталого розвитку громади.

Структура обліково-аналітичного процесу в органах місцевого самоврядування відображає послідовність етапів формування, оброблення та використання інформації, необхідної для управління фінансово-господарською діяльністю територіальної громади. Цей процес має комплексний характер і поєднує організаційні, методичні та інформаційні компоненти, що забезпечують цілісність системи управління. Обліково-аналітичний процес умовно поділяється на три основні стадії: інформаційне спостереження, оброблення даних та аналітичне узагальнення результатів. На першій стадії відбувається первинна фіксація господарських операцій, бюджетних надходжень і витрат, руху матеріальних цінностей та інших управлінських

фактів у відповідній документації. Важливою складовою цього етапу є належна організація документообігу, оскільки саме від правильності первинного запису залежить достовірність подальшого аналізу.

Друга стадія — систематизація та узагальнення інформації. Вона охоплює відображення даних у регістрах бухгалтерського обліку, їх перевірку, групування за аналітичними ознаками, а також складання проміжних і підсумкових звітів. На цьому етапі формується масив структурованих даних, який є базою для здійснення економічного аналізу, контролю за виконанням фінансових планів та оцінки ефективності використання ресурсів.

Третя стадія — аналітична обробка та інтерпретація інформації. Вона передбачає виявлення тенденцій у діяльності органу місцевого самоврядування, оцінку відхилень від запланованих показників, визначення причин неефективності та пошук резервів підвищення результативності. На цьому етапі облікові дані трансформуються у аналітичну інформацію, придатну для прийняття управлінських рішень, прогнозування розвитку громади та формування стратегічних програм [25].

З організаційної точки зору структура обліково-аналітичного процесу включає суб'єктів, об'єкти, методи, інструменти та інформаційні потоки. Суб'єктами виступають бухгалтерські служби, аналітичні відділи, фінансові управління, керівництво органу місцевого самоврядування. Об'єктами є фінансові ресурси, майно, доходи і витрати місцевого бюджету, виконання програм, рівень забезпечення комунальних послуг тощо. Методичний блок охоплює принципи, способи оцінювання, методи аналізу та контролю, а інформаційний блок — джерела отримання даних, їх обробку й представлення у зручній для управління формі. Важливою складовою структури обліково-аналітичного процесу є зворотний зв'язок, який забезпечує контроль за реалізацією прийнятих управлінських рішень і коригування дій у разі виявлення відхилень. Це надає системі ознак адаптивності та дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі громади.

Структура обліково-аналітичного процесу в органах місцевого самоврядування є багаторівневою системою, у межах якої відбувається взаємодія між обліковими та аналітичними підсистемами. Її ефективне функціонування забезпечує інформаційну цілісність управлінських процесів, підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень і сприяє досягненню стратегічних цілей розвитку територіальної громади.

Бухгалтерський облік посідає центральне місце у системі управління органом місцевого самоврядування, оскільки забезпечує формування повної, достовірної та систематизованої інформації про фінансово-господарські процеси. Саме він створює первинну інформаційну базу, на якій ґрунтується аналітична діяльність і прийняття управлінських рішень. Роль бухгалтерського обліку в управлінні полягає не лише у фіксації господарських фактів, а й у створенні умов для контролю, планування та оцінки результативності діяльності органу влади. Облік виступає своєрідним інформаційним “нервом” системи управління, який забезпечує керівництво реальними показниками стану активів, зобов’язань, доходів, витрат та фінансових результатів.

У публічному секторі бухгалтерський облік виконує функцію забезпечення прозорості використання бюджетних ресурсів, що є ключовою вимогою у сучасних умовах децентралізації. Дані бухгалтерського обліку дають можливість не лише контролювати виконання кошторисів і фінансових планів, а й виявляти неефективні витрати, простежувати рух бюджетних коштів та оцінювати економічність управлінських рішень.

Особливе значення має аналітична інтерпретація облікових даних. Через систему рахунків, реєстрів і звітів бухгалтерський облік трансформує числову інформацію у показники, що характеризують діяльність органу місцевого самоврядування з різних аспектів — фінансового, ресурсного, соціального. Це дозволяє не лише контролювати поточний стан справ, а й формувати підґрунтя для планування майбутньої діяльності.

Бухгалтерський облік у структурі управління органом місцевого самоврядування є основним джерелом фактичної інформації, без якої

неможливо забезпечити об'єктивність управлінських рішень. Його роль полягає у створенні бази для економічного аналізу, контролю ефективності бюджетних витрат і підвищення результативності функціонування органу влади.

Аналітичні дані є інтелектуальним продуктом системи обліково-аналітичного забезпечення, що трансформує масив облікової інформації у знання, придатні для практичного використання в управлінні. Їхнє значення полягає у здатності забезпечити керівництво органу місцевого самоврядування інформацією, яка дозволяє оцінити стан об'єкта управління, виявити проблемні зони, визначити тенденції розвитку та розробити обґрунтовані управлінські рішення. Аналітична інформація дає змогу керівництву переходити від констатації фактів до пояснення причин їх виникнення та прогнозування наслідків. Це перетворює аналіз на дієвий інструмент управління, спрямований не лише на опис минулого, а й на формування перспективних напрямів діяльності громади. На основі аналітичних висновків відбувається коригування планів, розподіл бюджетних ресурсів, визначення пріоритетів розвитку та оцінка ефективності реалізованих програм [18].

Особливої ваги аналітичні дані набувають у діяльності органів місцевого самоврядування, де прийняття рішень має публічний характер і передбачає відповідальність перед громадою. Аналітичні висновки забезпечують доказовість і прозорість управлінських дій, дозволяють аргументовано обґрунтувати необхідність тих чи інших витрат, програм чи реформ. Крім того, аналітична інформація є основою для розроблення стратегічних документів — програм соціально-економічного розвитку, фінансових планів, бюджетних прогнозів. Її застосування дозволяє мінімізувати управлінські ризики, оптимізувати використання ресурсів і підвищити результативність діяльності департаментів та комунальних підприємств.

Аналітичні дані мають вирішальне значення для формування ефективної системи управління на місцевому рівні. Вони перетворюють облік із механічного процесу фіксації показників у динамічний інструмент підтримки

прийняття управлінських рішень, що забезпечує наукову обґрунтованість, прозорість та ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Ефективне управління органом місцевого самоврядування неможливе без цілісної взаємодії між системами обліку, аналізу та контролю, які утворюють єдину інформаційно-аналітичну основу управлінського процесу. Ці три елементи перебувають у тісному функціональному зв'язку, де кожен виконує власну роль, але водночас взаємно доповнює та підсилює інші, формуючи замкнений цикл управління ресурсами та результатами діяльності муніципального утворення. Бухгалтерський облік забезпечує первинне накопичення та систематизацію інформації про господарські операції, рух бюджетних коштів, стан активів і зобов'язань. Він виступає вихідною точкою управлінського циклу, оскільки надає достовірні дані, які потім використовуються для аналітичної обробки. Без повної та своєчасної облікової інформації аналітична діяльність втрачає об'єктивність, а контроль — ефективність.

Економічний аналіз, у свою чергу, виконує функцію перетворення облікових даних у знання, необхідні для управління. На його основі виявляються тенденції, закономірності та причини відхилень фактичних показників від планових. Аналітичні висновки дозволяють оцінити ефективність використання бюджетних ресурсів, визначити сильні й слабкі сторони функціонування підрозділів органу влади, а також виявити резерви підвищення результативності діяльності. Таким чином, аналіз є логічним продовженням обліку і перетворює інформацію з описової у пояснювально-прогностичну. Контроль завершує цикл управління, забезпечуючи перевірку достовірності облікових даних і правильність аналітичних висновків. Він виконує функцію зворотного зв'язку, що дозволяє оцінити реальний стан справ та запобігти помилкам, нераціональному використанню коштів або порушенням фінансової дисципліни. У муніципальних структурах контроль має особливе значення, оскільки гарантує законність і цільове використання бюджетних ресурсів, а також зміцнює довіру громадськості до органу влади.

Взаємозв'язок між цими елементами проявляється у постійній взаємозалежності інформаційних потоків: облік постачає вихідні дані для аналізу, аналіз — формує основу для контролю та прийняття управлінських рішень, а контроль, у свою чергу, забезпечує корекцію облікових процедур і вдосконалення аналітичних методик. Така циклічність створює механізм безперервного удосконалення управлінських процесів. У практичній діяльності муніципальних структур ефективна інтеграція цих підсистем сприяє підвищенню якості управління бюджетом, майном та фінансовими потоками громади. Вона дозволяє не лише вчасно виявляти проблеми, а й оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, приймаючи обґрунтовані рішення на основі перевірених даних.

Облік, аналіз і контроль виступають взаємопов'язаними складовими єдиного управлінського механізму, у якому облік формує фактичну інформацію, аналіз — надає їй змісту та управлінської цінності, а контроль — гарантує її достовірність і надійність. Їхня взаємодія забезпечує системність управління, підвищує прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та сприяє ефективному використанню ресурсного потенціалу громади.

Формування обліково-аналітичної системи в органах місцевого самоврядування базується на принципах, що визначають порядок її побудови та функціонування. Такі принципи забезпечують достовірність, своєчасність і прозорість інформації, необхідної для управління ресурсами громади. Їх дотримання сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень і підзвітності органів влади перед суспільством. (табл.1.1).

*Таблиця 1.1*

### **Принципи формування обліково-аналітичної системи**

№	Принцип	Стислий зміст
1	Законність	Усі дії здійснюються відповідно до чинного законодавства.
2	Системність	Облік, аналіз і контроль функціонують як єдина цілісна система.
3	Достовірність	Дані мають бути точними, перевіреними та обґрунтованими.
4	Своєчасність	Інформація повинна надходити вчасно для прийняття рішень.
5	Єдність методології	Використовуються уніфіковані підходи до обліку та аналізу.

6	Безперервність	Процеси ведення обліку та аналізу здійснюються постійно.
7	Відкритість	Результати діяльності органів влади мають бути прозорими для громадськості.
8	Гнучкість	Система має адаптуватися до змін у законодавстві та середовищі.

Примітка. Складено автором на основі [25]

Дотримання цих принципів забезпечує стабільне функціонування обліково-аналітичної системи, підвищує якість управлінських рішень і сприяє формуванню довіри до діяльності органів місцевого самоврядування. Система обліково-аналітичного забезпечення органів влади повинна формуватися на основі чітко визначених принципів, що забезпечують її цілісність, ефективність і прозорість. Дотримання цих засад сприяє підвищенню достовірності управлінської інформації, узгодженості між структурними підрозділами та результативності прийняття управлінських рішень. Принципи формування такої системи виконують роль методологічного орієнтиру для організації облікових і аналітичних процесів, а їх практична реалізація підсилює відповідальність і підзвітність органів місцевого самоврядування.

## **1.2. Інформаційна база та структура обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень**

Інформаційна база управлінських рішень в органах місцевого самоврядування — це систематизований комплекс відомостей, що використовується для планування, контролю, аналізу та оцінювання ефективності діяльності органу влади. Вона є основою управлінського процесу, оскільки забезпечує прийняття рішень на основі фактів, а не припущень, і дозволяє зменшити рівень невизначеності у процесі управління.

Структура інформаційної бази включає як внутрішні, так і зовнішні джерела даних. До внутрішніх належать результати бухгалтерського обліку, статистичної звітності, аналітичних розрахунків, фінансових планів, матеріали аудиту та моніторингу виконання бюджетів. Зовнішні джерела охоплюють нормативно-правові акти, дані державної статистики, відомості органів

державної влади, інформацію від підприємств, установ, громадськості та засобів масової інформації [35].

Важливою характеристикою інформаційної бази є її системність і актуальність, адже ефективність управління на місцевому рівні значною мірою залежить від повноти та достовірності даних. Інформація має бути своєчасною, релевантною, аналітично обробленою й адаптованою до конкретних завдань управління громадою.

Зміст інформаційної бази охоплює:

- фінансові показники виконання місцевих бюджетів;
- дані про використання комунального майна й ресурсів;
- інформацію про стан соціально-економічного розвитку території;
- результати моніторингу громадських потреб і запитів населення;
- аналітичні висновки щодо ефективності управлінських рішень.

Інформаційна база є ключовою складовою обліково-аналітичного забезпечення органу місцевого самоврядування, яка поєднує облік, аналіз і моніторинг, створюючи підґрунтя для обґрунтованого та відповідального управління ресурсами громади. Ефективне функціонування системи управління в органах місцевого самоврядування неможливе без формування повної та достовірної інформаційної бази. Основними її джерелами є бухгалтерські, статистичні, управлінські та оперативні дані, які у взаємодії забезпечують комплексне відображення стану фінансово-господарської діяльності громади. Бухгалтерська інформація є базовим елементом системи даних, оскільки містить відомості про ресурси, зобов'язання та результати діяльності органу влади. Вона забезпечує правдиве відображення господарських операцій, формування фінансової звітності та оцінку ефективності використання бюджетних коштів.

Статистичні дані узагальнюють масові явища соціально-економічного життя громади. Вони дозволяють аналізувати тенденції розвитку території, стан зайнятості, доходи населення, демографічні зміни та інші показники, що впливають на формування управлінських рішень. Управлінська інформація

формується у процесі діяльності підрозділів органу влади та відображає внутрішні аспекти управління — планування, координацію, контроль, а також результати реалізації місцевих програм і проєктів. Її особливість полягає у цілеспрямованості та орієнтації на практичне прийняття рішень. Оперативні дані забезпечують своєчасне реагування на поточні зміни в діяльності органу самоврядування. Це короткострокова, часто неформалізована інформація, яка використовується для швидкого аналізу ситуацій та регулювання процесів у режимі реального часу. Різноманітність джерел формування інформації дозволяє забезпечити повноту, об'єктивність і надійність даних, необхідних для ухвалення ефективних управлінських рішень у системі місцевого самоврядування [33].

Оцінка ефективності діяльності органу місцевого самоврядування базується на комплексі кількісних та якісних показників, які відображають результати управлінської, фінансової та соціальної діяльності. Система таких показників повинна бути чітко структурована, релевантна до завдань органу влади та орієнтована на забезпечення прозорості і підзвітності перед громадою.

До ключових груп показників належать:

- фінансові показники (виконання місцевого бюджету, рівень доходів і видатків, ефективність використання бюджетних коштів);
- операційні показники (якість надання послуг, своєчасність виконання програм, рівень виконання поставлених завдань);
- соціальні показники (задоволеність населення, рівень зайнятості, соціальна підтримка вразливих груп);
- індикатори розвитку території (інвестиційна активність, стан інфраструктури, екологічна безпека).

Застосування системи показників дає змогу не лише контролювати результативність роботи, а й виявляти резерви підвищення ефективності, обґрунтовувати управлінські рішення та здійснювати стратегічне планування розвитку громади. Обліково-аналітична діяльність у органах місцевого самоврядування здійснюється за участю різних структурних підрозділів та

посадових осіб, які утворюють організаційну структуру суб'єктів інформаційного забезпечення управління. Вона включає бухгалтерські служби, аналітичні відділи, фінансові управління, служби внутрішнього контролю, а також керівництво органу влади.

Ключовими функціями цих суб'єктів є збір первинної інформації, її обробка, проведення економічного аналізу, підготовка звітності та рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Координація між підрозділами забезпечує своєчасність, повноту і достовірність даних, що надходять до керівництва (рис. 1.1).

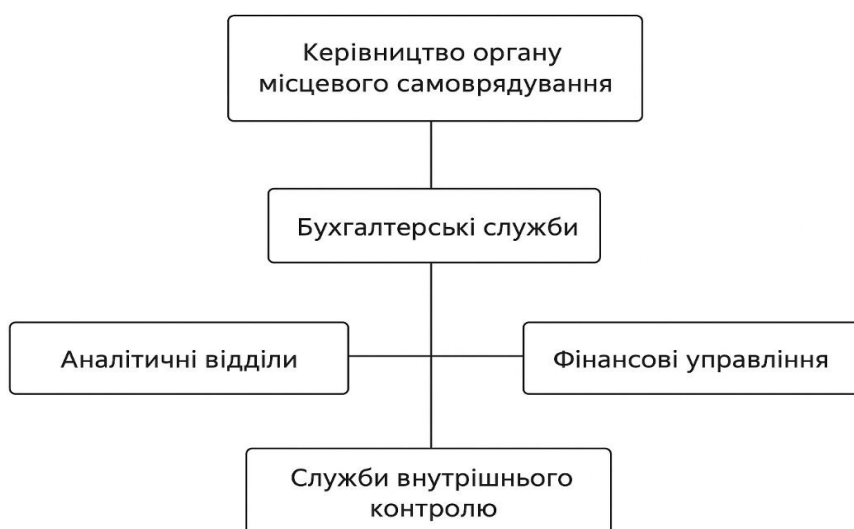


Рис. 1.1. Організаційна структура суб'єктів обліково-аналітичної діяльності

Примітка. Складено автором на основі [25]

Організаційна структура обліково-аналітичної діяльності має бути адаптована до масштабу та специфіки діяльності органу місцевого самоврядування, а також до вимог законодавства та внутрішніх нормативних актів. Важливо забезпечити чіткий розподіл відповідальності та встановлення каналів комунікації між учасниками процесу, що сприяє ефективності управлінського циклу.

Документообіг в органах місцевого самоврядування є ключовим елементом інформаційного забезпечення управлінських процесів, що сприяє

організованому руху інформації та забезпечує своєчасність і повноту отримання необхідних даних для прийняття рішень. Особливості документообігу в цих органах визначаються специфікою їх функціональних завдань, різноманітним форм і видів документації, а також необхідністю дотримання нормативних та правових вимог.

В організації документообігу важливе значення має чітке регламентування порядку формування, реєстрації, передачі, зберігання та архівування документів. Для підвищення ефективності роботи органу місцевого самоврядування застосовуються стандартизовані форми документів, які забезпечують уніфікацію інформації та спрощують її обробку. Крім того, активно впроваджуються електронні системи документообігу, що сприяють автоматизації процесів, зменшенню часу на опрацювання документів і підвищенню контролю за їх рухом. Контроль достовірності даних є невід'ємною складовою якісного обліково-аналітичного забезпечення, оскільки від точності інформації залежить правильність управлінських рішень. В органах місцевого самоврядування контроль охоплює перевірку відповідності даних нормативним актам, звірку інформації між різними джерелами, а також оцінку повноти та актуальності наявних відомостей. Застосування багаторівневого контролю — від первинної обробки документів до їх аналітичного узагальнення — дозволяє своєчасно виявляти помилки, недостовірні чи неповні дані та запобігати їх поширенню. Для цього використовуються різні методи, зокрема: експертна оцінка, автоматизовані перевірки, крос-валідація інформації, а також внутрішній аудит. Особливо важливим є встановлення відповідальності конкретних виконавців за якість підготовленої інформації та дотримання процедури документообігу. Такий підхід створює умови для підвищення дисципліни в роботі з документами, що в кінцевому результаті підвищує рівень достовірності аналітичних матеріалів. Ефективна організація документообігу та системний контроль достовірності даних у органах місцевого самоврядування є необхідною передумовою забезпечення високого рівня управлінських рішень, спрямованих на розвиток

територіальних громад. Ефективність документообігу та системи контролю достовірності даних значною мірою залежить від якості сформованої інформаційної бази. Проте на практиці органи місцевого самоврядування стикаються з низкою проблем і обмежень, що ускладнюють формування повноцінного інформаційного забезпечення [33].

Однією з основних проблем є розрізненість і фрагментованість джерел інформації, що призводить до ускладнень у її консолідації та аналітичній обробці. Відсутність єдиного інтегрованого інформаційного простору знижує оперативність доступу до необхідних даних і ускладнює контроль їх актуальності. Ця ситуація безпосередньо впливає на організацію документообігу, роблячи його більш трудомістким та схильним до помилок. Крім того, недостатній рівень автоматизації процесів обробки і зберігання інформації часто призводить до надмірної паперової роботи, що підвищує ризики втрати або пошкодження документів. Відсутність сучасних електронних систем ускладнює також контроль достовірності даних, оскільки ручна перевірка інформації є менш ефективною та більш тривалою.

Іншою суттєвою перешкодою є кадровий фактор — нестача кваліфікованих фахівців, здатних здійснювати комплексне інформаційне забезпечення, зокрема з урахуванням вимог до достовірності та конфіденційності даних. Це негативно позначається на якості підготовки аналітичних матеріалів і прийнятті управлінських рішень. Важливим обмеженням також виступає нормативно-правова база, яка іноді не відповідає сучасним потребам цифровізації документообігу, а іноді є надмірно складною та неоднозначною для практичного застосування. Це створює додаткові бар'єри для впровадження інноваційних підходів в інформаційному забезпеченні.

Комплекс цих проблем і обмежень потребує системного підходу для удосконалення організації документообігу та підвищення ефективності контролю достовірності даних, що, у свою чергу, забезпечить більш надійне інформаційне підґрунтя для діяльності органів місцевого самоврядування.

Для підвищення якості та оперативності інформаційної бази в органах місцевого самоврядування необхідно впроваджувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології, зокрема автоматизовані системи документообігу та аналітики. Це дозволить знизити паперовий документообіг, прискорити обробку даних і підвищити їх достовірність. Важливим напрямом є інтеграція різнорідних джерел інформації в єдину централізовану систему, що забезпечить швидкий доступ до повних і актуальних даних. Окрім технічних рішень, слід підвищувати кваліфікацію працівників, залучати спеціалістів з інформаційних технологій та обліку. Також важливо вдосконалювати нормативно-правове регулювання, що стимулюватиме цифровізацію процесів і забезпечуватиме чіткі стандарти обробки інформації.

Інформаційна база та структура обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень є фундаментальними складовими ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Їх якість залежить від організації документообігу, систем контролю достовірності даних та впровадження сучасних технологій, що дозволяє своєчасно отримувати точну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНЮВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### **2.1. Оцінка облікового забезпечення діяльності органу місцевого самоврядування**

Департамент муніципальної варти Луцької міської ради є структурним підрозділом виконавчого органу місцевого самоврядування, який відповідає за забезпечення правопорядку, дотримання правил благоустрою, захист майнових інтересів територіальної громади та контроль за виконанням рішень органів місцевого самоврядування. Структура департаменту включає кілька відділів, що спеціалізуються на різних напрямках діяльності, зокрема: відділ контролю за благоустроєм, відділ правопорядку, сектор реагування на звернення громадян, адміністративний відділ. Керівництво департаментом здійснює директор, який координує роботу всіх структурних одиниць та взаємодіє з іншими органами влади. Функції департаменту муніципальної варти охоплюють: забезпечення дотримання законодавства у сфері благоустрою, контроль за утриманням громадського порядку в межах міста, здійснення заходів щодо запобігання адміністративним правопорушенням, реагування на скарги та звернення громадян, а також участь у профілактичних заходах щодо підвищення безпеки міського середовища.

Основні напрямки діяльності спрямовані на реалізацію політики міської ради у сфері забезпечення чистоти, порядку та безпеки в місті, проведення інспекційних перевірок об'єктів благоустрою, контроль за дотриманням правил розміщення тимчасових споруд та реклами, а також організацію співпраці з правоохоронними органами та громадськими об'єднаннями. Завдяки чітко визначеній структурі та функціональним обов'язкам, департамент муніципальної варти Луцької міської ради виконує важливу роль у підтриманні комфортного та безпечного життєвого середовища для мешканців територіальної громади.

Організація бухгалтерського обліку в Департаменті муніципальної варті Луцької міської ради здійснюється відповідно до чинного законодавства України та нормативних актів, які регламентують ведення бухгалтерського обліку в бюджетних установах. Основна мета обліку полягає у забезпеченні достовірної, повної та своєчасної інформації про фінансовий стан та результати діяльності департаменту для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Обліковий процес базується на застосуванні стандартних форм бухгалтерської документації, серед яких первинні документи (акти виконаних робіт, накладні, платіжні доручення), журнали-ордери, оборотно-сальдові відомості та бюджетні звіти [29]. Методологічно застосовується подвійний запис, що забезпечує взаємозв'язок між дебетом і кредитом відповідних рахунків, а також нарахувальний метод для визначення доходів і витрат у періоді їх виникнення. Для автоматизації обліку використовується сучасне програмне забезпечення, яке забезпечує ефективну обробку інформації та формування звітності. Основними програмними продуктами є «1С:Бухгалтерія бюджетної установи», «М.Е.Дос» та автоматизована інформаційна система «АІС Бюджет».

*Таблиця 2.1.*

**Основні показники організації бухгалтерського обліку у Департаменті муніципальної варті Луцької міської ради**

Показник	Значення	Опис
Кількість оброблених первинних документів (щомісяця)	450–500 одиниць	Облік актів, накладних, платіжних доручень
Загальний обсяг бюджетних видатків (за рік)	25 млн грн	Сума відображених у звітності коштів
Кількість користувачів бухгалтерських програм	12 осіб	Працівники, які мають доступ до системи
Середній час обробки одного документа	3–5 хвилин	Час на введення та перевірку інформації
Кількість сформованих звітів (за рік)	12 балансових, 12 звітів про виконання бюджету, 24 звіти про рух грошових коштів	Щомісячна та квартальна звітність

Примітка. Складено автором на основі [27]

Організація бухгалтерського обліку в департаменті базується на застосуванні уніфікованих форм і методів ведення обліку та супроводжується використанням сучасних інформаційних систем, що сприяє підвищенню оперативності та достовірності бухгалтерської інформації.

Система документування господарських операцій у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради організована відповідно до вимог чинного законодавства України та нормативних актів, що регламентують ведення бухгалтерського обліку у бюджетних установах. Документування забезпечує належне фіксування фактичних подій, що відображають фінансово-господарську діяльність департаменту, і є основою для ведення бухгалтерського обліку та подальшого аналітичного опрацювання. Первинні документи, що використовуються, мають уніфіковану форму та містять необхідні реквізити, що підтверджують факт здійснення операції. Процес документообігу забезпечує своєчасну реєстрацію, систематизацію і зберігання документів, що дозволяє мінімізувати ризики втрати інформації та підвищити достовірність облікових даних.

Облікова політика департаменту визначає основні принципи і методи ведення бухгалтерського обліку, які враховують специфіку бюджетної сфери. Вона регламентує порядок оцінки активів і зобов'язань, формування резервів, порядок визнання доходів і витрат, а також вимоги до складання звітності. Наявність чітко затвердженої облікової політики забезпечує узгодженість і послідовність у веденні обліку, що підвищує якість управлінської інформації.

Внутрішній контроль у департаменті здійснюється через систему заходів, спрямованих на забезпечення законності, своєчасності та достовірності облікової інформації. Основними елементами внутрішнього контролю є розподіл обов'язків між працівниками, контроль за правильністю оформлення документів, регулярна перевірка відповідності операцій встановленим нормам, а також аудит бухгалтерської звітності. Застосування автоматизованих систем обліку посилює контрольні функції, дозволяючи оперативно виявляти помилки і недоліки. Проте, в аналізі системи внутрішнього контролю виявлено низку

недоліків, серед яких відсутність повної автоматизації окремих процесів перевірки, недостатня кваліфікація деяких співробітників у питаннях бухгалтерського обліку та контролю, а також недоліки в документуванні окремих видів операцій, що може негативно впливати на достовірність фінансової інформації. Ефективність системи документування, облікової політики та внутрішнього контролю безпосередньо впливає на якість обліково-аналітичного забезпечення діяльності департаменту, визначаючи рівень достовірності і оперативності управлінської інформації [27].

Якість облікової інформації в Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради є критичною складовою ефективного управління фінансовими ресурсами. Проведений аналіз засвідчує, що рівень повноти облікових даних становить близько 92%, що свідчить про незначний, але суттєвий дефіцит інформації через пропуски в документуванні окремих операцій. Зокрема, щомісячно фіксується близько 20 випадків несвоєчасного подання первинних документів, що ускладнює своєчасне відображення інформації в обліку. Достовірність даних, що відображаються у бухгалтерських регістрах, оцінюється на рівні приблизно 89%. Виявлені помилки у первинних документах, а також неточності під час ручного введення інформації до автоматизованих систем, спричиняють необхідність додаткових перевірок і коригувань. Це пов'язано із недостатнім рівнем кваліфікації деяких працівників та відсутністю повної автоматизації контрольних процедур. Щодо своєчасності, середній час від отримання первинного документа до його відображення в бухгалтерському обліку складає 5–7 робочих днів, що перевищує оптимальні нормативи на 2–3 дні. Така затримка негативно впливає на оперативність формування звітності та прийняття управлінських рішень.

Аналіз проблем ведення бухгалтерського обліку виявив низку ключових недоліків:

— Неповна автоматизація процесів обробки інформації, що призводить до збільшення обсягу ручної роботи (близько 35% операцій обробляються вручну);

- Відсутність єдиного інформаційного простору, що ускладнює узгодження даних між різними підрозділами;
- Недостатній рівень професійної підготовки частини працівників: лише 70% бухгалтерів проходять регулярні курси підвищення кваліфікації;
- Відсутність чітких регламентів щодо строків подання документів, що призводить до затримок і неповноти інформації.

Ці проблеми негативно впливають на якість обліково-аналітичного забезпечення департаменту, знижуючи ефективність управлінських рішень. Підвищення повноти, достовірності та своєчасності облікової інформації необхідно впроваджувати комплексні заходи з автоматизації облікових процесів, удосконалення системи внутрішнього контролю та підвищення кваліфікації персоналу. Облікова система Департаменту муніципальної варті Луцької міської ради виступає важливим інструментом, який формує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Вона забезпечує накопичення, систематизацію та аналіз фінансово-господарських даних, що дозволяє керівництву оцінювати поточний стан ресурсів та планувати подальшу діяльність.

Якісна організація бухгалтерського обліку і своєчасне надання достовірної інформації впливають на ефективність управління департаментом. Зокрема, на основі аналітичних звітів формується бюджетне планування, контроль за виконанням бюджетних призначень, а також оцінка результативності проведених заходів. За даними внутрішнього моніторингу, близько 85% управлінських рішень приймаються із урахуванням інформації, отриманої з облікової системи. Автоматизовані інформаційні системи сприяють підвищенню оперативності прийняття рішень, знижуючи час на підготовку аналітичних матеріалів до 1–2 робочих днів, що є критично важливим у контексті швидкозмінного управлінського середовища. Водночас, недоліки в системі обліку, такі як затримки у поданні первинних документів чи помилки в даних, можуть призводити до прийняття не до кінця обґрунтованих рішень, що знижує ефективність функціонування департаменту. Крім того, облікова

система впливає на підвищення прозорості діяльності органу місцевого самоврядування, забезпечуючи доступність інформації для зовнішніх та внутрішніх контролюючих інстанцій, що сприяє підвищенню довіри громадськості. Оптимізація облікової системи, її автоматизація та підвищення якості інформаційного забезпечення є ключовими факторами для покращення якості управлінських рішень у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради.

Проведений аналіз організації бухгалтерського обліку в Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради дозволяє констатувати, що облікова система виконує свою основну функцію — забезпечення інформацією для управлінських рішень. Водночас у процесі оцінки виявлено ряд проблем, які негативно впливають на якість, повноту та оперативність облікової інформації. Серед ключових недоліків слід виділити недостатній рівень автоматизації обробки документів, затримки у поданні первинних документів, фрагментацію інформаційних потоків, а також нестачу кваліфікованих кадрів.

З урахуванням виявлених проблем визначено основні напрями покращення облікової роботи департаменту:

1. Автоматизація облікових процесів — впровадження інтегрованих інформаційних систем, які забезпечать швидку та точну обробку даних, зменшать обсяг ручної роботи і підвищать достовірність інформації.

2. Удосконалення внутрішнього контролю — розробка чітких регламентів документування, контроль за своєчасністю подачі первинних документів та регулярний аудит облікових операцій.

3. Підвищення кваліфікації персоналу — організація систематичних навчальних заходів для працівників бухгалтерії та суміжних підрозділів з метою оновлення знань та навичок роботи з сучасними обліковими технологіями.

4. Інтеграція інформаційних систем — забезпечення взаємодії між різними підрозділами департаменту для створення єдиного інформаційного простору, що сприятиме узгодженню та актуалізації даних.

5. Оптимізація документообігу — впровадження електронного документообігу з використанням цифрових підписів для підвищення швидкості обробки та контролю за рухом документів.

Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності бухгалтерського обліку, покращенню якості обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень та загальному розвитку інформаційної інфраструктури департаменту.

## **2.2. Механізм аналітичного забезпечення в управлінні органом місцевого самоврядування**

Аналітична робота в Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради є невід’ємною складовою забезпечення ефективного управління та контролю за виконанням завдань місцевого самоврядування. Вона ґрунтується на системному підході, що включає планування, моніторинг та звітність як основні функції аналітичного процесу. Планування аналітичної роботи передбачає розробку щорічних планів моніторингу та аналітичних досліджень, які затверджуються керівництвом департаменту. У 2024 році було заплановано проведення 15 основних аналітичних заходів, що охоплювали оцінку дотримання правил благоустрою, аналіз ефективності роботи інспекторів та вивчення звернень громадян. Планування здійснюється з урахуванням стратегічних пріоритетів міської ради та рекомендацій зовнішніх контролюючих органів.

Моніторинг виконує функцію оперативного контролю за реалізацією завдань департаменту. Протягом минулого року здійснено понад 1200 виїздів інспекторів для перевірки стану благоустрою та правопорядку, результати яких систематично фіксуються в електронній базі даних. Показник виконання планових заходів склав близько 93%, що свідчить про високий рівень оперативності та відповідальності у роботі. Водночас аналіз виявив, що близько

7% випадків потребували додаткового розгляду через нестачу або невідповідність інформації.

Звітність є заключним етапом аналітичного процесу, що забезпечує інформування керівництва та зацікавлених сторін про результати діяльності. Щоквартально формуються аналітичні звіти, у яких узагальнюються ключові показники роботи, виявлені проблеми та рекомендації. За 2024 рік департамент підготував 48 таких звітів, із них 90% подано вчасно. Структура звітності включає розділи щодо фінансової дисципліни, ефективності використання ресурсів та стану благоустрою (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Ключові показники системи аналітичної роботи у Департаменті  
муніципальної варті Луцької міської ради (2024 рік)  
Кількість запланованих аналітичних заходів**

Показник	Значення	Коментар
Кількість запланованих аналітичних заходів	15	Відповідно до річного плану
Кількість проведених аналітичних заходів	14	Виконано 93% плану
Загальна кількість виїздів інспекторів	1200+	Оперативний моніторинг благоустрою
Відсоток виконання планових заходів	93%	Висока ефективність роботи
Відсоток випадків, що потребували додаткового розгляду	7%	Через нестачу або неточність даних
Кількість підготовлених аналітичних звітів	48	Щоквартальна звітність
Відсоток звітів, поданих вчасно	90%	Дотримання строків звітності

Примітка. Складено автором на основі [27]

Система аналітичної роботи в департаменті забезпечує системність і послідовність у прийнятті управлінських рішень, підвищує прозорість діяльності та сприяє оперативному реагуванню на проблемні питання територіальної громади. Аналітична діяльність у Департаменті муніципальної варті Луцької міської ради спрямована на комплексне вивчення різних аспектів функціонування департаменту, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень та підвищує ефективність діяльності. Основними видами аналітичних

досліджень є фінансовий, ресурсний, кадровий та результативний аналізи (рис. 2.2.).

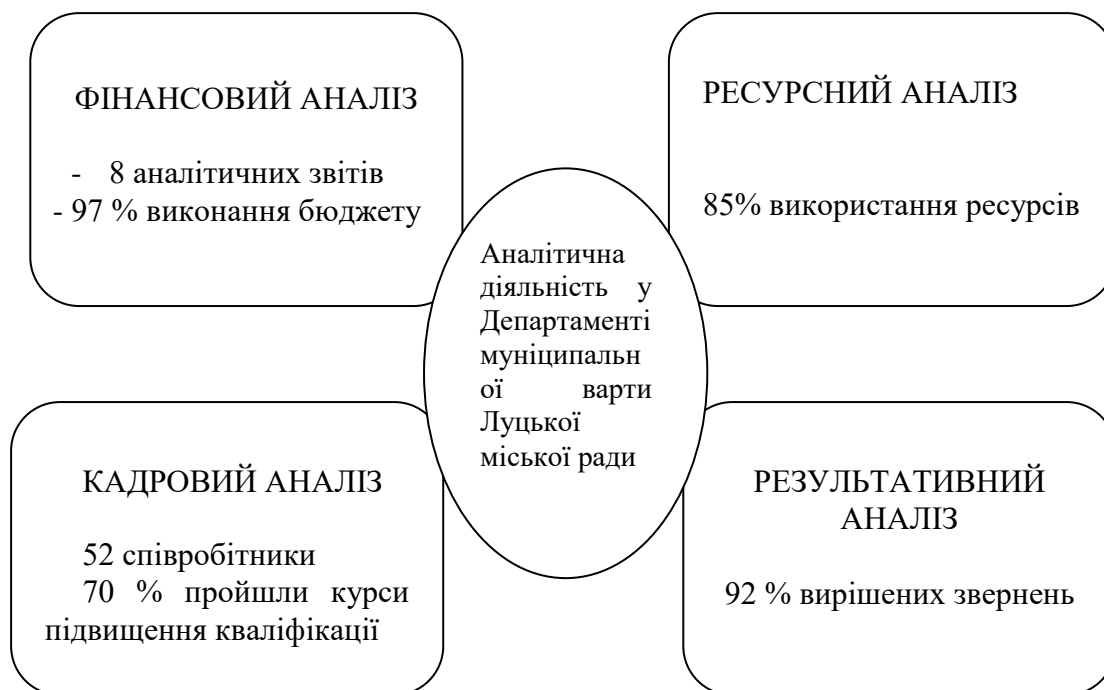


Рис. 2.2. Види та напрями аналітичних досліджень

Примітка. Складено автором на основі [27]

Фінансовий аналіз зосереджується на вивченні доходів та видатків департаменту, виконанні бюджетних призначень, ефективності використання фінансових ресурсів. У 2024 році було проведено 8 фінансових аналітичних звітів, які відображали стан касових виконань, рівень бюджетної дисципліни, а також дотримання процедур публічних закупівель. Виявлено, що середній рівень виконання бюджету за рік становив 97%, що свідчить про стабільність фінансової діяльності [25].

Ресурсний аналіз охоплює оцінку використання матеріальних, технічних та інформаційних ресурсів департаменту. За минулий рік було здійснено моніторинг стану технічного обладнання, витрат на матеріали та енергоносії. Зокрема, виявлено, що середньорічний рівень використання технічних ресурсів становить близько 85%, що потребує заходів щодо оптимізації та оновлення обладнання.

Кадровий аналіз спрямований на вивчення кадрового потенціалу департаменту, структури персоналу, рівня кваліфікації та плинності кадрів. За 2024 рік було проведено аналіз чисельності співробітників (52 особи), рівня їхньої професійної підготовки (70% працівників пройшли курси підвищення кваліфікації), а також плинності кадрів, що становила близько 8%. Ці показники дозволяють оцінити стабільність трудового колективу та визначити напрямки кадрової політики.

Результативний аналіз включає оцінку досягнутих результатів у сфері забезпечення благоустрою, правопорядку та реагування на звернення громадян. За даними звітності, у 2024 році показник вирішення звернень становив 92%, що свідчить про високий рівень оперативності та ефективності роботи департаменту. Водночас аналітичні матеріали вказують на потребу покращення у взаємодії з іншими структурами для комплексного вирішення соціальних питань.

Різноманітність видів аналітичних досліджень дозволяє Департаменту муніципальної варти здійснювати комплексний аналіз своєї діяльності, що сприяє підвищенню якості управління та досягненню поставлених цілей.

У діяльності Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради ключове значення має системне застосування методів і інструментів аналітичної роботи, що базується на зборі та обробці кількісних і якісних показників. За відсутності повного обліково-аналітичного забезпечення, департамент здійснює щоквартальний моніторинг основних показників, що дає змогу оцінити ефективність діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення (рис. 2.3).

Щомісяця департамент реєструє близько 600 звернень громадян, пов'язаних із порушенням громадського порядку, благоустрою та правил благоустрою міста. З них понад 70% потребують оперативного реагування, що в середньому становить приблизно 420 випадків на місяць. Для реагування на ці звернення задіяно близько 1200 патрульних виїздів, що забезпечує оперативність виконання службових завдань.

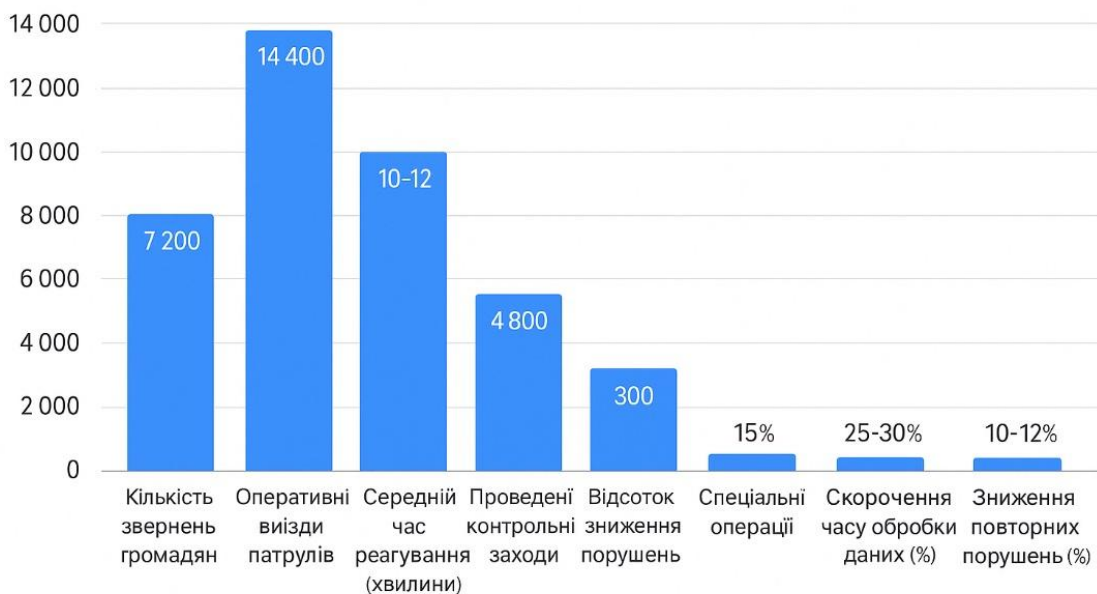


Рис. 2.3. Основні показники діяльності Департаменту муніципальної варті Луцької міської ради, 2024р.

Примітка. Складено автором на основі [27]

Середній час реагування на звернення громадян становить близько 10–12 хвилин, що є показником стабільної роботи департаменту та покращення у порівнянні з попереднім періодом, коли цей час становив близько 14 хвилин. Цей результат досягнуто завдяки впровадженню системи GPS-моніторингу руху патрулів і оптимізації маршрутів патрулювання.

За результатами аналізу більш ніж 4000 контрольних заходів, проведених протягом року, виявлено тенденції до зниження рівня дрібних правопорушень на території міста на 15%, що свідчить про підвищення ефективності превентивних заходів. Водночас, департамент здійснив понад 300 спеціальних операцій з ліквідації порушень благоустрою, зокрема демонтаж незаконної реклами та стихійної торгівлі. У межах обліково-аналітичного забезпечення використовується більш ніж 25 ключових показників ефективності діяльності, серед яких кількість звернень, час реагування, кількість проведених патрулювань, відсоток усунення порушень у встановлені строки тощо. За допомогою методів SWOT-аналізу і експертних оцінок сформовано перелік пріоритетних напрямів розвитку департаменту, що включає посилення

технічного оснащення (встановлення камер відеоспостереження в громадських місцях), підвищення кваліфікації персоналу та вдосконалення системи внутрішнього контролю.

Інформаційне забезпечення департаменту забезпечується обробкою понад 1500 записів оперативної інформації щоквартально. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє скоротити час обробки даних на 25–30%, що сприяє підвищенню оперативності ухвалення управлінських рішень. Аналітичні дані відіграють ключову роль у прийнятті управлінських рішень: на основі щоденного аналізу близько 25–30 випадків порушень громадського порядку керівництво департаменту коригує розподіл сил і засобів, забезпечуючи більш ефективне патрулювання в проблемних зонах. Це дозволяє зменшити повторність порушень на 10–12% і підвищити рівень довіри громадян до роботи муніципальної варти. Впровадження і систематичне застосування сучасних методів аналітики та точного обліку показників у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради є підґрунтям для підвищення ефективності управління, оптимізації ресурсів і забезпечення громадського порядку в межах територіальної громади.

В Департаменті муніципальної варти значна увага приділяється оперативному та якісному аналітичному забезпеченню управлінських рішень. Проте, існують певні проблеми, які ускладнюють ефективну організацію аналітичної діяльності:

1. Недостатність кваліфікованих кадрів. Основною проблемою є дефіцит висококваліфікованих аналітиків, які володіють спеціалізованими знаннями в галузі муніципальної безпеки, статистики, аналізу даних та інформаційних технологій. Відсутність достатньої кількості компетентних співробітників обмежує можливості системного збору, обробки та аналізу інформації, що негативно впливає на своєчасність і точність аналітичних висновків.

2. Технічні обмеження. На сьогоднішній день департамент стикається з обмеженим технічним забезпеченням: застарілі програмні засоби, обмежена

кількість сучасних аналітичних платформ і відсутність інтегрованих інформаційних систем. Це створює додаткові складнощі у автоматизації процесів збору та обробки даних, що підвищує трудомісткість і час виконання аналітичних завдань.

3. Відсутність єдиних стандартів і методик аналітичної роботи призводить до нерівномірної якості аналітичних матеріалів та ускладнює їх уніфіковане використання в управлінських рішеннях. Недостатня стандартизація також ускладнює координацію між структурними підрозділами та обмін інформацією.

Незважаючи на зазначені проблеми, Департамент муніципальної варти Луцької міської ради має низку позитивних аспектів у сфері аналітичного забезпечення:

— наявність базових аналітичних процесів — у департаменті впроваджено регулярний збір та обробку даних з різних напрямів діяльності, що дозволяє формувати звіти для керівництва.

— оперативність прийняття рішень — аналітична інформація, хоча й у обмеженому обсязі, використовується для планування оперативної діяльності та реагування на інциденти.

— потенціал для розвитку — існує зацікавленість керівництва у впровадженні сучасних інформаційних технологій та підвищенні кваліфікації аналітичного персоналу.

Проте ефективність механізму аналітичного забезпечення обмежується низьким рівнем автоматизації, браком кваліфікованих кадрів та відсутністю системного підходу до стандартизації аналітичних процедур. Це знижує загальну оперативність і якість управлінських рішень, особливо у кризових ситуаціях.

Для підвищення ефективності рекомендується:

— розробити та впровадити стандарти та методичні рекомендації для організації аналітичної роботи.

— залучити або підготувати фахівців з аналітики, статистики та ІТ.

— інвестувати у сучасне програмне забезпечення та інтегровані інформаційні системи, що дозволять автоматизувати збір і обробку даних.

Таблиця 2.3

**Основні проблеми організації аналітичної діяльності Департаменту муніципальної варту Луцької міської ради та можливі шляхи їх вирішення**

Проблеми організації аналітичної діяльності	Опис проблеми	Можливі шляхи вирішення
Недостатність кваліфікованих кадрів	Брак аналітиків із спеціалізованими знаннями в галузі муніципальної безпеки та аналізу даних.	Проведення навчань і підвищення кваліфікації існуючих працівників.- Наймання спеціалістів з аналітики.
Технічні обмеження	Застаріле програмне забезпечення, недостатня кількість сучасних аналітичних інструментів.	Інвестування у сучасні аналітичні платформи.- Впровадження інтегрованих інформаційних систем.
Відсутність єдиних стандартів і методик	Нестандартизовані підходи до збору та аналізу даних, нерівномірна якість аналітичних матеріалів.	Розробка та впровадження стандартів і методичних рекомендацій.- Створення регламентів аналітичної роботи.
Обмежена оперативність аналітичних процесів	Трудомісткість процесів збору і обробки даних через відсутність автоматизації.	Автоматизація збору та обробки даних.- Впровадження систем моніторингу в реальному часі.
Слабка координація між підрозділами	Недостатній обмін інформацією та узгодження дій між структурними підрозділами департаменту.	Впровадження єдиної інформаційної платформи.- Регулярні координаційні наради та обмін аналітичними даними.

Примітка. Складено автором на основі [27]

Аналітичний супровід управлінських процесів у Департаменті муніципальної варту Луцької міської ради функціонує на базовому рівні, забезпечуючи збір і обробку даних. Проте низький рівень автоматизації, брак кваліфікованих кадрів та відсутність стандартизованих методик знижують ефективність прийняття рішень. Існує значний потенціал для покращення за умови модернізації технічного забезпечення, підвищення професійного рівня працівників і впровадження єдиних стандартів аналітичної роботи.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### **3.1. Удосконалення методичних підходів до організації обліково-аналітичних процесів**

Удосконалення методичних підходів до організації обліково-аналітичних процесів є важливим чинником підвищення ефективності діяльності Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради. Системний та якісний облік і аналіз інформації забезпечують своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що є необхідним для належного виконання функцій департаменту. Водночас сучасні виклики і вимоги до оперативності та точності аналітичної роботи вимагають постійного вдосконалення існуючих методик і процесів.

Діюча система обліково-аналітичного забезпечення в Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради стикається з кількома ключовими проблемами, що суттєво впливають на якість та ефективність управлінських процесів. Першою значною перешкодою є нестача кваліфікованих кадрів, які володіють необхідними знаннями та навичками для комплексного аналізу оперативної та статистичної інформації. Це обмежує можливості департаменту у формуванні повноцінної аналітичної картини, що ускладнює прийняття вчасних і обґрунтованих рішень, особливо в умовах підвищеної оперативності, характерної для муніципальної варти. Другою проблемою є недостатній рівень технічного забезпечення аналітичних процесів. Відсутність сучасних програмних комплексів, автоматизованих інформаційних систем та інтегрованих платформ збиральної і обробної інформації призводить до надмірної ручної праці, подовження часу підготовки аналітичних матеріалів і підвищення ймовірності помилок. Така ситуація знижує загальну оперативність роботи департаменту та ускладнює моніторинг динаміки основних показників

діяльності. Третьою суттєвою перешкодою є відсутність єдиних, затверджених на рівні департаменту стандартів та методичних підходів до ведення обліку і проведення аналітичних досліджень. Внаслідок цього аналітичні матеріали можуть відрізнятися за формою, змістом і методикою підготовки, що ускладнює їх системний аналіз та уніфіковане використання в управлінських процесах. Відсутність чітких регламентів знижує узгодженість роботи між структурними підрозділами і створює ризики недостовірності інформації [33].

Зазначені проблеми створюють комплекс бар'єрів, які обмежують потенціал діючої системи обліково-аналітичного забезпечення. Для підвищення її ефективності необхідно зосередити увагу на підвищенні кваліфікації персоналу, оновленні технічної бази та розробці й впровадженні єдиних стандартів і процедур аналітичної роботи. Такий комплексний підхід дозволить забезпечити більш оперативний, точний і системний аналітичний супровід управлінських рішень у діяльності департаменту.

Для підвищення ефективності організації облікових процедур у Департаменті муніципальної варти доцільно впровадити низку комплексних заходів. По-перше, необхідно уніфікувати документообіг, розробивши єдині стандартизовані форми та шаблони облікових документів, що сприятиме зменшенню помилок і підвищенню зрозумілості інформації. По-друге, варто активно впроваджувати автоматизовані інформаційні системи для ведення обліку, що дозволить підвищити оперативність збору та обробки даних, а також забезпечить збереження і контроль інформації в електронному вигляді. Крім того, автоматизація сприятиме інтеграції даних з різних напрямків діяльності департаменту, що створить умови для більш комплексного аналізу і оперативного прийняття рішень. Важливо забезпечити регулярне навчання персоналу з використання нових програмних продуктів і стандартів обліку, що дозволить мінімізувати ризики помилок та підвищить якість ведення облікових процесів. Впровадження чітких регламентів і процедур у сфері обліку сприятиме уніфікації підходів та підвищенню дисципліни серед працівників департаменту.

Загалом реалізація цих заходів створить умови для більш прозорої, оперативної та якісної організації облікових процедур, що, у свою чергу, підвищить рівень аналітичного супроводу управлінських рішень у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради.

Удосконалення методики формування показників для управлінського аналізу є важливим кроком для підвищення якості управлінських рішень у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради. Для цього необхідно розробити чіткі критерії відбору і класифікації ключових показників, що відображають як ефективність діяльності, так і якість виконання покладених завдань. Показники мають бути релевантними, вимірюваними, співставними у часі та простими для інтерпретації (табл. 3.1).

*Таблиця 3.1.*

**Основні аспекти удосконалення методики формування показників для управлінського аналізу у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради**

Аспекти удосконалення	Опис	Очікуваний результат
Чіткі критерії відбору показників	Визначення релевантних, вимірюваних, співставних і зрозумілих для аналізу показників	Формування якісної та корисної аналітичної інформації
Системний підхід до набору показників	Охоплення різних аспектів діяльності: оперативної роботи, ресурсного забезпечення, результативності	Комплексний моніторинг ефективності департаменту
Регулярний перегляд та актуалізація	Постійне оновлення показників відповідно до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі	Актуальність і точність аналітичних даних
Використання інтегрованих інформаційних систем	Автоматичний збір і обробка даних для формування показників	Зменшення людського фактора, підвищення оперативності та точності аналітики
Прозорість та доступність показників	Забезпечення відкритого доступу керівництва до актуальних показників	Оперативне і обґрунтоване прийняття управлінських рішень

Примітка. Складено автором на основі [27]

Варто впровадити системний підхід до формування набору показників, що охоплюють різні аспекти роботи департаменту — оперативну діяльність,

ресурсне забезпечення, результативність реагування та рівень громадської безпеки. Забезпечення регулярного перегляду та актуалізації цих показників дозволить відображати зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі [40]. Доцільно використовувати інтегровані інформаційні платформи, які автоматично збирають та обробляють дані для формування показників, що зменшить людський фактор і підвищить точність аналітичної інформації. Забезпечення прозорості та доступності цих показників для керівництва сприятиме оперативному прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Удосконалення методики формування показників сприятиме більш ефективному моніторингу діяльності департаменту.

Запровадження внутрішніх стандартів аналітичної діяльності та систематичне підвищення кваліфікації працівників є ключовими напрямками вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення в Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради. Відсутність єдиних методичних підходів і недостатній рівень професійної підготовки співробітників суттєво знижують якість аналітичних матеріалів та ускладнюють оперативність прийняття управлінських рішень (табл. 3.2).

*Таблиця 3.2.*

**Напрями вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення  
Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради**

Напрямок вдосконалення	Зміст заходів	Очікуваний ефект
Запровадження внутрішніх стандартів	Розробка та впровадження єдиних методичних документів і регламентів аналітичної роботи;	Забезпечення уніфікованого підходу до збору, обробки та аналізу даних; підвищення якості аналітичних матеріалів
	Стандартизація форматів звітності, процедур контролю і верифікації інформації.	Підвищення прозорості і узгодженості процесів у департаменті
Підвищення кваліфікації працівників	Організація регулярних навчальних тренінгів, семінарів, вебінарів з сучасних методів аналітики;	Підвищення професійного рівня співробітників; зростання компетенції в роботі з інформацією та аналітикою.
	Заохочення участі в сертифікаційних програмах і професійних конференціях	Покращення якості та оперативності аналітичних досліджень

Примітка. Складено автором на основі [27]

Впровадження внутрішніх стандартів дозволить уніфікувати процеси аналітичної роботи, що сприятиме підвищенню якості та достовірності облікової інформації. Стандартизація документів і процедур забезпечить прозорість та узгодженість дій між різними підрозділами департаменту, а також мінімізує ризики помилок і невідповідностей. Паралельно з цим, підвищення кваліфікації працівників через систематичні навчання і професійний розвиток дозволить зміцнити кадровий потенціал, покращити навички роботи з сучасними аналітичними інструментами і методиками, що безпосередньо вплине на оперативність і якість аналітичного супроводу. Такий комплексний підхід створить міцну основу для ефективного управління і прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері муніципальної безпеки.

Для підвищення прозорості та забезпечення високої якості інформації в аналітичних процесах Департаменту муніципальної варті необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих на систематичний контроль і відкритість даних. По-перше, слід розробити чіткі процедури верифікації інформації, що передбачають багаторівневу перевірку достовірності даних перед їх використанням у звітах та управлінських рішеннях. По-друге, доцільно впровадити електронні системи контролю, які фіксуватимуть історію змін інформації, забезпечуючи тим самим її відслідковуваність і захист від несанкціонованих втручань. Важливим елементом є також забезпечення відкритого доступу керівництва до актуальної аналітичної інформації через інтегровані інформаційні платформи, що сприятиме оперативному прийняттю рішень і підвищенню рівня довіри до даних. Крім того, необхідно впровадити регулярний аудит якості інформації з залученням внутрішніх та, за потреби, зовнішніх експертів.

Очікуваний ефект від реалізації заходів полягає у значному підвищенні рівня прозорості інформаційних потоків та надійності аналітичних даних. Це забезпечить своєчасне виявлення та усунення помилок, знизить ризики інформаційних збоїв і дозволить приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Загалом, впровадження таких заходів сприятиме зміцненню контролю

над інформаційними процесами, підвищенню довіри з боку керівництва та громадськості, а також покращить загальну ефективність діяльності Департаменту муніципальної варти.

### **3.2. Використання цифрових технологій для підвищення ефективності управлінських рішень на місцевому рівні**

У сучасних умовах розвитку інформаційних технологій цифровізація обліково-аналітичних процесів стає невід'ємною складовою підвищення ефективності управління в органах місцевого самоврядування. Для Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради це особливо актуально, оскільки оперативність, точність і прозорість обробки інформації безпосередньо впливають на якість забезпечення громадського порядку та безпеки.

Цифровізація дозволяє автоматизувати збір, обробку та аналіз великих обсягів даних, зменшуючи ризик людських помилок та скорочуючи час виконання аналітичних завдань. Впровадження сучасних інформаційних систем створює умови для інтеграції різноманітних джерел інформації, забезпечуючи комплексний моніторинг діяльності департаменту в режимі реального часу. Цифрові технології сприяють підвищенню прозорості процесів, полегшуючи доступ керівництва до актуальної аналітичної інформації та зміцнюючи довіру громадськості. Це особливо важливо в сфері муніципальної варти, де своєчасне реагування на події і чіткий контроль є пріоритетними завданнями [29].

Цифровізація обліково-аналітичних процесів у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради є необхідним кроком для модернізації управлінських процедур, підвищення якості аналітичного супроводу та забезпечення ефективного виконання функцій із забезпечення громадської безпеки. У контексті цифровізації обліково-аналітичних процесів особливої уваги заслуговують сучасні інформаційно-технічні рішення, які можуть значно підвищити ефективність роботи муніципалітетів, зокрема

Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради. Серед таких рішень – автоматизовані системи обліку, платформи для моніторингу ситуації в режимі реального часу, аналітичні інструменти з можливістю прогнозування та візуалізації даних (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

### Сучасні IT-рішення та можливості інтеграції для Департаменту муніципальної варти Луцька

Тип IT-рішення	Основні функції	Переваги для департаменту	Можливості інтеграції
ERP-системи	Автоматизація ресурсного обліку, планування, управління персоналом	Централізований облік, оптимізація використання ресурсів	Інтеграція з бухгалтерією, HR-системами, електронним документообігом
GIS-платформи	Візуалізація та аналіз просторових даних, моніторинг інцидентів	Оперативне відстеження подій на карті, покращення реагування	Інтеграція з системами відеоспостереження, “розумними” датчиками
Аналітичні платформи (BI-системи)	Обробка, аналіз і візуалізація великих масивів даних	Підвищення якості аналітичних звітів, прогнозування	Об’єднання даних з різних підсистем департаменту та міських сервісів
Платформи Smart City	Керування міськими ресурсами, зв’язок з громадянами	Підвищення прозорості та комунікації з населенням	Інтеграція з мобільними додатками, відкритими даними, системами моніторингу

Примітка. Складено автором на основі [27]

Впровадження комплексних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) або спеціалізованих програм для муніципального управління (наприклад, City Management System, GIS-платформи), дозволяє інтегрувати різні функції: від контролю ресурсів і персоналу до аналітики інцидентів і ефективності роботи. Такі системи сприяють централізації даних, забезпечують їхню актуальність і доступність для різних рівнів керівництва.

Важливим є також аспект інтеграції облікових систем департаменту з іншими міськими електронними сервісами — системами “розумного міста” (Smart City), платформами відкритих даних, мобільними застосунками для

комунікації з громадянами. Завдяки цьому забезпечується взаємообмін інформацією, що підвищує якість аналітики та оперативність реагування. Наприклад, інтеграція з GIS дозволяє відслідковувати інциденти на карті міста, а поєднання з системами відеоспостереження та датчиками IoT — автоматично отримувати і аналізувати події в реальному часі.

За даними досліджень (Smart Cities Market Report 2024), впровадження таких інтегрованих IT-рішень у муніципальному управлінні може підвищити оперативність прийняття рішень на 30–40%, а рівень задоволеності громадян — на 25–30%. Це підтверджує важливість інвестицій у цифрові платформи для підвищення ефективності муніципальних служб.

Використання сучасних аналітичних платформ, таких як Power BI, Tableau, M.E.Doc, BAS та інших, суттєво розширює можливості обробки, візуалізації та аналізу даних у діяльності муніципальних структур. Для Департаменту муніципальної варті Луцької міської ради впровадження цих інструментів дозволяє підвищити якість аналітичного супроводу, забезпечити оперативний доступ до ключових показників та сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень [39].

Power BI та Tableau – це провідні платформи бізнес-аналітики, які підтримують інтерактивне створення звітів і дашбордів, дозволяючи в режимі реального часу моніторити показники діяльності та оперативно реагувати на зміни. M.E.Doc та BAS – це системи, що поєднують бухгалтерський облік, документообіг і управлінський аналіз, що забезпечує комплексне ведення обліку та аналітики.

В Україні вже існують успішні приклади цифровізації муніципального управління. Наприклад, у місті Львові впровадження платформи Power BI для моніторингу роботи комунальних служб дозволило скоротити час обробки звітності на 40% та підвищити прозорість діяльності. У Харкові використання BAS ERP-системи допомогло оптимізувати управління ресурсами муніципалітету і підвищити ефективність контролю за виконанням бюджетних програм. Ще одним яскравим прикладом є Київ, де за допомогою інтегрованих

платформ “розумного міста” вдалося об’єднати дані з різних департаментів, що забезпечило більш точний аналіз інцидентів, оперативний контроль ситуації та підвищення рівня безпеки мешканців.

Впровадження сучасних аналітичних платформ і цифрових технологій створює умови для підвищення ефективності управлінської діяльності, сприяє прозорості процесів і забезпечує якісний аналітичний супровід прийняття рішень у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради. Для ефективного впровадження цифрової трансформації аналітичної діяльності у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради важливо системно підходити до організації змін. Це передбачає комплекс заходів, спрямованих на автоматизацію процесів, стандартизацію методик, підвищення кваліфікації персоналу, а також інтеграцію існуючих систем з міськими електронними платформами (табл. 3.4).

*Таблиця 3.4.*

**Пропозиції щодо цифрової трансформації аналітичної діяльності  
Департаменту муніципальної варти Луцької міської ради**

Напрямок трансформації	Заходи	Очікувані результати
Автоматизація збору та обробки даних	Впровадження інтегрованих аналітичних платформ (Power BI, Tableau, BAS)	Скорочення часу на обробку інформації, зниження людських помилок
Уніфікація і стандартизація	Розробка внутрішніх стандартів і регламентів аналітичної діяльності	Підвищення якості та узгодженості аналітичних матеріалів
Підвищення кваліфікації персоналу	Регулярні тренінги, навчальні семінари, сертифікація з цифрових технологій	Підвищення професійного рівня працівників, ефективність аналізу
Інтеграція з міськими електронними сервісами	Забезпечення взаємообміну даними з платформами Smart City, GIS, системами моніторингу	Поліпшення оперативності реагування, комплексний аналіз ситуації
Забезпечення прозорості інформації	Впровадження систем верифікації даних, електронного документообігу та аудиту якості інформації	Зростання довіри керівництва та громадськості, підвищення контролю

Примітка. Складено автором на основі [15]

Використання цифрових технологій у Департаменті муніципальної варту Луцької міської ради є необхідним та ефективним кроком для підвищення прозорості, оперативності та якості управлінських рішень на місцевому рівні. Цифрова трансформація аналітичної діяльності дозволяє значно скоротити час на обробку інформації, знизити ймовірність помилок і забезпечити комплексний підхід до аналізу даних. Впровадження інтегрованих платформ, уніфікація процесів і систематичне підвищення кваліфікації персоналу створюють міцну основу для ефективного управління в умовах сучасних викликів та вимог громади. Загалом, цифрові рішення сприяють посиленню довіри громадськості та підвищенню якості муніципальних послуг.

## ВИСНОВКИ

1. Обліково-аналітичне забезпечення є невід'ємною складовою системи управління органів місцевого самоврядування, що забезпечує формування своєчасної, достовірної інформації для прийняття управлінських рішень. Його роль полягає у систематичному зборі, обробці та аналізі даних, що дозволяє оцінювати ефективність діяльності органу. Впровадження сучасних обліково-аналітичних підходів сприяє підвищенню прозорості та відповідальності в управлінні. Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення формує інформаційний фундамент для реалізації завдань місцевої влади.

2. Інформаційна база обліково-аналітичного забезпечення повинна включати різноманітні джерела, зокрема бухгалтерські, статистичні, оперативні та управлінські дані. Чітка структура забезпечує ефективний збір, обробку і збереження інформації, необхідної для аналізу. Налагоджені канали обміну даними між підрозділами підвищують якість аналітичної роботи. Забезпечення цілісності та актуальності інформації є запорукою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

3. Оцінка облікового забезпечення виявляє ключові недоліки, зокрема недостатність кадрів, технічні обмеження та відсутність стандартизації процесів. Наявні системи обліку часто потребують модернізації та інтеграції сучасних цифрових технологій. Важливо забезпечити комплексний підхід до вдосконалення облікових процедур для підвищення їх ефективності. Результатом має стати підвищення оперативності і достовірності інформації для управлінських потреб.

4. Механізм аналітичного забезпечення має бути організований як системний процес, що включає збір, обробку, аналіз і подання інформації. Важливу роль відіграє стандартизація методик та використання сучасних інформаційних технологій. Забезпечення чіткої взаємодії між структурними підрозділами сприяє підвищенню якості аналітичних матеріалів. Ефективний механізм аналітики створює передумови для прийняття обґрунтованих і

своєчасних управлінських рішень у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради.

5. Удосконалення методичних підходів передбачає розробку єдиних стандартів, регламентів та процедур, які забезпечують уніфікацію аналітичної діяльності. Впровадження системи навчання і підвищення кваліфікації працівників сприяє підвищенню компетентності. Використання сучасних інформаційних систем оптимізує обробку даних і підвищує оперативність аналітики. Такий комплексний підхід забезпечує якісну і прозору організацію обліково-аналітичних процесів у Департаменті муніципальної варти Луцької міської ради.

6. Цифрові технології створюють можливості для автоматизації збору, обробки та аналізу інформації, що значно підвищує якість управлінських рішень. Впровадження інтегрованих аналітичних платформ сприяє оперативності і точності аналітичної роботи. Цифровізація забезпечує прозорість процесів і полегшує доступ керівництва до актуальних даних. Застосування сучасних технологій підсилює потенціал органів місцевого самоврядування у вирішенні соціально-економічних завдань громади.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні інструменти в публічному управлінні : навчальний посібник. URL: <https://library-ukraine.org/analytics-public-admin-2020.pdf>
2. Бастрікова Т.В. Інтегровані підходи до обліково-аналітичного забезпечення та інвестиційної діяльності в органах місцевого самоврядування: забезпечення сталого розвитку і цивільного захисту. X ювілейна науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ, 20 листопада 2025р.)
3. Бастрікова Т.В. Удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування через ефективне залучення інвестицій, аналітику та забезпечення цивільного захисту населення. Наукова конференція молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, ЗУНУ, 27 листопада 2025р.)
4. Василюшин С. І. Концептуальні засади функціонування обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/9818/1/Vasylyshyn\\_2020.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/9818/1/Vasylyshyn_2020.pdf)
5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
6. Закон України «Про державний фінансовий контроль». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/293-93>
7. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97>
8. Закон України «Про інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/vr033662-10>

9. Замула І. В., Майстренко Н. М. Обліково-аналітичне забезпечення як основа для управління підприємствами циркулярної економіки. URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/313566>
10. Інформаційне та обліково-аналітичне забезпечення : збірник наукових праць. URL: <https://universitypapers.org.ua/archive/info-analytic-collection-2016.pdf>
11. Концепція прозорості та підзвітності місцевих бюджетів : аналітичний звіт. URL: <https://budget-transparency.gov.ua/analytics/report-2021.pdf>
12. Кислиця І. О. Обліково-аналітичне забезпечення основних засобів підприємства. URL: <https://dsau.dp.ua/thesis/kislicya-2021.pdf>
13. Кононенко Л. В., Назарова Г. Б., Оришака О. В. Обліково-аналітичне забезпечення контролю податкових розрахунків. URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/300516>
14. Лемішовська О., Гадзало Н. Обліково-аналітичне забезпечення управління освоєнням коштів у житловому будівництві. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2503>
15. Матієнко-Зубенко І. І. Обліково-аналітичне забезпечення: використання ІТ-технологій. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/c6981ed1-9fd7-48d3-ab5e-72318ad6ca2a>
16. Методика аудиту місцевих бюджетів / Рахункова палата України. URL: [https://rp.gov.ua/upload/audit\\_local\\_budgets\\_2020.pdf](https://rp.gov.ua/upload/audit_local_budgets_2020.pdf)
17. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45133>
18. Микитюк П.П. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 320 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49869>
19. Нагірняк М. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення управлінського контролю податковими витратами. RL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/300516>

20. Найдич А. О. Обліково-аналітичне забезпечення безготівкових розрахунків. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/ee84bda3-56ea-41c3-82f2-29f7429a3134>
21. Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності : монографія / за ред. І. Ф. Баланюка. URL: <https://if.universitypress.ua/files/obalan-mono-2024.pdf>
22. Обліково-аналітичне забезпечення в органах місцевого самоврядування : стаття. URL: <https://publicadminjournal.org.ua/articles/oa-oms-2022.pdf>
23. Облікові політики та аналітичні системи у територіальних громадах : аналітична публікація. URL: <https://localgov.org.ua/reports/accounting-policies-2021.pdf>
24. Облік та звітність в органах місцевого самоврядування : навчальний посібник. URL: <https://academy.gov.ua/book/oms-accounting-2019.pdf>
25. Опис системи документообігу в бюджетному секторі. URL: <https://budgetdocs.gov.ua/system-docs-2020.pdf>
26. Організація бухгалтерського обліку в бюджетних установах : стаття. URL: <https://financejournal.kiev.ua/articles/organization-accounting-budget.pdf>
27. Офіційний сайт Луцької міської ради: <https://www.lutskrada.gov.ua/departments/departament-munitsypalnoi-varty>
28. Публічні фінанси та обліково-аналітичні системи : збірник лекцій. URL: <https://publicfinance.in.ua/books/analytics-systems-2020.pdf>
29. Польова О., Маліцький П., Манеляк І. Обліково-інформаційне забезпечення бухгалтерської звітності АПК. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3491>
30. Роль бухгалтерської служби у формуванні місцевих бюджетів. URL: <https://publicfinancejournal.org.ua/articles/buhgalterska-sluzhba-2020.pdf>
31. Уніфікована система документації в бюджетному секторі : нормативні документи. URL: <https://minfin.gov.ua/unified-docs-2022.pdf>

32. Управлінський облік у місцевому самоврядуванні : методичні підходи. URL: <https://publicadmin.org.ua/methods/management-accounting-oms.pdf>
33. Яремко І. Й. Обліково-аналітичне забезпечення як інструмент управління економічним розвитком підприємства. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-09-02>
34. ACCA. Management Accounting in the Public Sector. URL: <https://www.accaglobal.com/ma-public-sector>
35. CIPFA. Local Government Accounting Code of Practice. URL: <https://www.cipfa.org.uk/code-of-practice>
36. Davies J., Arana-Catania M., Procter R. Embedding digital participatory budgeting within local government. URL: <https://arxiv.org/abs/2209.12598>
37. IFAC. Public Sector Financial Reporting Framework Overview. URL: <https://www.ifac.org/public-sector>
38. IMF. Fiscal Transparency Handbook, 2018. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/ManualsGuides/Issues/2018/06/01/Fiscal-Transparency-Handbook>
39. OECD. Government at a Glance 2023 : Local Government Data Handbook. URL: <https://www.oecd.org/gov/govataglance>
40. OECD. Strengthening Public Sector Accounting for Better Governance, 2022. URL: <https://www.oecd.org/publications/public-sector-accounting>